

مراكز خدمة المواطنين المفهوم والمعايير القياسية

تعريف أهداف/معايير الأداء الرئيسية

فيما يلي معايير ومؤشرات مراكز خدمة المواطنين التي يمكن تطبيقها:

1. مستوى الرضاء عن الخدمة

• المؤشرات (من المسح و/أو صندوق الاقتراحات، و/أو المراقب):

- حسن التوقيت، الاحترام في المعاملة، الاحترافية، تخصيص الخدمات، المعرفة
- تلقي الطلبات بالطرق التي تلائم المواطن، العدالة/الانصاف، سهولة الوصول إلى الخدمات، توفر المعلومات للمواطنين قبل الحضور إلى مراكز الخدمة
- الزمن المستغرق في التعامل مع الخدمة المطلوبة، والنتيجة (هل تم حل المشكلات) (خدمة ممتازة، جيدة، ضعيفة، سيئة) عدد ونوع الشكاوى المتلقاة بشأن تقديم الخدمات

2. حسن التوقيت والسرعة في الحل أو التصرف

• المؤشرات:

- متوسط زمن الانتظار – متوسط التأخير من وقت دخول مركز الخدمة حتى الوصول إلى الشباك
- النسبة المئوية للمواطنين الزائرين الذين يصلون إلى الموظفين في زمن الانتظار المستهدف
- متوسط زمن الانتظار لكل نوع من المعاملات، إذا كان هناك شباك منفصل لكل نوع من المعاملات
- متوسط الوقت لإنهاء (استلام) كل نوع من المعاملات
- متوسط عدد المعاملات اليومية لكل نوع من المعاملات

3. نوعية معاملة الموظفين للمواطنين واهتمامهم بإنهاء طلباتهم وتتضمن:

• المؤشرات

- الدقة – عدد ونسبة الزائرين الذين تم الرد عليهم بنجاح بواسطة الموظفين
- الاحترافية – تتضمن نطاق من المهارات الحياتية مثل الاحترام، والاستماع، والتعاطف، والإنصاف التي تم استخدامها لتقديم خدمات دقيقة وسليمة

4. الاستجابة لاحتياجات المواطنين – الألية المستخدمة لتطبيق أساليب متنوعة لتحقيق مستويات الخدمة وإجراء أية تغييرات مطلوبة لتحقيق هذه المستويات.

• المؤشرات:

- نسبة المعاملات الكبيرة والبسيطة التي تم تحويلها إلى الخدمة الذاتية (مثل الأكشاك، الموقع على الإنترنت)
- نسبة الخدمات التي تمت إضافتها لتلبية احتياجات المواطنين

5. كفاءة الخدمات وفعاليتها وتكاملها – التكامل السلس للعمليات (أى أن المواطنين يمكنهم الحصول على الخدمة المطلوبة بأى من الطرق المتاحة)

• المؤشرات:

- تقسيم التكلفة الكلية للموظفين على إجمالي طلبات الخدمة
- نسبة الخدمات التي تم تقديمها بنجاح من أول زيارة
- نسبة كل نوع من المعاملات تم الانتهاء منه خلال الزمن المحدد
- عدد ونسبة الخدمات التي تتطلب من المواطنين الصعود والنزول بين الأدوار
- إجمالي عدد الساعات ونسبة وقت الموظفين المقتضى في تقديم الخدمات المباشرة متضمناً "مدة التحدث ومدة إنهاء الطلبات"

6. الوصول إلى الخدمات، اختيار القنوات أو الطرق والخدمات المتعددة، ومستوى الخدمة لكل طريقة منها للوفاء باحتياجات المواطنين

• المؤشرات:

- عدد الزائرين
- نسبة الزائرين الذين تلقوا الخدمات إلى إجمالي الزائرين
- عدد المكالمات الهاتفية التي تم تلقيها والاستجابة لها
- عدد القنوات/الطرق المتاحة لكل نوع من الخدمات
- نسبة الخدمات المؤداة والتي تم اتمامها في المكاتب الأمامية

تحديد الأداء الحالي ووضع المعايير القياسية

يمكن استخدام الجدول التالي كقائمة تحدد تحديات الأداء على المستوى المؤسسى أو التنظيمى أو الترتيبات الفردية والتي تمثل عائق أمنام تحقيق معايير الأداء.

على المستوى المؤسسى، تحلل القائمة السياسات والأطر القانونية والتنظيمية التي تحكم عمليات مراكز خدمة المواطنين.

على المستوى التنظيمى، يقدم الجدول تقييماً لمدى ملائمة الهياكل، والأنظمة، والعمليات، والموارد المتاحة للتيسير على الموظفين أداء أدوارهم.

وأخيراً، يحدد الجدول الفجوة في القدرات (المعرفة، المهارات، القدرات، والسلوكيات) التي تمنع الأفراد من أداء وتحقيق المعايير المطلوبة. ويعتمد الترتيب المذكور أدناه على الأنشطة والجوانب التي يجب التركيز عليها أولاً مرتبة بحسب الأولوية لضمان التطوير السليم لمراكز خدمة المواطنين.

جدول 1: تقييم عام لاحتياجات القدرات

الترتيب (بحسب الأولوية)	المستوى (فردى، تنظيمى، مؤسسى)	التفاصيل	الهدف/ المعيار
1	تنظيمى	<ul style="list-style-type: none"> • توفر وكفاية الاحتياجات من الموارد المالية • توفير وكفاية المعدات الحديثة (حواسب آلية، طابعات، ماكينات تصوير، ماسحات، هواتف، سيارة... الخ) واحتياجات بيئة العمل • تحتاج المراكز إلى المعدات والمتطلبات التكنولوجية مثل الحواسب الآلية، وماكينات التصوير والمسحات الضوئية. • يتعين تدريب الموظفين على البرمجيات المرخصة الحديثة 	الموارد التكنولوجية والمالية

2	تنظيمي	<ul style="list-style-type: none"> • توفر الهيكل التنظيمي اللازم والموظفين الملائمين لتقديم الخدمات والاستجابة لأولويات السياسة، وأعمال العمل وأولويات المواطنين. • يجب الاهتمام بالمشكلات الخاصة بالموظفين مثل ترك الموظفين للعمل، تداخل المسؤوليات، الازدواجية، والغياب. • يجب تدريب الموظفين على أداء كل الوظائف لتغطية الاحتياجات إلى مهارات أداء الموظف لمهام متعددة. • وضع وتنفيذ نظام وإجراءات لاختيار الموظفين وتعيينهم وتنمية قدراتهم وتقييم أدائهم. • ضرورة التحديد الجيد لأدوار الموظفين ومسئولياتهم وسلطاتهم وتوقعاتهم. • يجب الحصول على تقارير مكتوبة وشفهية حول أداء الموظفين وربطها بمجموعة من المعايير التي يمكنهم التحكم فيها (أى أن يقوموا بالتقييم الذاتي لأدائهم). • لا يوجد لدى الموظفين كل ما يحتاجونه لأداء وظائفهم وبيئة العمل تمنعهم من تحقيق الأداء المرغوب. 	الموظفين والهيكل
3	فردى	<ul style="list-style-type: none"> • توفير معايير التشغيل القياسية لكل الخدمات المقدمة • طلبات الخدمات • الالتزام بمعايير الخدمة • استخدام برمجيات الحاسب • إعداد تقارير تحليلية وتحليل الاتجاهات • إدارة الوقت، أداء وظائف متعددة، التيسير على المواطنين 	المعرفة والمهارات
4	فردى	<ul style="list-style-type: none"> • يجب أن تكون المستندات والخطوات والرسوم اللازمة للخدمات واضحة. • تقديم خدمة عملاء جيدة والمسئولية نحو خدمة العملاء. • مهارات التخاطب الشفهية ووجهاً لوجه والتواصل عبر الهاتف والتعامل مع العملاء. • الاستماع الإيجابي للعملاء والتعاطف معهم. • توثيق العلاقة بسرعة مع كل عميل. • الطريقة التي تقدم بها الخدمات (تركز على العملاء). • التعامل مع العملاء الغاضبين بطريقة دبلوماسية والفرقة بين السلوك التأكدي والعدواني. 	الاتصال/التواصل
5	تنظيمي	<ul style="list-style-type: none"> • يجب أن يتمتع المركز بمكتب أمامى ودود ومساحة مفتوحة تعطى المواطنين الشعور بالراحة عند التقدم لطلب الخدمات. • يجب أن يكون مجهز بالمنافذ والمقاعد التي يمكن للمواطنين استخدامها لاستكمال كتابة النماذج. • يجب أن يكون به حواسيب يمكن للمواطنين استخدامها للحصول على الخدمات الموجودة على الشبكة/الموقع مع إرشادات مبسطة للاستخدام. • أن يتوفر به عدد كبير من الكراسي بمناطق الانتظار. • أن يكون به نظام/ماكينة أرقام حتى يمكن للمواطنين معرفة دورهم بدلاً من الوقوف في طوابير. • أن يكون بالمركز بوسترات، وأوراق، ونشرات، ومطبوعات توضح الخدمات، والإجراءات، والأدلة الإرشادية، والفترات الزمنية، والنماذج، والطلبات مع تعليمات واضحة لتقديم الطلبات. 	حجم مركز خدمة المواطنين وتنظيمه الداخلي

6	فردى	<ul style="list-style-type: none"> • مهارات القيادة والإدارة وتتضمن القدرة على وضع الأهداف قصيرة وبعيدة المدى، وإعداد الاستراتيجيات، وإعداد الهيكل التنظيمى، وكتابة التقارير، والمسائلة، وتأسيس الأنظمة والعمليات، واختيار وتعيين الموظفين وتوجيههم، وتطوير مهاراتهم ومهارات المؤسسة. • القدرة والمهارات على التفويض، وتمكين الموظفين ومسائلتهم. • القدرة على حل المشكلات واتخاذ القرارات. • القدرة على التخطيط، وإعداد الميزانية، والبرامج، والتنظيم، والرقابة على الموظفين، والتنسيق، والحفز، ومتابعة وتقييم كفاءة وفاعلية الأداء. • القدرة والمهارات على رسم العمليات ودمجها فى نظام العمل. • القدرة على اتباع تعليمات السلامة والأمن. 	المهارة والاختصاص (القيادة)
7	تنظيمى	<ul style="list-style-type: none"> • أن تصبح مراكز خدمة المواطنين المكان المثالى لتقديم الشكاوى والمقترحات المتعلقة بتقديم الخدمات. 	الخصائص المادية
8	مؤسسى	<ul style="list-style-type: none"> • وضع الاستراتيجيات والخطط المتضمنة الرؤية والأهداف القصيرة والبعيدة ونقلها بوضوح. • يجب وضع الأهداف المشتركة من أجل الاتصال والتوافق مع كل الجهات الحكومية (معايير الخدمة). • يتعين تحديد فاعلية وكفاية إطار السياسات. • ضمان فاعلية الشبكات والشراكات الرسمية وغير الرسمية. • ضمان فاعلية الآلية لجذب مشاركة كافة الأطراف المعنية. • يجب تحديد المسائلة، والسلطات، ومشاركة البيانات، والعلاقات مع الهيئات الخارجية من خلال توقيع مذكرات التفاهم بين مؤسسات القطاع العام ومراكز خدمة المواطنين. • عقد الاجتماعات المشتركة الدورية بين موظفى مراكز خدمات المواطنين بالمكاتب الأمامية وموظفى المكاتب الخلفية لبحث كل مسائل التشغيل بناء على التغذية الراجعة وقياسات الأداء. 	البيئة التمكينية