



מסע אל המצוינות של עיריית חולון



זויה עזגד, עיריית חולון.

▪ מרכיבי המצוינות הארגונית בעיריית חולון

▪ מהו הערך המוסף של EFQM ?

▪ מה קרה בתהליך EFQM ?

▪ דילמות בתהליך

מרכיבי המצוינות

- חזון עירוני
- רציפות השלטון
- אמנת שירות
- איזון תקציבי
- תכניות עבודה ותכניות אב
- נהלים
- סקרי תושבים
- מצוינות אישית



חולון - עיר הילדים.

עיר גדולה לצד משפחתיות וקהילה

1. חולון היא בית המטפח שייכות, קהילתיות ואת רווחת התושבים



קהילה



חינוך

2. חינוך - כי כל ילדה וילד חשובים

3. תרבות ופנאי לכל



תרבות



ילדים

4. חולון - עיר הילדים

5. טיפוח הסביבה העירונית ועיצוב כדרך חיים



פיתוח
כלכלי



הסביבה
העירונית
ועיצוב

6. מוקד משיכה לעסקים, יזמים ותעשיינים

7. בחולון נותנים שירות, משפרים איכות חיים



חזון
העירייה



שירות

8. חזון העירייה: עירייה חדשנית ויוזמת המטפחת את מנהליה ועובדיה

חזון

קיים 20 שנה, עודכן 3 פעמים, לאחרונה לפני שנתיים תוך שיתוף ציבור (עובדים ותושבים).

יציבות כלכלית

תנאי הכרחי אך לא מספק

רציפות השלטון

יתרון וגם אתגר לא להיכנס לקיבעון

אמנת שירות

"מישהו מטפלך בד", "בשבילך".

תכניות עבודה ותכניות אב

תכניות עבודה- מקושרות תקציב ובקרה פעמיים בשנה.
תכניות אב- לאחרונה לגיל השלישי וילדים ונוער.

נהלים

כ- 200, משקפים את מדיניות העירייה בנושאים שונים,
בעיקר חשובים עבור ממשקים חוצי ארגון.

סקרי תושבים

אחת לשנתיים

מצוינות אישית

ללא משוגעים לדבר- הארגון לא יהיה מצוין (גיורא שלגי,
מנכ"ל רפאל לשעבר).

למה EFQM? מהו הערך המוסף?

- מודל מערכת.

- לחשוב "מחוץ לקופסה" של הקיים.

- עוזר להחליט:

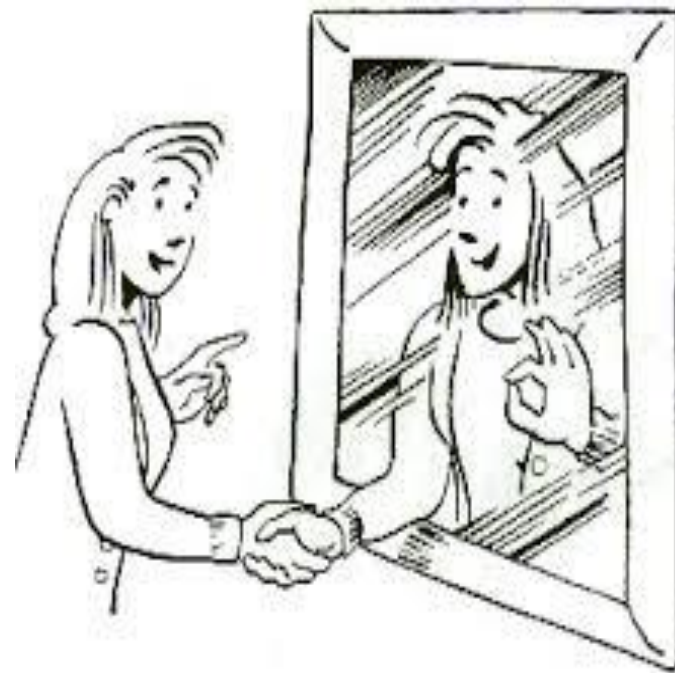
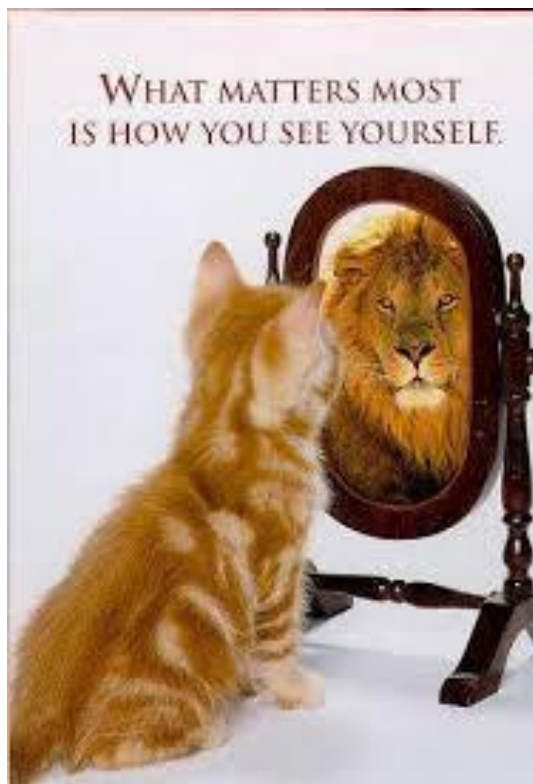
- מה הלאה?

- מה חסר?

EFQM

- 2013 משוב עובדים
- 2014 מטרות לשיפור ולשימור מנהליים מתוך תוצאות המשוב
- 2015 סדנת הכשרה להנהלה:
אבחון ע"י ההנהלה, בחירת 3 פרויקטים
- משוב עובדים חוזר
- 2016 הערכת מכון התקנים לפרויקטים (מתן C2E - Commitment 2 Excellence)

אבחון עצמי



מינהל	לשמר	לשפר
הנדסה	1. "מילה טובה": העובד זוכה להערכה ולשבח מהממונה שלו	1. שקיפות בתכניות העבודה. 2. שיתוף העובד בהחלטות חשובות עברו.
תפעול ומינהל	1. חיזוק ותיאום הקשר בין יחידות המינהל ליתר יחידות העירייה.	1. קליטת עובדים. 2. טיפול בעובד בעת מצוקה ומחלה. 3. פרישת עובדים.
גזברות	1. "מילה טובה": הממונה נותן שבח על ידע ועבודה טובה. 2. הגדרה של רמות שירות נדרשות וקריטריונים ברורים לביצוע שירות ועבודה טובים יותר.	1. שיתוף ומעורבות העובדים (שקיפות תכניות עבודה, התייעצות בהחלטות חשובות, יכולות להזיז דברים).
כללי	1. הזדהות עם החזון. 2. אמון בהנהלה	1. תרומה ומיצוי מקצועי.

מינהל	לשמר	לשפר
חינוך	1. חדשנות ומוטיבציה ליזמות	1. שיפור השירות הניתן לבתי ספר. 2. הרחבת סמכויות והאחריות למנהלי בתי ספר. 3. חיזוק תשומת השייכות והמוערכות של עובדי המינהל, תוך שימת לב לעובדי מטה המינהל ועובדי השטח.
רווחה	1. ממונה אישי כנותן דוגמה מקצועית ואישית.	1. טיפול בעובד
תשתיות	1. זמן תגובה לטיפול בלקוח. 2. עמידת מינהל התשתיות ביעדים.	1. מתן שבח ומילה טובה לעובדים. 2. שיתוף, שקיפות, למידת עמיתים מרשויות אחרות.

פרויקטים שנבחרו לאור האבחון (להערכת מכון התקנים)

1. ניהול פרויקט מורכב חוצה ארגון
2. חידוש אמנה וחדשנות בשירות
3. קליטת משפחה ועסק חדשים בעיר

-
- טיפוח העובדים
 - מדידה "חכמה"

דילמות

- Top Down OR Bottom Up או שניהם?
- מספר הכלים בבת אחת (האמנה, EFQM, שיתוף תושבים)- האם "ינגנו" טוב ביחד?
- כיצד לשתף דרג ביניים של מנהלים?



**אם תמיד תעשה את מה שתמיד עשית,
תגיע תמיד רק לאן שהגעת.**