

המרכז למערכות תומכות איכות

נובמבר 2016

המרכז למערכות תומכות איכות עוסק בפיתוח תשתיות לקידום איכות השירות ללקוחות בשירותים חברתיים. היעד המרכזי של המרכז הוא לפתח תהליכי שיפור מתמשכים ולהטמיעם. זאת, כדי לקדם את מצבם של הלקוחות ואת איכות חייהם. לשם כך, המרכז מסייע בהבניה שיטתית של תהליכי עבודה, מנגנונים וכלים תומכים, שיאפשרו תכנון, מדידה שוטפת ושימוש במידע לצורכי למידה, קבלת החלטות וחיזוק האחריותיות.

הפעילויות המרכזיות

- פיתוח תפיסה של קידום האיכות והטמעתה
- הבניית מהלכי תכנון תהליכי עבודה וגיבושם בכל הרמות: מטה, פיקוח והמסגרות נותנות השירות
- בניית כלים תומכים לתכנון, לבקרה ולהערכה
- סיוע בבניית מערכות המידע הממוחשבות
- ניתוח מידע ועיבודו
- ריכוז והנגשה של ידע ומידע וגיבוש תהליכים שיתמכו בשימוש בהם
- קידום תהליכי למידה בשירות המבוססים על ידע ומידע

דפוס הפעולה

- העבודה נעשית בשותפות מלאה בין המרכז לבין השירות המזמין, ומשלבת בין ידע תאורטי ואמפירי לבין "חוכמת המעשה". לשם כך מוקמים צוותים מקצועיים של נציגי המרכז, מטה השירות ואנשי השטח אשר פועלים במשותף לזיהוי היעדים ולהשגתם. הנהלת השירות וגורמים נוספים בו מובילים את תהליכי השינוי.
- המהלך נשען על שיטה ברורה ומובנית אך פיתוח הכלים והמנגנונים מותאם לצרכים ולתנאים היחודיים של השירות ולקוחותיו.

- תהליך הפיתוח כולל כלים גנריים ומדדים משותפים לצד מדדים וכלים המותאמים לצרכים ספציפיים.
- פיתוח היכולת העצמית של עובדי השטח והמנהלים בדרגים השונים לצד הענקת סיוע ותמיכה בנדבכים השונים של העבודה.

תחומי הפעילות

עבודת המרכז מתבצעת בשני תחומי פעילות מרכזיים:

1. פיתוח מערכות פיקוח ובקרה והטמעתן

מאז שנות ה-80 המאוחרות של המאה ה-20, המרכז למערכות תומכות איכות מסייע לממשלה לשפר את איכות הטיפול במסגרות שתחת פיקוחה, באמצעות שדרוג מערכות הפיקוח והטמעת מנגנונים לשיפור איכות מתמשך. שיטת הרף, שפותחה בידי המרכז, נועדה לקדם פיקוח אובייקטיבי ושיטתי על השירותים השונים באמצעות הגדרת סטנדרטים או שדרוג סטנדרטים קיימים, בניית כלי בקרה וגיבוש תהליכי עבודה סדורים, כחלק ממחזור פיקוח מובנה.

כיום, ממשיך המרכז לסייע לשירותים חברתיים לקדם תהליכים של בקרה ושיפור איכות על בסיס הידע העדכני ביותר מתוך הספרות המקצועית הבין-לאומית, תוך התאמה לתרבות הארגונית של כל שירות.

ההבניה השיטתית של תהליכי הבקרה מקדמת איכות בארבע דרכים מרכזיות:

- א. חיזוק היכולת לעקוב אחר עמידה בנהלים ובסטנדרטים
- ב. בניית בסיס נתונים שכולל את מדדי האיכות ואת מאפייני האוכלוסייה המטופלת, כבסיס לקבלת החלטות ברמה הארצית והמקומית
- ג. חיזוק היכולת של ספקי השירותים לבצע תהליכי הבטחת איכות פנימית
- ד. הכללת נקודת מבטם של הלקוחות בתהליך הבטחת האיכות

מערכות הפיקוח שפותחו או שנמצאות בתהליך פיתוח

תהליכים וכלים לפי שיטת הרף פותחו כמעט בכל השירותים החוץ-ביתיים במשרד העבודה, הרווחה והשירותים החברתיים (להלן משרד הרווחה) וכן במספר שירותי קהילה המשרתים מגוון רחב של אוכלוסיות, ובהן: קשישים, ילדים בסיכון, אנשים עם מוגבלויות וכאלה

המתמודדים עם התמכרות לאלכוהול ולסמים. מלבד העבודה המשותפת עם משרד הרווחה, המרכז עובד גם עם משרד החינוך בשדרוג הפיקוח על פנימיות המנהל לחינוך התיישבותי וכן עם מרכזי הגיל הרך ב-360 התכנית הלאומית לילדים ולנוער בסיכון. בעבר אומצו חלקים מן השיטת הרף בידי שירותי בריאות הציבור במשרד הבריאות.

2. פיתוח והטמעה של חשיבה תוצאתית

המרכז פועל גם לפיתוח החשיבה התוצאתית בשירותים החברתיים ולהטמעתה. קרי, הוא מסייע למערכות ארגוניות בשדה החברתי בתכנון מכוון תוצאות, בניטור שיטתי אחר השגתו ובשימוש רגיש ומושכל במידע שנצבר לצורך שיפור מתמיד.

עיקר הפעילות נעשית במסגרת "מיזם התוצאות" שהושק בשנת 2007 בידי האגף למחקר, תכנון והכשרה במשרד הרווחה, בשותפות עם מכון מאיר-גיונט-ברוקדייל. נכון להיום, פועל המרכז עם מטה המשרד והיחידות השונות בו, ומלווה מגוון רחב של תכניות ושירותים. צוות המרכז מסייע בגיבוש התשתיות שיתמכו בתהליכי ההטמעה: ניסוח התורה ועקרונות יישומה, בניית מערכי הכשרה ויצירת חומרי הדרכה כתובים, סקירות ספרות, ניסוח תאוריית השינוי באמצעות מודלים לוגיים, ייעוץ למנהלים וליווים, פיתוח של מערכות לניהול מידע התומכות בחשיבה התוצאתית, פיתוח כלים למדידת תוצאות שוטפת ולשימוש במידע ועוד.

פיתוחים אלה לצד הניסיון הרב שנצבר משמשים את הצוות בתהליכי ייעוץ גם בעבור תכניות וגופים חברתיים נוספים כמו הביטוח הלאומי, משרד המשפטים, משרד הבריאות ויחידות נוספות בגיונט ישראל.

העקרונות המנחים בתהליכי הפיתוח וההטמעה של החשיבה התוצאתית

- א. מהלכי התכנון, המדידה והלמידה תומכים בתהליכי ההתערבות ובעקרונות המקצועיים והאתיים העומדים בבסיסם.
- ב. חתירה למהלכים חקרניים שמושם בהם דגש על רפלקציה והנמקה בכל צומתי קבלת ההחלטות.
- ג. התוצרים נועדו לתמוך בתהליכי קבלת ההחלטות ובהפעלת שיקול הדעת המקצועי של העובדים והמנהלים ואינם באים להחליפם.
- ד. איסוף המידע והמעקב אחר התוצאות נעשים תוך שאיפה לאיזון בין צורכי העובדים וההנהלה.