

עמוד 5 / 1	<b>הפקת לקחים - covid 19</b>	[לוגו החברה]
בתוקף מתאריך: _____	מספר טופס: _____	

	<b>שם החברה:</b>
	<b>תאריך ביצוע הפקת לקחים:</b>
	<b>תאריך עדכון:</b>
	<b>שמות המשתתפים ותפקידם:</b>

### מטרת המסמך:

מסמך זה בא לסייע לארגון לתעד את הידע הארגוני שנצבר בתקופת התנהלותו במשבר הקורונה (הנגרם על ידי וירוס ה - Covid-19).

מטרת המסמך הינה לשמר את הידע שהתקבל מהניסיון המצטבר של הארגון ולשתף אותו עם גורמים בתוך הארגון, וזאת ע"מ:

- לחזור על פעולות שהביאו לתוצאות רצויות (במקרה שאירוע כזה יחזור על עצמו)
- להימנע מפעולות שהביאו לתוצאות לא רצויות (במקרה שאירוע כזה יחזור על עצמו)
- להטמיע ידע ארגוני נצבר בנהלים והוראות עבודה ישימות.

### זיהוי אירועים:

[מומלץ לקיים את הפקת הלקחים עבור כל תחום בארגון בנפרד: ספקים, קווי ייצור, מתן שירות, שרשרת אספקה, איכות וכד' ובנוסף להפיק לקחים לאירועים/אתגרים ניהוליים שעלו במהלך התקופה כגון: ניהול ידע, ניהול העובדים, ניהול תקשורת עם גורמים חיצוניים ופנימיים]

תוצרים עיקריים	משימות עיקריות
<ul style="list-style-type: none"> <li>• [זהה מסמכי הנחיות שיצאו כתוצאה מהאירוע, החלטות שהתקבלו]</li> <li>• [מסמכי הערכת סיכונים]</li> <li>• [זהה הגדרות תפקיד שעודכנו או נוצרו, מבנה ארגוני שהשתנה]</li> <li>• [זהה לוחות זמנים והגדר תכנון העמידה באבני דרך שלהם לעומת הביצוע]</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• [זהה פעולות עיקריות שבוצעו]</li> </ul>
	[זהה פעולות שתמכו בכיוון האסטרטגי של הארגון]
	[זהה קשרים שנוצרו עם מחזיקי עניין]

עמוד 5 / 2	<b>הפקת לקחים - covid 19</b>	[לוגו החברה]
בתוקף מתאריך: _____	מספר טופס: _____	

**ניתוח אירועים:**

גורמים שהביאו להצלחה / כשלון	תיאור הצלחות / כישלונות

\*\*\* ניתן להיעזר בשאלון זה לזיהוי הצלחות / כישלונות

שאלות להתייחסות	ציון (100%)	פירוט
באיזו מידה זוהו צרכי בעלי העניין בזמן ובצורה מדויקת? בעל העניין: _____ [זהה מיהם: משרדי ממשלה, לקוחות, ספקים..]		
באיזו מידה, הושגו היעדים שהוגדרו במהלך האירוע?		
באיזו מידה המוצר/השירות של הארגון עמד בדרישות הלקוח במהלך האירוע?		
באיזו מידה המוצר/השירות של הארגון עמד בדרישות אחרות במהלך האירוע? (חוק, איכות, דרישות פנימיות)		
באיזו מידה סיכונים שהוגדרו מראש בתחום התנהלות בזמן מגיפה התממשו?		
באיזו מידה פעולות לניהול סיכונים אלו הביאו לתוצאות מוצלחות מבחינת הארגון?		
באיזו מידה התקיימה בארגון תקשורת יעילה?		
באיזו מידה התקיימה בארגון תקשורת יעילה כלפי חוץ?		
כיצד היית מדרג/ת את איכות תיעוד ההתנהלות בארגון בזמן האירוע (נהלים והוראות שעה פנימיות, תוצאות של בדיקות והערכות)?		
באיזו מידה סייעו תכנון ותוכנית ההתנהלות באירוע ליום יום?		
באיזו מידה היו הערכות זמנים מדויקות וריאליות?		
באיזו מידה הארגון ידע להעריך את השתלשלות האירועים ולהיערך אליו בהתאם?		

עמוד 5 / 3	<b>הפקת לקחים - covid 19</b>	[לוגו החברה]
בתוקף מתאריך: _____	מספר טופס: _____	

פירוט	ציון (100%)	שאלות להתייחסות
		מהי ההערכה הכללית של שביעות רצונו של הלקוח במהלך האירוע, כפי שבאה לידי ביטוי בסקר שביעות הרצון או במפגשים שוטפים עם הלקוח?
		באיזו מידה ציוד/כלים/מתקנים היו זמינים לצוותי חירום או צוותים שהוגדרו לניהול האירוע?
		באיזו מידת יעילות ומהירות, צוות החירום/צוות ניהול האירוע זיהה, העריך השלכות, תיקשר ויישם את שינויים במהלך האירוע?
		באיזו מידה היו אנשי צוות החירום/צוות ניהול האירוע יעילים במילוי תפקידם?
		באיזו מידה קיבל צוות החירום/צוות ניהול האירוע את תמיכת ההנהלה ומעורבותה?
		באיזו מידה סייעו גורמים פנימיים למניעת תקלות, אי הבנות, התנהלות לקויה בזמן האירוע?
		באילו תהליכים, מהתהליכים השוטפים של הארגון (בדגש על תהליכי ליבה) הורגשה השפעה שלילית הגדולה ביותר במהלך האירוע? (ציון סיבות עיקריות).
		אילו נקודות לשיפור ולשימור ציון הלקוח בהתנהלות הארגון במהלך האירוע (התייחס לעמידה בזמנים, איכות התוצרים, גמישות הצוות וניהול שינויים, מקצועיות הצוות, איכות התיעוד ושביעות רצון כללית)
		מה היו ההצלחות העיקריות של הארגון במהלך האירוע
		מה היו האתגרים העיקריים של הארגון בכלל וצוות החירום בפרט. תאר ליקויים עיקריים (מהותיים, גדולים או כאלו שחזרו על עצמם)
		מה היית ממליץ לעשות אחרת באירועי מגיפה דומים?
		האם יש משהו נוסף שהיית רוצה לשפר/להאיר?

עמוד 5 / 4	<b>הפקת לקחים - covid 19</b>	[לוגו החברה]
בתוקף מתאריך: _____	מספר טופס: _____	

**התייחסות לסיכונים:**

האם לארגון הייתה קיימת תוכנית לניהול סיכונים ובה התייחסות לאירוע המדובר? (מגיפה) אם כן, בחן את הסיכונים שהוגדרו לאירוע זה, ואת הפעולות שהוגדרו מראש לניהול הסיכון.

הסיכון שהוגדר	רמת הסיכון כפי שהוגדר	פעולות שהוגדרו לניהול הסיכון	האם הסיכון התממש?	באיזו מידה פעולות שהוגדרו לניהול הסיכון הביאו להצלחה?
			כן / לא	
			כן / לא	
			כן / לא	
			כן / לא	
			כן / לא	
			כן / לא	

האם תקציב ניהול הסיכונים שהוגדר מראש שימש לניהול הסיכון? כן / לא / חלקי: \_\_\_\_\_

סעיף תקציבי	פירוט התקציב	רמת ניצול התקציב

האם היו סיכונים נוספים שלא הוגדרו בתוכנית לגבי אירוע מגיפה ושניתן להגדירם כעת? כן / לא:   
 זהה סיכונים אלו:

הסיכון	חומרה	הסתברות	פע' לניהול	אחראי

עמוד 5 / 5	<b>הפקת לקחים - covid 19</b>	[לוגו החברה]
בתוקף מתאריך: _____	מספר טופס: _____	

## מסקנות:

מס'	נושא	אחראי
.1		
.2		
.3		
.4		
.5		
.6		
.7		
.8		
.9		
.10		

\*\*\* לשאלות נוספות והתייעצויות - אנחנו כאן [milo@mixum.co.il](mailto:milo@mixum.co.il)