

מדריך האיכות: מספר 00-75, מהדורה : 2	
בתוקף מתאריך: 20 בדצמבר 2010	עמוד 0 מתוך 34
מאשר : ישיבת הנהלה 18/10 מיום 20 בדצמבר 2010	

מדריך האיכות

נערך בידי : ד"ר צבי קורץ – יועץ (מהדורה 1)
נבדק ע"י : משה אסף – מנהל משאבי אנוש ומנהל האיכות

מעודכן ל-
שבט תשע"ד
ינואר 2014

תוכן עניינים

3.....	חזון המכללה.....	i.
3.....	ערכי יסוד ועקרונות פעולה.....	ii.
3.....	ייעוד המכללה.....	iii.
3.....	דרכי פעולה.....	iv.
4.....	דרכי הגשמה.....	v.
5.....	ייעודי הסגל האקדמי.....	vi.
5.....	עקרונות פעילות הסגל האקדמי.....	vii.
5.....	ייעודי המנהל.....	viii.
5.....	דרכי הגשמה למנהל.....	ix.
6.....	חובות הסטודנטים.....	x.
6.....	פרופיל של המכללה האקדמית צפת.....	xi.
7.....	מטרה:.....	xii.
7.....	מסמכים ישימים :.....	xiii.
8.....	תרשים ארגוני של מכללה אקדמית צפת.....	xiv.
9.....	תרשים יחסי גומלין בין התהליכים המרכזיים.....	xv.
10.....	אחריות וסמכות.....	xvi.
11.....	תחום מערכת האיכות.....	4.
11.....	דרישות כלליות:.....	4.1
11.....	דרישות תיעוד.....	4.2
12.....	אחריות ההנהלה.....	5.
12.....	מחויבות ההנהלה.....	5.1
12.....	התמקדות בלקוח.....	5.2
13.....	מדיניות האיכות.....	5.3
13.....	תכנון.....	5.4
14.....	אחריות, סמכות ותקשורת.....	5.5
15.....	סקר הנהלה.....	5.6
15.....	ניהול משאבים.....	6.
15.....	הספקת משאבים.....	6.1
16.....	משאבי אנוש.....	6.2
16.....	תשתית.....	6.3
17.....	סביבת עבודה.....	6.4

17.....	מימוש המוצר	7.
17.....	תכנון מימוש המוצר	7.1
18.....	תהליכים הקשורים ללקוח	7.2
20.....	תכן ופיתוח	7.3
22.....	רכש	7.4
23.....	ייצור ומתן שרות	7.5
24.....	התקני ניטור ומדידה	7.6
24.....	מדידה, ניתוח ושיפור	8.
24.....	כללי	8.1
24.....	ניטור ומדידה	8.2
25.....	בקרת מוצר לא מתאים	8.3
26.....	ניתוח נתונים	8.4
26.....	שיפור	8.5
27.....	נספח 1. טבלת התאמה בין סעיפי תקן ת"י 9001:2008 לבין תיעוד המכללה	

המכללה האקדמית צפת – חזון, מטרות, דרכי פעולה והגשמה

i. חזון המכללה

המכללה האקדמית צפת (להלן "המכללה") תהא מוסד אקדמי מצטיין המשרת את אוכלוסיית הגליל, תורם לסביבתו האזורית ונתרם ממנה.

ii. ערכי יסוד ועקרונות פעולה

- א. המכללה תפעל בהתאם למטרות עמותת המכללה, התקנון האקדמי, התקנון לפעילות ציבורית ופוליטית, הקוד האתי של הסגל האקדמי ודרישות כל דין. המכללה תפעל עפ"י החלטות שתתקבלנה מעת לעת ע"י הוועד המנהל והמועצה האקדמית העליונה.
- ב. המכללה תפעל להשיג שביעות רצון מרבית של ציבור הסטודנטים, סגל ההוראה, הסגל המנהלי, והקהילה אותה היא משרתת, תוך שמירה קפדנית של רמתה האקדמית.
- ג. המכללה תפעל לשיפור מתמיד של מערכת ניהול האיכות שלה.
- ד. המכללה תפעל תוך הגנת הסביבה ותוך יצירת מודעות לנושא זה.
- ה. המכללה תפעל תוך הקפדה על שמירת כבוד האדם, בלא הבדלי מין, גזע ודת.

iii. ייעוד המכללה

- א. המכללה תפתח ותקיים תכניות לימודים אקדמיות ותעניק לבוגריהן תארים אקדמיים, בכפוף לאישורי המועצה להשכלה גבוהה, ובכפוף לכללי הוועדה לתכנון ולתקצוב (ות"ת), החלטותיה והנחיותיה.
- ב. המכללה תקדם מחקר ופעילות מחקרית בתחומי הלימוד הנלמדים בה.
- ג. המכללה תקיים תוכניות לימודים קדם-אקדמיות, לימודי תעודה ותוכניות העשרה התואמות את החזון ואת ערכי היסוד שלה.
- ד. המכללה תקיים שיתוף פעולה וקשר הדדי עם הקהילה בעיר צפת ובאזור הגליל העליון.

iv. דרכי פעולה

- א. הרחבת הנגישות להשכלה הגבוהה לתושבי הגליל.
- ב. פיתוח תוכניות לימוד המאפשרות בצד רכישת השכלה גבוהה גם רכישת מקצוע עפ"י צרכי הגליל והאוכלוסייה בו.
- ג. מתן ביטוי בתוכניות לימודים שונות לאופיו הייחודי של הגליל ואזור הצפון, תוך התייחסות למבנה החברתי ולקבוצות האתניות השונות המרכיבות את אוכלוסיית הגליל.
- ד. מתן אפשרות להיכרות הדדית ולהגברת הסובלנות ההדדית בין המרכיבים הרב-תרבותיים השונים של אוכלוסיית אזור הצפון.
- ה. פיתוח שיטות הוראה איכותיות רגישות-תרבות.
- ו. מתן הזדמנות לאוכלוסיות שונות בשירות הציבורי לרכישת השכלה ולשדרוגה, תוך כדי עבודתן.
- ז. חיזוק העיר צפת ופיתוחה, קידום ופיתוח הגליל, ע"י משיכתה של אוכלוסייה איכותית לעיר ולסביבותיה. משיכת סטודנטים מאזורי הארץ השונים ובעתיד גם מחו"ל לתכניות הייחודיות של המכללה.

- ח. השלמת המעבר למכללה עצמאית המקיימת פעילות אקדמית בכפוף לחוק המועצה להשכלה גבוהה – תשי"ח, 1958.
- ט. ניצול המאפיינים הייחודיים ההיסטוריים, הגיאוגרפיים והדמוגרפיים של הגליל ושל מחוז הצפון לשם הכנת תוכניות לימודים ייחודיות לאוכלוסיות אזורים אלה ולמשיכת סטודנטים מאזורי הארץ השונים ובעתיד גם מחו"ל.

דרכי הגשמה

- א. לייסד ולקיים פקולטות, בתי-ספר, חוגים, מרכזים ויחידות אחרות.
- ב. לבסס שלושה אשכולות של חוגים לקראת הקמתן של פקולטות: מדעי החברה והרוח; לימודי רווחה ובריאות; בי"ס למשפטים.
- ג. להקים ולקיים שירותים אקדמיים נאותים, ובראשם ספרייה אקדמית ושרותי מחשוב ורשתות תקשורת מתקדמים.
- ד. לפתח ולקיים מכינות קדם-אקדמיות איכותיות, תוך הגדלת הנגישות להשכלה גבוהה לתושבי הגליל.
- ה. לתקן משרות אקדמיות, מנהליות ואחרות, ולמנות את נושאייהן.
- ו. לקיים הוראה ומחקר אקדמיים לכל צורותיהם, כולל הקמת קתדרות ומכונים.
- ז. להעניק תארים, דיפלומות, תעודות, אישורי כשירות אקדמית ומסמכים אחרים למי שסיים את חוק לימודיו ועמד בכל דרישות המכללה.
- ח. להעניק תארי כבוד ועיטורים אקדמיים ואחרים.
- ט. ליצור ולהעניק פרסים, מלגות ומענקים.
- י. לקבוע ולהנהיג תנאים לקבלת סטודנטים וסדרי לימודיהם, לדרוש ולקבל שכר לימוד, אגרות ותשלומים אחרים, לפי קביעת רשויות המכללה מעת לעת ולשנותם, אם מסיבות כלכליות ואם מסיבות אחרות כלשהן.
- יא. להקים, להחזיק, לנהל ולתת רישיונות להקים, להחזיק ולנהל מעונות מגורים, מתקני ספורט, מסעדות ומתקנים אחרים לסטודנטים ולחברי הסגל האקדמי והסגל המנהלי.
- יב. לקיים סידורים שיש בהם כדי לקדם את בריאותם, ביטחונם, בטיחותם ושלומם של הסטודנטים ושל חברי הסגל האקדמי והמנהלי.
- יג. לעודד ולטפח תרבות פנאי לסוגיה ומודעות לאיכות חיים.
- יד. לפקח על משמעת הסטודנטים ולנקוט באמצעים משמעתיים.
- טו. לקבוע ולהגדיר את הזכויות והחובות של חברי הסגל האקדמי והמנהלי של המכללה ולשקוד על מילויין.
- טז. לבקש ולקבל מתנות, תרומות, דמי-חבר, דמי-חתימה, הענקות, נחלות, ירושות, קרנות-נאמנות וכל תמיכות ומענקים, לנהלם, להשתמש בהם, הכול לקידום מטרות המכללה, ובהתאם להנחיותיו של כל תורם ולהסכם שייחתם עמו.
- יז. לשתף פעולה עם מוסדות אקדמיים אחרים.
- יח. להשקיע את כספי המכללה במיומנות ובזהירות בצורה כפי שתראה מועילה לרשויות המכללה.
- יט. לקנות, להחזיק, לנהל, לחכור לקבל ולרכוש נכסים וזכויות בנכסים מכל הסוגים; למסור, להוציא מרשות ולהעביר, בדרך כלשהי, נכסים וזכויות בנכסים מכל הסוגים; להתקשר בחוזים ולהיות צד בכל משא ומתן משפטי או אחר; לתבוע ולהיתבע, ובכלל לעשות כל פעולה שעמותה רשומה בישראל רשאית לעשותה על פי החוק, ובלבד שיש לפעולה כזאת זיקה למטרות המכללה או שהיא עשויה לקדם אותה או להועיל לה.

vi. ייעודי הסגל האקדמי

- א. לספק שרותי הוראה, מחקר ומנהל אקדמי עפ"י המוסכם עימם ברמה הגבוהה ביותר.
- ב. לספק לסטודנטים סביבה תומכת למידה ומחקר ולעמוד לימינם בהדרכה הנדרשת על מנת לסייע להם ככל הניתן להצליח בלימודיהם.
- ג. להשתתף בטיפוח המכללה כישות חברתית-תרבותית, שעליה מושתתת קהילייה אקדמית.
- ד. להשתתף בביסוס מעמדה של המכללה בקהילה המקומית, הארצית והעולמית כארגון ציבורי בעל צרכים, אתגרים, תפקידים וסדרי עדיפויות.
- ה. לטפח אווירה של שותפות מקצועית וחברתית בקרב הסגל האקדמי של המכללה, ולטפח הזדהות עם ייעודיה ומטרותיה.
- ו. לטפח חופש אקדמי כמקובל במוסדות להשכלה גבוהה.

vii. עקרונות פעילות הסגל האקדמי

העקרונות והערכים המנחים את מחויבות חברי סגל האקדמי הם: מצוינות אקדמית, יושרה, הגינות והוגנות, כבוד לאדם ולסביבה, מקצוענות כמרצים וכיבוד הקניין הפיסי והרוחני של המכללה.

viii. ייעודי המנהל

- א. לסייע להנהלת המכללה, לגופים המנהלים שלה ולבעלי תפקידיה הניהוליים, במימוש מטרותיה ויעדיה של המכללה.
- ב. לבצע את מדיניות ההנהלה ואת החלטותיה בתהליך הניהול השוטף של המכללה.
- ג. להקים ולקיים סביבת עבודה פיסית ותפקודית המאפשרת לקהיליית המכללה - מרצים, חוקרים, סטודנטים, מנהלים, סגל מנהלי, עובדים מן החוץ, ספקים ואורחים – לבצע את עבודותיה ואת תפקידיה בצורה נאותה.
- ד. לפעול במקצועיות תוך מתן שירות באיכות גבוהה ולפי עקרונות אמנת השירות של המכללה.
- ה. להשתתף בטיפוח המכללה כישות חברתית-תרבותית, שעליה מושתתת קהילייה אקדמית.
- ו. להשתתף בביסוס מעמדה של המכללה בקהילה המקומית, הארצית והעולמית כארגון ציבורי בעל צרכים, אתגרים, תפקידים וסדרי עדיפויות.
- ז. לטפח אווירה של שותפות מקצועית וחברתית בקרב עובדי המנהל של המכללה, ולטפח הזדהות עם ייעודיה ומטרותיה.

ix. דרכי הגשמה למנהל

- א. מתן שירותי מנהל ושירותים תומכי-הוראה ותומכי-מחקר לסגל האקדמי במכללה ברמה גבוהה, באפקטיביות, ובהתאם לצרכים.
- ב. סיוע למתעניינים בלימודים, למועמדים, ולסטודנטים במשך כל מהלך הקשר שלהם עם המכללה, בכל הקשור בבחירת חוגי לימודים ומסלולים, בהכוון, במעקב ובבקרה אחר התקדמותם, ועמידתם בחובות ובדרישות במהלך הלימודים, בניהול בחינות, בהנפקת ציונים, אישורים ותעודות, ובקיום קשר שוטף עם הסטודנטים. סיוע לסטודנטים במציאת מקומות תעסוקה לאחר סיום לימודיהם.
- ג. קידום מעמד האקדמי של הסטודנטים על ידי דרכי סיוע מגוונות ללימודיהם, תוך עידודם להשתתף בפעילויות למען הקהילה בגליל בפרט ובישראל בכלל.
- ד. ניהול מושכל ויעיל של משאבי המכללה בתחומים השונים: כספים ותקציבים, משאבי אנוש, טכנולוגיה ושטחים.
- ה. ניהול הקשרים עם הציבור הרחב בארץ ובעולם, וגיוס משאבים מגורמים חיצוניים.

- ו. מתן שירותים לוגיסטיים ושירותים טכנולוגיים-מקצועיים לקהיליית המכללה לצורך ביצוע תקין ואפקטיבי של תפקידיה.
- ז. הגנה על סביבת העבודה של קהיליית המכללה והבטחת תנאים נאותים של ביטחון, בטיחות וגהות.
- ח. שמירת קשר עם בוגרי המכללה ושאיפה להקים ארגון בוגרים פעיל ומסייע.
- ט. ביצוע סעיפים א'-ח' עפ"י החלטות הוועד המנהל, המועצה האקדמית העליונה וההנהלה עפ"י העניין.

x. חובות הסטודנטים

- א. לנהוג בכבוד הדדי, בכיבוד המכללה וכלליה וביושר ובהגיונות.
- ב. לנהוג עפ"י כל הנהלים, התקנונים והמטלות הנדרשים מן הסטודנטים (עמידה בדרישות: תכנית לימודים, סילבוסים של קורסים, שכר לימוד, משמעת, בחינות, ספריה, מחשב, כללי בטיחות וגהות, ודרישות נוספות אם תיקבענה כאלה).
- ג. להקפיד על התנהגות נאותה כלפי הסגל האקדמי, עובדי המכללה המנהליים, ועמיתיהם הסטודנטים.
- ד. לשמור על רכוש המכללה בכל עת, להימנע מכל מעשה או מחדל העלולים לגרום נזק לרכוש זה או לפגיעה בו.
- ה. לשמור על ניקיון המכללה.
- ו. להימנע מעישון סיגריות ושתיית משקאות אלכוהוליים בשטח המכללה, למעט באזורים המיועדים לכך.
- ז. לעקוב אחר ההוראות הכלליות וההודעות לסטודנטים אשר מתפרסמות בקביעות באתר המכללה באינטרנט ובלוחות המודעות ולבצע אותן.

xi. פרופיל של המכללה האקדמית צפת

המכללה האקדמית צפת שבבירת הגליל, שוכנת בליבה של העיר צפת, עיר בה משולבים יחד אקדמיה, מסורת, קבלה, יופי נופים ואווירה מיסטית קסומה, מאפשרת למעוניינים לרכוש תואר אקדמי מוכר.

מזה למעלה משלושים שנה שהמכללה מעניקה תארים אקדמיים. המכללה מקיימת מגוון מסלולי לימודי ל B.A. בד בבד עם התפתחותה כמכללה עצמאית לאחר שנפתחו 10 תוכניות לימודים אקדמיות לתואר B.A. של המכללה האקדמית צפת: ביה"ס למשפטים (תואר LL.B.) והחוגים לסיעוד (תואר B.S.N.), עבודה סוציאלית, מדעי ההתנהגות, החוג לספרות אמנות ומוזיקה, החוג לפיזיותרפיה (תואר B.P.T.), החוג למערכות מידע קהילתיות, החוג למדעי המעבדה הרפואית (תואר בוגר במדעים (BS.C.) והחוג למיסטיקה ורוחניות. בנוסף לאלה נפתח החוג ל- B.A. רב-תחומי. החוג יחליף, בשני שלבים, את החוג המקביל של אוניברסיטת בר-אילן. החוג החדש נפתח בשנת תשע"ג ובו הופעלו חטיבות החובה ולצידן שלוש חטיבות בחירה. המכללה מגבשת שלושה מסלולי לימוד נוספים במסגרת ה.ב.א. הרב-תחומי: לימודי ארץ ישראל, משאבי אנוש ושלטון מקומי. חטיבות בחירה נוספות הופעלו בשנת תשע"ד. מסלולי הלימוד לתואר זה הם: כלכלה וניהול, ניהול וסוציולוגיה, קרימינולוגיה ואכיפת חוק, מדעי

המדינה וניהול. החל משנה זו לא מגויסים סטודנטים נוספים בחוגי הלימוד של אוניברסיטת בר-אילן.

במכללה לומדים כיום כ- 2,500 סטודנטים וכ- 200 תלמידי מכינה. הלימודים מתנהלים ב"קומפלקס" עירוני – כאשר "בית הדסה" – ששימש ביי"ח בעברו, מתנוסס ביופיו המרהיב למרגלות המצודה. בנוסף רכשה המכללה את מתחם "בית בוסל" אשר יהפוך בשנים הקרובות ל"לב הקמפוס" של המכללה האקדמית צפת. בשנת תשע"ה תפתח בו ספרייה מהמתקדמות ביותר בארץ. בנוסף משתמשת המכללה בתשתיות נוספות עבור כיתות לימוד בבניין המשטרה לשעבר [מיקום המכינות], בית העירייה הישן [מנהלה וכיתות], בית כיי"ח [מחשוב, כיתות ומעבדות], בית אבישי, שמול [החוג לסיעוד] ובית ארזים [כיתות] – וכל זאת על רקע הנופים הקסומים של הגליל.

הסטודנטים מייצגים את כל גווי הקשת של החברה הישראלית והם מהווים גוף סטודנטיאלי תוסס, ומעורבים בפעילות חברתית. למעלה ממאתיים וחמישים אנשי סגל איכותיים מלמדים בתכניות בתוכניות הלימודים של המכללה האקדמית צפת ובתוכניות הלימוד האחרונות שנותרו מאוני' בר-אילן.

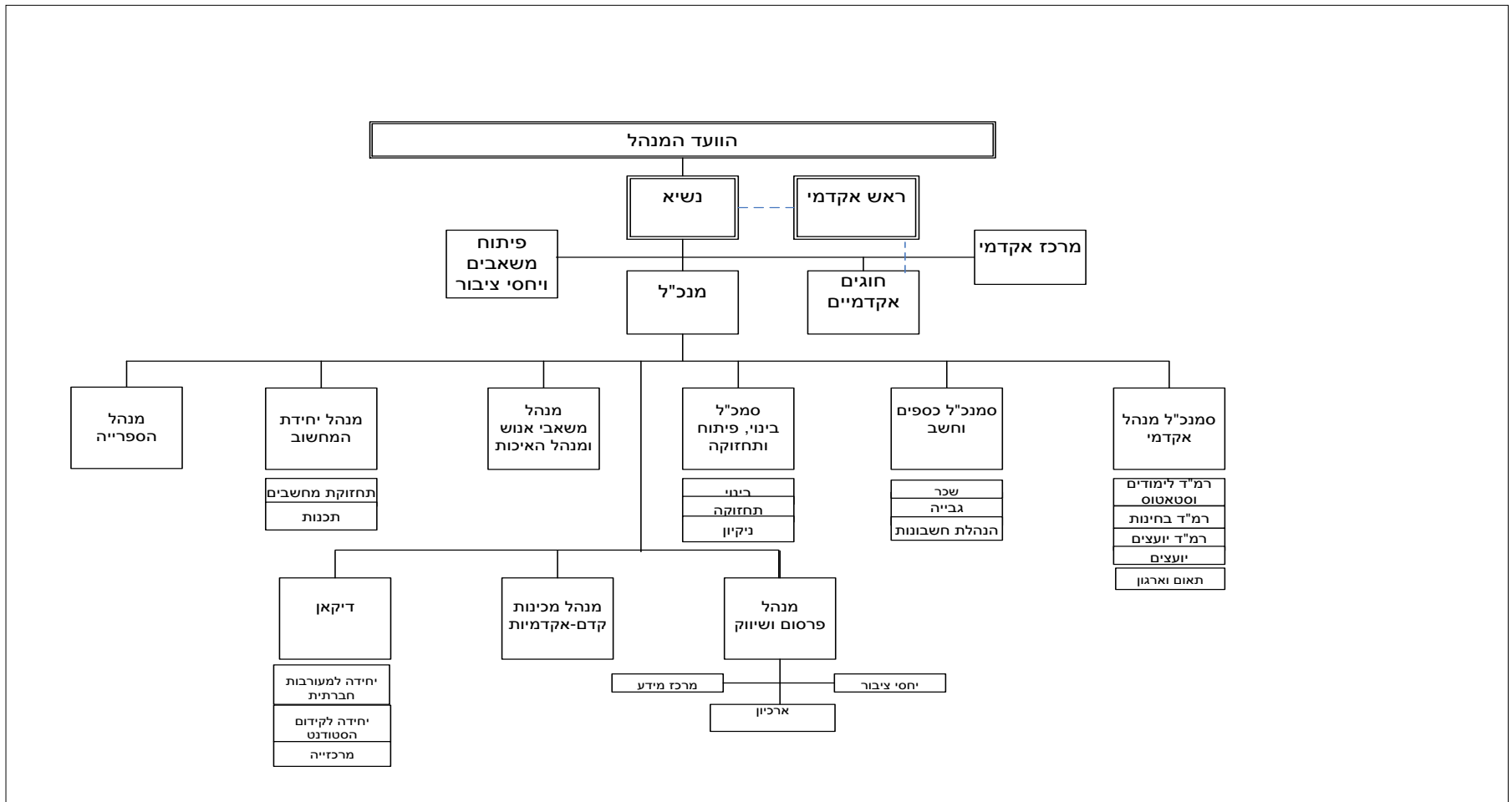
קבוצה נאמנה של אישי ציבור, מצפת והסביבה, מנחה, בהנהגת הועד המנהל, את האסטרטגיה שלנו. מועצה אקדמית עליונה, ובה כ- 20 פרופסורים ממרבית מוסדות ההשכלה הגבוהה בישראל, מעצבים עמנו את החזון והמציאות האקדמית העצמאית של המכללה.

xii. מטרה:

- א. מטרת מדריך האיכות, להגדיר את תחום מערכת ניהול האיכות, הנהלים המתועדים, התהליכים ויחסי הגומלין בניהם. מבנה המדריך על סעיפיו, החל מסעיף 4 עקיב לסעיפי תקן ישראל ISO 9001: 2008. בכל סעיף במדריך תתואר בקצרה צורת יישום דרישות התקן במכללה. בסעיפים המכוסים בנהלים מתועדים, תהיה הפניה לנוהל/נהלים המתאימים.
- ב. חלק מהתהליכים המתבצעים במכללה הם עונתיים ומתקיימים רק בתחילת השנה האקדמית או בסופה.

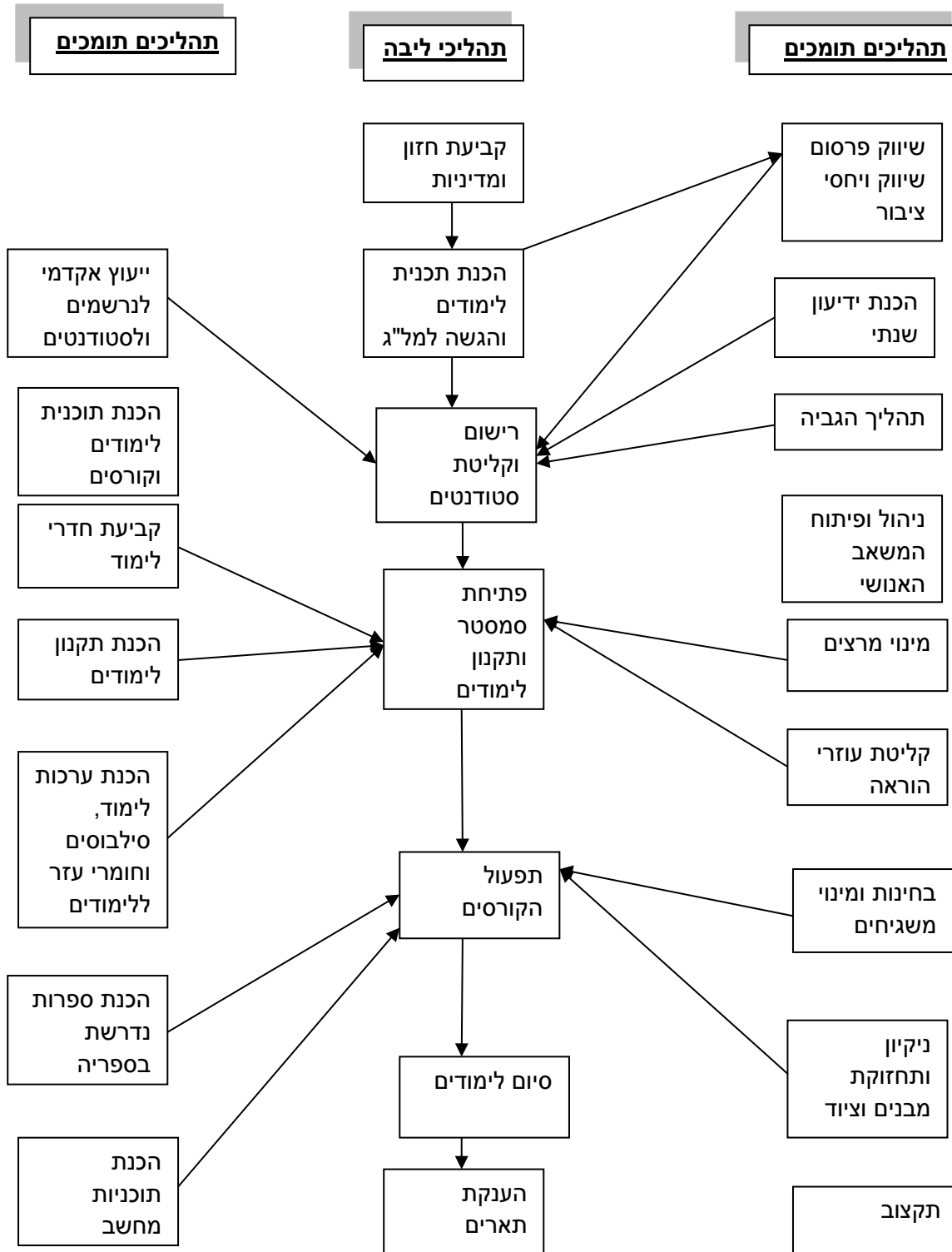
xiii. מסמכים ישימים:

ת"י ISO 9001:2008 – "התקן"



מדריך האיכות של המכללה האקדמית צפת

xv. תרשים יחסי גומלין בין התהליכים המרכזיים



xvi. אחריות וסמכות

- א. **נשיא** : אחראי לקביעת אסטרטגיה רב – שנתית ולפעילות הכוללת של המכללה. אחראי על המערכת האקדמית. אחראי לקביעת מדיניות מטרות ויעדים. אחראי לתקפות של מערכת ניהול האיכות. מנהל דיוני סקר ההנהלה. מאציל מסמכויותיו בנושאי איכות לבעלי תפקידים בצוות הניהולי.
- ב. **מנכ"ל** : מקצה משאבים, קובע סדר עדיפויות ופותר בעיות בתהליכים עליהם הוא מופקד בהתאם למדיניות המכללה. מאשר תוכניות הדרכה לסגל המנהלי. מוודא תקשורת נאותה וזרימת עבודה בין יחידות משיקיות במכללה. מבקר את יישום הנהלים ברמת המערכת, מנטר רמת ביצוע ויוזם תהליכי שיפור בתהליכים עליהם הוא אחראי.
- ג. **מנהל האיכות** : משמש כנציג ההנהלה בנושאי איכות. אחראי להכנת ותחזוקת מסמכי מערכת האיכות בהתאם לנוהלי המכללה. אחראי להכנת תוכנית הדרכה בתחומי האיכות ובקרת הביצוע, הטמעת ערכי שירות והתאמת כישורי עובדים לתפקידם. מוודא כי מדיניות האיכות מופצת ומובנת לסגל. מנהל ומתחזק תוכנית מבדקים פנימיים. מייצג את המכללה בנושאי איכות בפני גופי התעדה וגורמים מקצועיים בתחום האיכות. מכין חומר רקע לסקרי ההנהלה ומבקר את קיום החלטות הסקרים. אוסף, מנתח ומדווח את מידת העמידה ביעדי האיכות. יוזם פעילויות שיפור ומניעה. אחראי לסקירת מידת שביעות רצון הסגל המנהלי.
- ד. **ראש אקדמי** : אחראי ליישום תכניות הלימודים של אוניברסיטת צפת (ר"ב-תחומיים) ומהווה את הקשר האקדמי בין אוניברסיטת צפת למכללה האקדמית צפת.
- ה. **מרכז אקדמי** : אחראי לפיתוח תוכניות לימודים, אימותם ותיקופם. אחראי להכנת תוכניות הדרכה לסגל האקדמי והתאמת כישורי הסגל לתפקידם. אחראי לניטור שביעות רצון של הסטודנטים מתוכניות הלימודים ומהמרצים.
- ו. **מנהלי מחלקות** : אחראים על יישום אפקטיבי ויעיל של התהליכים בתחום אחריותם. קובעים מדדי ביצוע, מבקרים את העמידה בדרישות התהליכים ואוספים, מנתחים ומדווחים על פרמטרים מדידים מוסכמים. מיישמים תוכניות הכשרה, הדרכה ופיתוח של הסגל שבאחריותם, בהתאם לתוכניות מאושרות.
- ז. **כל הסגל** : אחראיים לפעול על פי הנהלים, הוראות העבודה, תוכניות והנחיות התקפים במכללה, בהתאם לתפקידם, לתרבות, והאתיקה הארגונית.

4. תחום מערכת האיכות¹

מערכת האיכות מקיפה את הטיפול בנהלים ותהליכי עבודה בתחומי מינהל ותשומות ניהוליות והוראתיות לצורך הענקת תארים אקדמיים לסטודנטים המסיימים את חובותיהם האקדמיים והמנהלתיים מערכת האיכות המתוארת במדריך איכות זה, מבוססת על דרישות ת"י 9001:2008 (להלן "התקן") וכוללת את תהליכי ההוראה ותהליכי המנהלה התומכים בהם.

השמטות: סעיף התקן 7.6 "בקרת התקני ניטור ומדידה", יושמט מדרישות מערכת ניהול האיכות. אין במכללה מכשירי מדידה הקשורים לאיכות התהליכים או המוצר.

- סעיף התקן 7.5.2 – "תיקוף תהליכי ייצור ומתן שירות", אינו ישים במכללה, השמטה מאושרת.

4.1 דרישות כלליות: זיהוי התהליכים המרכזיים ויחסי הגומלין בניהם מפורט בסעיף XVI. בקרת אפקטיביות התהליכים, זמינות המשאבים, קביעת מטרות, יעדים ומדדים למימוש ושיפור מתמיד יסוקרו במסגרת "סקר הנהלה"

4.2 דרישות תיעוד מדריך איכות זה ונהלים: "בקרת מסמכים" מס. 75-06 ו"בקרת רשומות" מס 75-07 עונים על דרישות התקן.

תיעוד המערכת כולל: נוהלי חובה הנדרשים ע"י התקן, נהלים הנדרשים ע"י המכללה, קובץ טפסים מבוקר ורשומות הנדרשות ע"י התקן, המכללה, המל"ג ודרישות כל דין.

תיעוד הקיים במכללה לפני החלת מערכת ניהול האיכות על פי מדריך איכות זה לא יחויב בעמידה בדרישות התיעוד דלעיל, אלא אם יעודכן.

בעלי התהליכים אחראים לקיומם, תחזוקתם ועדכוןם של הנהלים אשר באחריותם. מדריך איכות זה והנהלים יעודכנו עם עדכון התקן באותם נושאים הדורשים שינוי. נהלים חוצי ארגון מובאים לידיעת כל סגל המכללה ובמידת הצורך ללקוחותיה (הסטודנטים ובעלי עניין). נהלים מחלקתיים מובאים לידיעת עובדי המחלקה. כל המסמכים הנדרשים לבקרה מתוחזקים על פי נוהל בקרת מסמכים. מסמכים מבוקרים מגובים וניתנים לאחזור.

¹ מסעיף זה ואילך הסעיפים ימוספרו בהתאם לסעיפי תקן ת"י 9001:2008 ISO להלן ("התקן")

המכללה שומרת רשומות המוכיחות את עמידתה בדרישות: התקן, כל דין והמל"ג. חברי הסגל אחראים למילוי הרשומות כנדרש. הרשומות מזוהות, קריאות, נשמרות כהלכה וניתנות לאחזור. מקוימת רשימה של רשומות מבוקרות.

5. אחריות ההנהלה

5.1 מחויבות ההנהלה

ההנהלה הבכירה מופקדת על קביעת ויישום מדיניות האיכות בכל רובדי הארגון וקובעת יעדי איכות תקופתיים הנגזרים ממדיניות האיכות, מתוצאות מבדקים, ממשוב לקוחות וסקרי הנהלה. ההנהלה מחויבת לספק משאבים זמינים לקיום ולשיפור מערכת ניהול האיכות (מנ"א). יעדי האיכות מתוקשרים לכל רובדי המכללה ועל חברי הסגל (אקדמי ומנהלי) לשאוף להשגתם. התוצאות מתועדות. ההנהלה סוקרת תקופתית את מידת השגת היעדים ומחליטה על המשך התהליך.

5.2 התמקדות בלקוח

הלקוחות העיקריים של המכללה הם הסטודנטים. סגל המכללה המנהלי והאקדמי נחשב כלקוחות פנימיים. בנוסף תחשב ללקוח חיצוני המכללה האזורית המקבלת שירותי מינהל מהמכללה האקדמית צפת. במידה וקיימים לקוחות נוספים הם מוזכרים בנהלים המתאימים. הנהלת המכללה מחויבת להגדיר ולספק את דרישות לקוחותיה ולהגביר את שביעות רצונם. נוהל ביצוע משובי מרצים מס' 20-08, נוהל פיתוח תוכניות לימודים מס' 03-01, מזהים דרישות אלו. הקורסים וההדרכה המפותחים במכללה, עונים על צרכיהם.

המכללה מודעת כי לסטודנטים יש צרכים אחרים מלבד צרכי השכלה, המשפיעים על יכולתם להצליח בלימודיהם. לצורך זה מקיים הדיקאנט מגוון שירותים תומכים כגון: דיור, מלגות, עזרה אקדמית, יעוץ וכד'.

המכללה מאפשרת ללקוחותיה להתלונן בכל נושא בין אקדמי בין מנהלי בהתאם לנוהל טיפול בתלונות מס' 10-75 ובאמצעות אתר האינטרנט בקישור

<http://zefat.ac.il/Index.asp?CategoryID=331&ArticleID=1060>

פגישות עם קבוצות סטודנטים, או נציגיהם לביורורים שונים מתאפשרים עם המוסדות המתאימים במכללה. סקירת ניתוחי הממצאים הנוגעים להתמקדות בלקוח מובאים לדין בסקר הנהלה.

5.3 מדיניות האיכות

מדיניות האיכות הוגדרה בידי מועצת האיכות ואושרה ע"י הנהלת העמותה. היא מופיעה בסעיף II במדריך זה. המדיניות נסקרת תקופתית במסגרת סקרי הנהלה.

5.4 תכנון

5.4.1 מטרות איכות

מטרות האיכות ויעדיהם נגזרים ממדיניות האיכות סעיף 5.3. באופן פרטני מוגדרות לתהליכים שונים מטרות ספציפיות ובמידת האפשר ביעדים ברי מדידה. בקרת האפקטיביות מוגדרת לכל תהליך שבו מוגדרים יעדים, באופן פרטני. סקירה של מידת השגת היעדים וקביעת מטרות ויעדים חדשים, מבוצעת במסגרת סקר הנהלה.

5.4.2 תכנון מערכת ניהול איכות

תכנון והכנה של השכלה, הדרכה, מנהלה, תשתיות (כגון: מבנים, ריהוט, מחשוב, תקשורת) ופעילויות קשורות, מתופעלים בהתאם לנהלים מתועדים. התהליכים המרכזיים של מנ"א מפורטים בתרשים XVI ובסעיף 7 במדריך זה. משוברים מהלקוחות (סטודנטים, סגל המכללה, גורמי קהילה וכד'), מהווים בסיס לתכנון ועדכון מנ"א - בתוכניות/קורסים, במחלקות ובמכללה כולה. תלונות לקוחות והמסקנות הנובעות מטיפולן, מהוות בסיס נוסף לתכנון מנ"א. פתרון בעיות ופעולות מניעה על פי נוהלי פעולה מתקנת ופעולה מונעת גם הם מהוות תשומה לתכנון מנ"א. מספר הסטודנטים והתפלגותם משפיע על מנ"א. הנהלת המכללה מופקדת על הערכת מספר הסטודנטים הצפוי והתפלגותם, ותכנון התשתיות והתקציבים בהתאם. תכנון ועדכון מנ"א נערכת תקופתית במסגרת סקר הנהלה.

שינויים במנ"א נערכים רק לאחר התייעצות עם חברי הסגל. כל השינויים במנ"א מחייבים אישור הנשיא, המנכ"ל ומנהל האיכות.

5.5 אחריות, סמכות ותקשורת

5.5.1 אחריות וסמכות

רשימת בעלי תפקיד במכללה ותחומי אחריותם וסמכותם, אשר עבודתם משפיעה על מנ"א, מוגדרים ומופצים בידיעון השנתי, המופץ לסטודנטים, לעובדים ולחברי הסגל. תיאורי תפקיד נמצאים במחלקת משאבי אנוש (מש"א) ע"פ נוהל איכות מספר 70-03, מאפייני עיסוק.

5.5.2 נציג ההנהלה

בנוסף לתפקידו כמנהל משאבי אנוש (מש"א), משמש מנהל מש"א כנציג ההנהלה בנושאי מנ"א. מנהל מש"א אחראי לניהול מנ"א על בסיס יום יומי, לקיום מודעות העובדים למדיניות האיכות, איכות השרות, לדרישות חוקים ותקנות, נאותות תהליכי ניהול האיכות, וליזום שינויים במידת הצורך. מנהל מש"א מביא לקידום המודעות של סגל העובדים את הדרישה לעמידה בדרישות הלקוחות. מנהל מש"א בתפקידו כמנהל האיכות, מדווח להנהלה במסגרת סקר ההנהלה סעיף 5.6, ובמידת הצורך לעיתים תכופות יותר, את מצב מנ"א.

בתפקידו זה, מייצג מנהל משאבי אנוש את המכללה כלפי גורמים חיצוניים. (כגון: גופי הסמכה, גופים סטטוטוריים וכד')

5.5.3 תקשורת פנימית

ערוצי תקשורת מקוימים במכללה באמצעות מערכת דואר אלקטרוני (דוא"ל) הפתוחה לרוב הסגל, לוחות מודעות, תפוצת דפי תקשורת, ופגישות עבודה שוטפות. החלטות ושינויים מועברים לסגל באמצעות כלי תקשורת אלו. התקשורת היא דו צדדית מההנהלה למחלקות ולעובדים ומהעובדים להנהלה.

הידיעון השנתי משמש ככלי תקשורת לסטודנטים ולסגל בכל הקשור לתפעול תוכניות לימודים.
 מספרי הטלפונים וכתובות הדוא"ל של סגל המכללה נמצאים באתר האלקטרוני של המכללה.
 תקשורת בעיתות חירום מופעלת במכללה.
 סקר ההנהלה מהווה צומת תקשורת בין הצוות המנהלי והאקדמי למנהלה.

5.6 סקר הנהלה

5.6.1 כללי

סקר הנהלה מתקיים בהתאם לנוהל סקר הנהלה מס' 02-75 וכולל את התשומות הנדרשות בתקן. תפוקות הסקר יעמדו בדרישות התקן ויתועדו.
 סקר ההנהלה נערך לפחות אחת לחצי שנה אקדמית.
 בסקר משתתפים הנשיא, הנהלת המכללה וכל מי שמוזמן על ידו ועל ידי מנהל האיכות. מנהל האיכות מכין את המצע לסקר הנהלה. מהלך סקר ההנהלה מתועד.

5.6.2 תשומות הסקר:

- א. תוצאות מבדקים פנימיים וחיצוניים.
- ב. משוב מלקוחות
- ג. ביצועי תהליך והתאמת מוצר/שרות
- ד. סטאטוס הפעולות המונעות והמתקנות
- ה. פעולות עוקבות מסקרי הנהלה קודמים.
- ו. שינויים העשויים להשפיע על מנ"א ותהליכיה
- ז. המלצות לשיפור.

5.6.3 תפוקות הסקר:

- א. פעולות לשיפור אפקטיביות מנ"א.
- ב. שיפור המוצר/שרות בהקשר לדרישות הלקוח.
- ג. משאבים נדרשים.

6. ניהול משאבים

6.1 הספקת משאבים

משאבים אנושיים ופיסיים מסופקים לניהול, ביצוע ואימות הפעילויות המשפיעות על אפקטיביות מערכת מנ"א, ועל שביעות רצון הלקוח, לסיפוק ציפיותיו.

6.2 משאבי אנוש

6.2.1 כללי

כל העובדים, כולל חברי הנהלה, סגל ההוראה וסגל מנהלי המבצעים פעילויות המשפיעות על איכות ההוראה ותיכונה, ביצוע פעילויות השכלתיות ופעילויות נלוות לתמיכה בסטודנטים, מגויסים בהתאם להשכלתם, רמת מודרכותם, מיומנותם וניסיונם. נוהל 70-01 - משאבי אנוש, איתור מיון וגיוס עובדים ונוהל 70-02 קליטת עובד חדש ונוהל 20-01 איתור, מיון וגיוס מרצים מגדירים תהליכים אלו. בתהליכי הקליטה והחונכות מודגשת מידת השפעת פעילותם על השגת יעדי האיכות.

6.2.2 כשירות מודעות והדרכה

בהתאם לנוהל 70-12 הדרכה מזוהים צרכי הדרכה לסגלים השונים. מוכנת תוכנית הדרכה ופיתוח עובדים שנתית ומבוצעת בהתאם. תוצאות ההדרכה מתועדות ונבדקת מידת האפקטיביות של ההדרכות. אפקטיביות ההדרכות נבדקת באמצעים כגון:

- א. לסגל המנהלי – באמצעות תוצאות המבדקים הפנימיים, נוהל 70-14 הערכת עובד, ומדדים הנקבעים במידת הצורך.
- ב. לסגל האקדמי: באמצעות משוב סטודנטים, סקירת הישגי הסטודנטים ועמידה בתוכנית הלימודים.
- ג. ויודא כי עובדים ממונים לתפקידם בהתאם לדרישות ולכישוריהם. מנהלים מוודאים כי לעובדים יש את המיומנות המתאימה לבצע את תפקידם באפקטיביות וביעילות ומתקדמים עם התקדמות הידע בתחום תפקידם.

המכללה מתעדת ושומרת את כל הרשומות הקשורות להשכלה, הדרכה, פיתוח, מיומנות וניסיון של עובדיה.

6.3 תשתית

המכללה סוקרת באופן שוטף את צרכי התשתיות הפיסיות, ההשכלתיות והמכשור הנדרשים לקיום מטרותיה ומבצעת בניה ורכישות בהתאם. מחלקת המחשוב סוקרת את צרכי המכללה רוכשת חומרה ותוכנה בהתאם, מתחזקת אותם ונותנת הדרכה כנדרש. הספרייה רוכשת ספרים וכתבי עת במדיות שונות הנדרשים לקיום רמת הלימודים המתוכננת ונותנת הדרכה כנדרש.

6.4 סביבת עבודה

המכללה עומדת בדרישות כל דין המתייחסים לחוקי העבודה. התשתיות כוללות בין השאר: חדרי לימוד, ספרייה, משרדים, עזרי הוראה, מחשוב תקשורת וקפיטריה ונגישות לנכים.

7. מימוש המוצר

7.1 תכנון מימוש המוצר

התהליך המרכזי של המכללה הוא "תכנון והספקה של השכלה והדרכה לסטודנטים הכוללים שירותים תומכים". ה"תפוקות" של המכללה הן הקניית ידע ומיומנות לסטודנטים, פיתוח תוכניות השכלה ושירותים לסטודנטים. מימוש המוצר מתייחס לכן, לכל התהליכים המשפיעים ישירות על אפשרות המכללה לספק השכלה והדרכה ותהליכים תומכים – לסטודנט. התהליכים המרכזיים הבאים, תהליכי ליבה ותהליכים תומכים, זוהו כרלוונטיים לתמיכה במימוש המוצר:

- שיווק וגיוס
- קבלה רישום וקליטה
- פתיחת סמסטר ומידעון שנתי
- תפעול הקורסים
- סיום לימודים
- ייעוץ ותמיכה בסטודנטים
- פיתוח תוכניות לימודים
- רכש
- שירותים תומכים (כגון: מחשוב, ספרייה, חנות ספרים, מלגות וכד')

לכל תהליך יקבעו תשומות תפוקות ובקורות. לתהליכים שיקבעו על ידי ההנהלה, יקבעו מדדי אפקטיביות.

שיווק וגיוס

תהליך שיווק וגיוס מתועד בנוהל 05-90 הפעלת מרכז מידע שיווק מידע על תוכניות הלימודים מבוצע בתהליך מבוקר הדורש אישורים מבעלי תפקידים לפני השקתו. כל תהליכי השיווק והגיוס מנהלים ע"י מחלקת שיווק ופרסום ומאושרים סופית ע"י מנהל המערך האקדמי.

קבלה רישום וקליטה

לכל סטודנט ניתן מספר לקוח ייחודי כמספר זיהוי. כל חומר אינפורמטיבי על הסטודנט מתועד תחת מספר זה.

מספר נהלים שולטים על תהליכי הקבלה והרישום:

- נוהל 05-20 קבלה והרשמה של סטודנטים
- נוהל גביה מס' 02-40.

פתיחת סמסטר ותקנון לימודים

נוהל 20-13 פתיחת שנת לימודים מגדיר את ההכנות לפתיחת שנת לימודים והפעילויות הנדרשות לפתיחתו.
נוהל ידיעון שנתי מס' 20-15 יוצא לקראת כל שנה אקדמית ומכיל את כל האינפורמציה הנדרשת לסטודנט ולסגל לקראת תכנון שנת הלימודים.

תפעול תוכניות לימודים וקורסים

נוהל תפעול קורסים מס' 20-16 כולל את כל האלמנטים הנדרשים לתפעול תוכניות הלימודים והקורסים במתכונת שנקבעה. הוא מכיל את תמצית תוכנית הלימודים, כיצד מופעלת, אם אפשרי לוח זמנים לתפעולה, כיצד תוערך התוכנית לסקר האפקטיביות שלה.

פיתוח תוכניות לימודים וקורסים

נוהל פיתוח תוכניות לימודים וקורסים מס' 03-01 מגדיר את תהליך פיתוח תוכניות לימודים וקורסים, משלב ההגדרה של הקורס והתוכנית ועד לתיקופן.

סיום לימודים

נוהל מס' 20-11 סיום לימודים וטקס הענקת תארים מגדיר את התנאים שעל הסטודנט לעמוד בהם כדי לסיים את לימודיו בהצלחה בהתאם לדרישת המכללה ולהיות זכאי לתואר אקדמי.

תמיכה בסטודנטים

המכללה, תוך קיום מספר תהליכים נותנת שרותי תמיכה בסטודנטים כגון יעוץ מקצועי, יעוץ לקריירה, עזרה אקדמית, עזרה בדיור וכד'. שירותים אלו מוגדרים בנוהל 30-01 קליטת סטודנטים ושימוש במעונות המכללה ובנוהל 30-02 טיפול במלגות סטודנטים.

רכש

ראה סעיף 7.4 רכש

7.2 תהליכים הקשורים ללקוח**7.2.1 קביעת דרישות הקשורות למוצר**

כפי שנקבע בסעיף תפוקה 7.1 ה"מוצר" של המכללה היא הקנית ידע ומיומנות לסטודנטים, פיתוח תוכניות השכלה ושירותים לסטודנטים. בהקשר זה הלקוח העיקרי של המוצר הוא ציבור הסטודנטים.

דרישות הסטודנטים הן:

- למוצר העומד בסטנדרטים ובתוצאות שנקבעו על ידי המל"ג ו/או אוניברסיטת בר-אילן ו/או המכללה.
 - למוצר עכשווי ורלוואנטי, שיאפשר להם הזדמנות לקבל השכלה והדרכה למקצוע אותו בחרו.
 - לשירותים שיעמדו בסטנדרטים שנקבעו.
- דרישות חוקיות ודרישות אחרות: בעלי עניין** הם גופים סטטוטוריים והדרישות הן עמידה בחוק המועצה להשכלה גבוהה תשי"ח – 1958, חוקי מדינה אחרים ותקנות מקומיות אחרות כפי שיקבעו.
- דרישות אחרות:** מפורטות בידיעון השנתי, התקנון והסילבוסים למקצועות השונים.

7.2.2 סקר דרישות הקשורות למוצר

סקר דרישות לתוכנית לימודים/ קורס חדשים נערך תוך כדי פיתוח התוכניות אימותם ותיקופם. משובים מהמורים והסטודנטים מהווים אלמנט נוסף כחלק מהסקר. דרישות שוק משתנות מהוות קריטריון משלים לסקר המוצרים וכן דרישות ייחודיות העונות לצרכי אוכלוסיית האזור.

תוכניות לימודים/ קורסים המפותחים לבקשת לקוחות חיצוניים (מוסדות ציבוריים, שירותים, בתי חולים וכד') יסקרו עם קבלת דרישות הלקוח לאפשרות לעמוד בדרישותיו, תוך כדי פיתוח התוכנית/קורס ובסיומו. הסקירה תוודא כי:

- א. דרישות הלקוח מוגדרות בבהירות.
- ב. תהליכים נדרשים מוגדרים במידה והלקוח מספק תשתיות, ציוד וחומרים.
- ג. למכללה יש את האפשרות לספק את ההדרכה.
- ד. כל פער בין ההצעה הראשונית ובין המפרט הסופי פתורות.

סקר דרישות חוקיות של גופים סטטוטוריים, עמידה בחוק המועצה להשכלה גבוהה תשי"ח – 1958 וחוקי מדינה אחרים כפי שיקבעו.

סקר דרישות אחרות: מפורטות בידיעון השנתי, התקנון והסילבוסים למקצועות השונים.

7.2.3 תקשורת עם הלקוח

תהליכים מתועדים לתקשורת עם הלקוח הם בין השאר: ידיעון שנתי, תקנון המכללה וסילבוסים.

בשלב השיווק: נוהל מס' 05-90 הפעלת מרכז מידע.

בשלב הקליטה: נהלי רישום וקליטת סטודנטים מס' 05-20.

משובי לקוח: נוהל משובי מרצים מס' 08-20, נוהל תלונות מס' 10-75. זכאות לתואר: נוהל סיום לימודים מס' 11-20.

שאלות לתוכניות לימודים מופנות בתחילה למשרד הקבלה/ מרכז מידע ובמידת הצורך מופנות הלאה למחלקות האקדמיות השונות.

סטודנטים אשר אינם עומדים בדרישות הקבלה מקבלים מכתב מהמכללה ומופנים למשרד הקבלה/מרכז מידע לייעוץ. בתוכניות מסוימות הנקבעות ע"י הנהלת המכללה מופנים הסטודנטים לוועדת קבלה. משרד הקבלה ממליץ במקרים מסוימים, להפנות את הנרשמים לתוכניות קדם אקדמיות. במשך הלימודים, עשוי הסטודנט לקבל משוב מהמרצה על מדת עמידתו בדרישות. המכללה מעודדת את הסטודנטים להתייעץ עם המרצים בשעות הקבלה. הדיקאנט מקיים התייעצויות עם סטודנטים בודדים ועם קבוצות סטודנטים או נציגיהם, על פי הצורך.

7.3 תכן ופיתוח

7.3.1 תכנון תכן ופיתוח

נוהל פיתוח תוכניות לימודים וקורסים מס' 03-01 עוסק בתכנון תכן ופיתוח של תוכניות לימודים וקורסים. תוכניות לימודים חדשות ושינויים בתוכניות לימודים וקורסים מאושרות על ידי הנשיא והנהלת המכללה. תוכניות לימודים חדשות מאושרות ע"י המל"ג. התכנון כולל בין השאר:

- א. סקירת הפיתוח הנדרש.
- ב. הסגל הנדרש לפיתוח.
- ג. לוח נדרש להשלמת הפיתוח.
- ד. זיהוי ותיאור שלבי אימות ותיקוף.
- ה. לוח להשמה וסקירה.

7.3.2 7 תשומות תכן ופיתוח

לכל תוכנית המפותחת או שעוברת שינויים משמעותיים, מוגדרות דרישות תשומות ותפוקות. סקר, אימות ותיקוף נערכים על פי התכנון. דרישות השוק הם תשומות חשובות בתכן ופיתוח תוכניות לימודים/קורסים. בנוסף, דרישות המכללה, דרישות קדם, דרישות אקדמיות, דרישות כל דין ודרישות המל"ג מהווים גם הם תשומות לתכן ופיתוח.

7.3.3 תפוקות תכן ופיתוח

תפוקות התכן ופיתוח כוללות בין השאר: טבלת פיתוח תוכנית לימודים, תקציב, תוכנית ההדרכה, מערכת ההשמה, חומר לימודי ושיטות הערכה. התוכנית עוברת אישור של נשיא המכללה לפני השמתה.

שלושה חודשים לאחר השמת תוכנית החדשה, או תוכנית שעברה שינוי משמעותי מבצע ראש המינהל האקדמי הערכת התוכנית יחד עם ראש החוג. במידה ונדרש המל"ג מלווה את הפעלת התוכנית ואישורה.

7.3.4 סקר תכן ופתוח

בשלבם שנקבעו בתכנון, נערך סקר התכן והפיתוח תוך כדי תהליך הפתוח. תפוקות מושוות לתשומות בשלבים שנקבעו, ובמידת הצורך נערכים תיקונים לעמידה בדרישות. רשומות מתועדות משיבות הסקר כוללות: החלטות שהתקבלו, מי אחראי לביצוע ולו"ז לביצוע. מומחי התכן משתתפים בסקרים. רשומות הסקרים מועברות לראש האקדמי.

7.3.5 אימות תכן ופתוח

נשיא המכללה ו/או המרכז האקדמי ו/או ראש האקדמי מתאם את האימות והתיקוף של תוכניות חדשות או כאלה שעברו שינויים משמעותיים. פעילויות ותוצאות האימות והתיקוף מתועדות. פעילויות האימות יכללו בין השאר:

- א. השוואת התוכנית לדרישות המכללה לפיתוח תוכניות לימודים
- ב. השוואת התוכנית לדרישות המל"ג.
- ג. בדיקה על ידי המזמין החיצוני, אם התוכנית הוזמנה ע"י גורם חיצוני.
- ד. בדיקת התוכנית או חלקה בבדיקת פיילוט עם סטודנטים.
- ה. סקירת התוכנית לעמידתה בדרישות שהוצגו ע"י מנהלת המכללה.
- ו. סקירה האם התוכנית עומדת בציפיות.

7.3.6 תיקוף תכן ופיתוח

לפיתוח תוכניות לימוד יש שתי מטרות:

- א. לעמוד בדרישות הסטודנטים להשכלה ומיומנות.
 - ב. לעמוד בדרישות השוק שבהן יפעל הסטודנט.
- מטרת התיקוף לבדוק האם תוכנית הלימודים עומדת במטרות אלו. תהליכי התיקוף האפשריים:
- א. סקירה פנימית ע"י ראש המינהל האקדמי כשלושה חודשים לאחר פתיחת התוכנית.
 - ב. בדיקה על ידי הועדה המייעצת של מזמיני התוכנית במקרים של תוכנית מוזמנת.
 - ג. אם על התוכנית לעמוד בדרישות המל"ג – עמידה בדרישותיה. מתן דין וחשבון לוועדה המלווה של המל"ג בסוף השנה הראשונה ובסיום המחזור הראשון של מקבלי התואר.

ד. קבלת משוב מהסטודנטים או ממעסיקיהם תוך כדי קיום תוכנית הלימודים/ קורס, בסופה, או לאחר תקופת זמן מגמר הלימודים ולאחר תחילת עבודתם.

7.3.7 בקרת שינויים בתכן ופתוח

שינויים קטנים בתוכנית הלימודים הם מעשה של יום יום ונעשים ע"י ראשי החוגים או המרצים. כאשר נדרשים שינויים משמעותיים בתוכנית כגון: תוספת או הסרת מימוניות נדרשות, או עריכה מחדש של התוכנית, מקוימת התייעצות עם מפתחי התוכנית או ראשי החוגים. כל השינויים הנערכים יתועדו ויאושרו בידי ראש המינהל האקדמי.

7.4 רכש

7.4.1 תהליך רכש

תהליך הרכש במכללה מתועד בנוהל רכש מס' 02-05. הרכש המיועד בעיקרו לרכש מוצרים ושירותים התומכים בתוכנית ההשכלה ובשירותים הניתנים על ידי המכללה, הינו בעיקרו רכש ציוד לימודי כגון: חומרה ותוכנה של מחשב, ספרים וכתבי עת ושירותים שונים כולל רכישת שרותי השכלה במיקור חוץ² (מורי חוץ). הספקים נבחרים על פי יכולתם לספק את המוצרים באיכות ובשרות הנדרשים על ידי המכללה. נערכת הערכת ספקים בהתאם לנוהל הערכת ספקים מס' 03-05.

7.4.2 מידע רכש

מסמכי הרכש מכילים תיאור מלא של המוצרים/שירותים הנרכשים. המסמכים מאושרים לפני הוצאתם על ידי הגורם המוסמך לכך. כל רכישות מחשבים ותוכנות מאושרות על ידי מנהל מחלקת מחשב, העורך גם הערכת ספקים תקופתית. מנהל הספרייה מאשר רכש ספרים וכתבי עת ומאשר ומעריך ספקים. רכש שירותים של מורי חוץ מאושר על ידי ראש המינהל האקדמי ונשיא המכללה וראש החוג הרלוונטי.

7.4.3 אימות מוצר נרכש

מוצרים ושירותים נרכשים נבדקים לעמידתם בתנאי הרכישה ונבחנים לנזקים עם קבלתם. ציוד מחשב נבדק תוך כדי ההרצה. ספרים וכתבי עת נבדקים בספרייה עם קבלתם. בעיות במוצרים ובשירותים מדווחים למחלקת הרכש. מורי חוץ יוערכו על ידי הסטודנטים וראשי החוגים.

² הרחבות בנושא מיקור חוץ, אם יהיו, יבואו לידי ביטוי בנהלים הרלוונטיים.

7.5 ייצור ומתן שרות**7.5.1 בקרה על ייצור ומתן שרות**

תכנון, השמה, ניטור וסקירה של תוכניות לימודים וקורסים מנוהלת בהתאם למדיניות האקדמית של המכללה ומתוארת במידעון השנתי, בתקנון, בסילבוסים ובנהלים המתאימים. מערכת ניהול האיכות כוללת גם בקרה על אחזקה ומתן שירות יעוץ, למחשוב, למכשור לימודי ושירותים לסטודנטים. תפעול תוכניות הלימודים – המוצר המרכזי של המכללה – מבוקר בהתאם לסילבוסים, בבקרה פנימית, בידי הסגל האקדמי הבכיר. הערכת המעמד האקדמי של הסטודנטים מבוצע בידי הסגל האקדמי ומתועד. בקרה מנהלית על מצב אקדמי וחובות אחרות של סטודנטים, סיום הלימודים ומתן תארים מבוצע בידי רכזות המסלולים/ מזכירה באמצעות רשומות מחשב.

7.5.2 תיקוף תהליכי ייצור ומתן שירות

אינו ישים במכללה, השמטה מאושרת.

7.5.3 זיהוי ועקיבות

- זיהוי ועקיבות נערכים בין השאר לפעילויות הבאות:
- א. מעקב מנהלי אחר סטודנטים משלב הבקשה להתקבל ללימודים ועד סיומם וקבלת תואר.
 - ב. מצב ביצוע תוכניות לימודים.
 - ג. מעקב אחר התקדמות לימודית של סטודנטים.
 - ד. אם נדרש, מעקב אחר התייצבות סטודנטים לשיעורים.

7.5.4 רכוש לקוח

בקורסים בהם נעשה שימוש במתקנים או חומרים (כולל קניין רוחני) (כגון: מעבדות רפואיות, תוכנות מחשב בלעדיות, פטנטים), השייכים למזמין הקורס/תוכנית לימודים, נבדקת תאימותם לדרישות, לפני קבלתם. במידה ונגרם להם נזק מדווח הדבר ללקוח. בעיקרון, המכללה שומרת העתקים, הנאמנים למקור, של מסמכי סטודנטים [הלקוח המרכזי] וכן של לקוחות פנימיים וחיצוניים בהתאם לצורך וע"פ המוגדר בנהלים השונים כגון: תעודות השכלה, תעודות רפואיות, בקשה לחופשה, הסכמי עבודה וכד'. המסמכים נשמרים בתנאים המוגנים מפני נזקים, ונשמרת סודיותם.

7.5.5 שימור המוצר

שימור תוכניות הלימודים/קורסים וכתבי סיום לימודים הניתנים על ידי המכללה, מבוקרים על ידי הוועד המנהל, ההנהלה, הראש האקדמי והנהלים המתאימים. כל שינוי מאושר, מתועד והסגל מיועד לגבי השינויים. כל קבצי הספרייה (ספרים, מדיה וכו') נשמרים בצורה המאפשרת שימושם על פי צרכי המשתמשים.

7.6 התקני ניטור ומדידה

השמטה מורשית: סעיף זה אינו נכלל בתוכנית ניהול האיכות של המכללה. כל מכשיר לניטור או למדידה הנמצא בשטח המכללה אינו משמש למדידת המוצר, אלא להדרכה בלבד. אין צורך בכיול מכשירים.

8. מדידה, ניתוח ושיפור**8.1 כללי**

המכללה משתמשת במגוון אינדיקטורים להערכת האיכות ומדת ההצלחה של תוכניות הלימוד. הפונקציה שנקבעה לצורך ההערכה, אוספת תקופתית את האינדיקטורים, המופקים בין השאר, ממשובי סטודנטים ובוגרים, אנשי סגל ולקוחות חיצוניים, מנתחת אותם, ומכינה דוח להנהלת המכללה ולמנהל האיכות. האינדיקטורים משמשים לזיהוי מגמות, ומהוות בסיס אסטרטגי לקבלת החלטות ולשיפורים.

8.2 ניטור ומדידה**8.2.1 שביעות רצון לקוח**

שביעות רצון לקוח מנוטרת ונמדדת בהתאם לנוהל משובי מרצים מס' 08-20 וכן באמצעות נוהל 20-70 – סקר שביעות רצון של הסטודנטים והסגל המנהלי [טרם אושר] מגופי המינהל במכללה תוצאות מידת שביעות הרצון מועברות לגורמים הרלוואנטיים.

8.2.2 מבדק פנימי

מערכת ניהול האיכות של המכללה מבוקרת באמצעות מבדקים פנימיים בהתאם לנוהל מבדקי התאמה פנימיים מס' 08-75

מבדקים פנימיים נערכים תקופתית, על ידי עורכי מבדקים מיומנים, בלתי תלויים, שהוסמכו לתפקידם על ידי המכללה. תוצאות המבדקים נמסרים למנהל האיכות אשר מנתח את תוצאותיהם ומעבירם למנהלי המחלקות המתאימות, המחויבים לערוך פעולות מתקנות לאי ההתאמות שהתגלו. ממצאי המבדקים מהווים תשומה לסקר ההנהלה.

8.2.3 ניטור תהליכים ומדידתם

הגדרת תפוקות התהליכים, שביעות רצון מתוצאותיהם ושיטות הבקרה והמדידה, מצוינים בגוף נוהלי התהליכים המתאימים ובנוהל משובי מרצים מס' 08-20. תלונות על אי התאמת התהליכים לציפיות, אי שביעות רצון מציונים וכד', מטופלות לפי נוהל טיפול בתלונות מס' 10-75. מערכת האינטרנט והאינטראנט מהווים צינור לקבלת משובים מלקוחות.

8.2.4 ניטור מוצר ומדידתו

הטיפול בניטור המוצר ומדידתו – תכן והעברת השכלה והדרכה לסטודנטים כולל שירותים נלווים, מועבר באמצעות התהליכים המוגדרים בפרק 7.

8.3 בקרת מוצר לא מתאים

נוהל בקרת מוצר לא מתאים ופעולות מתקנות מס' 05-75 מגדיר את תהליך הטיפול באי התאמות – אי עמידה בדרישות. הטיפול באי התאמות נעשה ע"י סגל המכללה המעורב ישירות באי ההתאמה. סגל המכללה נדרש לזהות לתעד אי התאמות הקשורות למערכת האיכות. אי התאמות יכולות לנבוע, בין השאר, בנושאים הבאים:

- א. ארגון וביצוע תוכניות לימודים וקורסים.
- ב. התנהגות סטודנטים.
- ג. הנהלה ושירותים.
- ד. גזענות והטרדה על רקע מיני.
- ה. רכש.

הטיפול באי ההתאמות יכול לכלול:

- הפסקה, עצירה, שינוי או תיקון של תהליכים.
- החלפה או פיטורין של אנשי סגל, החלפה או הסרה של שירותים או חומרים.
- תיקון מסמכים או מידע.

הפעולה המתקנת באי ההתאמות נעשה מהר ככל האפשר. אי התאמות הנזקקות לטיפול ברמה גבוהה יותר, מועברים לרמה המתאימה.

8.4 ניתוח נתונים

סקר הנהלה נהל מס' 02-75 מהווה מסגרת לסקירת וניתוח נתונים. הנתונים הנסקרים הם אלו המופקים מתוצאות התהליכים המהווים תשומות לסקר הנהלה ואינדיקטורי מפתח לתהליכים (KPI- KEY PROCESS INDICATORS), בהתאם לדרישות התקן.

8.5 שיפור

8.5.1 שיפור מתמיד

הארגון מחויב לקיים מערכת ניהול איכות המושתת על עיקרון השיפור המתמיד. עיקרון זה מודגש בכל תהליך ובכל נהל. מבדקים פנימיים וחיצוניים, חקירת תלונות, סקרי הנהלה, ניטור תהליכים, סקרי משוברים, פעולות מתקנות ופעולות מונעות, ביקורת פנים, ביקורת גופים מסמיכים, מעמידים את מערכת ניהול האיכות תחת סקר ובקרה מתמשכים האמורים לגרום לשיפור מתמשך. קביעת מטרות ויעדי איכות במסגרת מדיניות האיכות וביצועם, הם פן נוסף של שיפור מתמשך.

8.5.2 פעולה מתקנת

נוהל אי התאמה ופעולות מתקנות מס' 05-75 מגדיר את תהליך חקירת אי ההתאמה שקרתה, כדי למצוא את שורש אי ההתאמה לעקרו וליישם את הפיתרון הנבחר למען מניעת חזרתה. כל פעולה מתקנת מתועדת.

8.5.3 פעולה מונעת

נוהל פעולה מונעת מס' 09-75 מגדיר את תהליך המניעה של אי התאמות פוטנציאליות. סגל המכללה מעודד להביא לידיעת המנהלים הרלוונטיים כל מקרה של אי התאמה פוטנציאלית, לפני קרותה, כדי ליזום פעולה מונעת למניעת בעיות.

נספח 1. טבלת התאמה בין סעיפי תקן ת"י 9001:2008 לבין תיעוד המכללה

הערה: בכל סעיף בעמודה "תיעוד המכללה" המפנה למדריך האיכות יימצא התיאור המתאים במדריך, תחת אותו סעיף המצוין בעמודה "מס."

מס.	נושא	תיעוד המכללה	הערות
4	מערכת ניהול איכות		
4.1	דרישות כלליות	מדריך האיכות (סעיף 4.1 במדריך)	
4.2	דרישות תיעוד		
4.2.1	דרישות כלליות	מדריך האיכות ואינדקס הנהלים	
4.2.2	מדריך האיכות	מדריך האיכות	
4.2.3	בקרת מסמכים	נוהל בקרת מסמכים מס' 75-06; נוהל לכתובה, למבנה, לקיום ולבקרת נוהלי איכות מס' 75-01	
4.2.4	בקרת רשומות	נוהל בקרת רשומות מס' 75-07	
5	אחריות ההנהלה		
5.1	מחויבות ההנהלה	מדריך האיכות נוהל הפעלת הנהלה מס' 01-05	
5.2	התמקדות בלקוח	מדריך האיכות	
5.3	מדיניות איכות	מדריך האיכות	
5.4	תכנון		
5.4.1	מטרות איכות	נוהל סקר הנהלה מס' 75-02	
5.4.2	תכנון מערכת האיכות	מדריך האיכות	
5.5	אחריות סמכות ותקשורת	מדריך האיכות סעיף XVII	
5.5.1	אחריות וסמכות	מדריך האיכות סעיף XVII	
5.5.2	נציג ההנהלה	מדריך האיכות סעיף VIII ג'.	
5.5.3	תקשורת פנימית	מדריך האיכות	

מס.	נושא	תיעוד המכללה	הערות
5.6	סקר הנהלה		
5.6.1	כללי	נוהל סקר הנהלה מס' 75-02	
5.6.2	תשומות סקר	נוהל סקר הנהלה מס' 75-02	
5.6.2	תפוקות סקר	נוהל סקר הנהלה מס' 75-02	
.6	ניהול משאבים		
6.1	הספקת משאבים	מדריך האיכות שיבוץ בחדרים מס' 30-05, תפעול מערך סיסמאות מס' 50-02, תחזוקה וטיפול בתקלות על ידי גורמי חוץ מס' 50-07, נהל תחזוקה במערכת המחשוב וטיפול בתקלות מס' 50-09.	
6.2	משאבי אנוש		
6.2.1	כללי	איתור מיון וגיוס עובדים מס' 70-01, מאפייני עיסוק מס' 70-03.	
6.2.2	כשירות, מודעות והדרכה	נוהל יציאת עובד להדרכה מס' 70-12, קליטת עובד חדש מס' 70-02, לימודים לתואר אקדמי במסגרת המכללה מס' 70-10, הערכת עובד מס' 70-14.	
6.3	תשתית	מדריך האיכות, בניית מבנה בבנייה קלה מס' 10-02, שירותי ספריה מס' 80-01, רכש פריטי ידע מס' 80-02, קליטת פריט ידע חדש מס' 80-03.	
6.4	סביבת עבודה	מדריך האיכות	
7	מימוש מוצר		
7.1	תכנון מימוש מוצר	נוהל פיתוח תוכניות לימודים מס' 03-01	

מס.	נושא	תיעוד המכללה	הערות
7.2	תהליכים הקשורים ללקוח		
7.2.1	קביעת דרישות הקשורות למוצר	נוהל פיתוח תוכניות לימודים מס' 03-01	
7.2.3	תקשורת עם הלקוח	מדריך האיכות, הכנת תוכנית לימודים חדשה לאישור במל"ג מס' 3-01, נהל פעולת נציב פניות הסטודנטים מס' 30-07, ועדת חריגים לשכר לימוד 40-10, נהל הרשמה וקבלת תלמידים מס' 60-01, קבלת סיוע ומלגות מס' 60-02.	
7.3	תכן ופתוח		
7.3.1	תכנון תכן ופתוח	נוהל פיתוח תוכניות לימודים מס' 03-01, נהל עריכת תוכנית לימודים מס' 20-06, פתיחת שנת הלימודים מס' 20-13, הכנת ופרסום מערכת לימודים מס' 60-03.	
7.3.2	תשומות תכן ופתוח	נוהל פיתוח תוכניות לימודים מס' 03-01	
7.3.3	תפוקות תכן ופתוח	נוהל פיתוח תוכניות לימודים מס' 03-01	
7.3.4	סקר תכן ופתוח	נוהל פיתוח תוכניות לימודים מס' 03-01	
7.3.5	אימות תכן ופתוח	נוהל פיתוח תוכניות לימודים מס' 03-01	
7.3.6	תיקוף תכן ופתוח	נוהל פיתוח תוכניות לימודים מס' 03-01	
7.3.7	בקרת שינויים בתכן ובפתוח	נוהל פיתוח תוכניות לימודים מס' 03-01	
7.4	רכש		

מס.	נושא	תיעוד המכללה	הערות
7.4.1	תהליך רכש	נוהל רכש מס' 05-02	
7.4.2	מידע רכש	נוהל רכש מס' 05-02	
7.4.3	אימות מוצר נרכש	נוהל רכש מס' 05-02	
7.5	ייצור ומתן שרות		
7.5.1	בקרה על ייצור ומתן שירות	מדריך האיכות; מדריך האיכות, איתור מיון וגיוס מרצים מס' 10-20, עבודת מרצים מס' 04-20, נוהל הרשמה וקבלת סטודנטים מס' 05-20, נוהל משובי מרצים מס' 08-20, נוהל קליטת תוכנית לימודים עצמאית והפעלתה מס' 20-14, נוהל השאלה מס' 80-04.	
7.5.2	תיקוף תהליכי ייצור ומתן שרות	לא ישים, השמטה במכללה, השמטה מאושרת.	
7.5.3	זיהוי ועקיבות	מדריך האיכות	
7.5.4	רכוש לקוח	מדריך האיכות	
7.5.5	שימור מוצר	מדריך האיכות	
7.6	בקרת התקני ניטור ומדידה	לא ישים. השמטה מאושרת	
8	מדידה, ניתוח ושיפור	מדריך האיכות	
8.1	כללי		
8.2	ניטור ומדידה		
8.2.1	שביעות רצון לקוח	נוהל טיפול בתלונות מס' 10-75 נוהל משובי מרצים מס' 20-08	
8.2.2	מבדק פנימי	נוהל מבדקי התאמה פנימיים מס' 75-08	
8.2.3	ניטור תהליכים ומדידתם	נוהל משובי מרצים מס' 20-08, טיפול בתלונות 10-70	
8.2.4	ניטור מוצר ומדידתו	מדריך האיכות, נוהל תכנון	

מ.ס.	נושא	תיעוד המכללה	הערות
		ארגון וביצוע בחינות מס' 20-03, נוהל משובי מרצים מס' 20-08, בחינות וציונים מס' 60-04.	
8.3	בקרת מוצר לא מתאים	נוהל בקרת מוצר לא מתאים ופעולות מתקנות מס' 75-05, טיפול בתלונות מס' 75-10.	
8.4	ניתוח נתונים	מדריך האיכות, שימוש במערכות ניהול בחינות מס' 50-11.	
8.5	שיפור		
8.6.1	שיפור מתמיד	מדריך האיכות מדיניות האיכות, הצעות ייעול מס' 70-16.	
8.6.2	פעולה מתקנת	נוהל בקרת מוצר לא מתאים ופעולות מתקנות מס' 75-05	
8.6.3	פעולה מונעת	נוהל פעולה מונעת מס' 75-09	

[טבלת שינויים שבוצעו במדריך]

מהדורה	תאריך ביצוע העדכון	סעיף/ים מושפעים	תיאור העדכון
01 [המהדורה אושרה בישיבת הנהלה 6/10 מיום 7 באפריל 2010]	29 אוגוסט 2010	7.5.5 – הוספת קבצי הספרייה; 7.5.2 – לא רלוונטי למכללה; נספח 1 של המדריך	לאור המלצת בודק מכון התקנים [אינ' אלכס פלד] בדו"ח שהועבר אלינו ביום 03/08/2010 לאחר מבדק מכין שבוצע במכללה; השינויים בהתאם לעיבוד ותיקונים שבוצעו ע"י דר' צבי קורץ במייל שנשלח ביום 10/08/2010
	05 דצמבר 2010	7.3 – תכן ופיתוח	שינוי שם ראש אקדמי לראש המינהל האקדמי בתתי הסעיפים הרלוונטיים.
		סעיף XII	עדכון פרופיל המכללה בדבר פתיחת חוג פיזיותרפיה
תיקוף - מעבר כללי על המדריך			
02 [המהדורה אושרה בישיבת הנהלה 18/10 מיום 20 בדצמבר 2010]	16 דצמבר 2010	סעיף 4	הוספת תחום רלוונטי למכללה [ממצא מספר 1 במבדק מת"י מיום 7/12/2010 והוספת השמטה [ממצא 2, שם]
		5.2 7.5.4	מיקוד בנוגע ללקוחות פנים וחוץ של המכללה [ממצא 3, שם]
		8.2.1	התייחסות לסקר שביעות רצון לקוח [הסטודנט והסגל המנהלי] מגופי המינהל [הערות 4,6-שם] ממצא: סקר עמדות [ממצא 5, שם] – לא יבוצע בשלב זה.
		7.4.1	הוספת הערה לגבי עבודה עם "מיקור חוץ" [ממצא 8, שם]
02	16 יולי 2011	XII	עדכון פרופיל המכללה לאחר הכרה בה כמוסד להשכלה גבוהה
02	14 דצמבר 2011	xv	עדכון תרשים-העברת מרכזייה ת"פ דיקאן ממחלקת בינוי
02	17 ינואר 2012	XII 5.2 הוספת קישור	עדכון פרופיל המכללה לאחר הפעלה של 2 חוגים נוספים ומעבר כללי על החוברת לפני התעדוד המכללה
02	22 פברואר 2012	XII. פרופיל של המכללה האקדמית צפת	תוספת בדבר ב.א רב-תחומי במכללה
02	20 מרץ 2012	תרשים מבנה ארגוני	שינוי שם תפקיד מנהל לסמנכ"ל בינוי, פיתוח ותחזוקה
02	05 אוגוסט 2012	XII. עדכון פרופיל המכללה	הכנסת עדכון בדבר החוגים החדשים.

מהדורה	תאריך ביצוע העדכון	סעיף/ים מושפע/ים	תיאור העדכון
		XV. תרשים ארגוני	הוספת מדור תאום וארגון ת"פ אקדמי; עדכון מבנה הדיקאן
02	10 ינואר 2014	התאמת מדריך האיכות לתחילת שנת 2014	הוספת תוכן עניינים משופר, מעבר על תכנים כלליים, מאפייני המכללה האקדמית צפת