

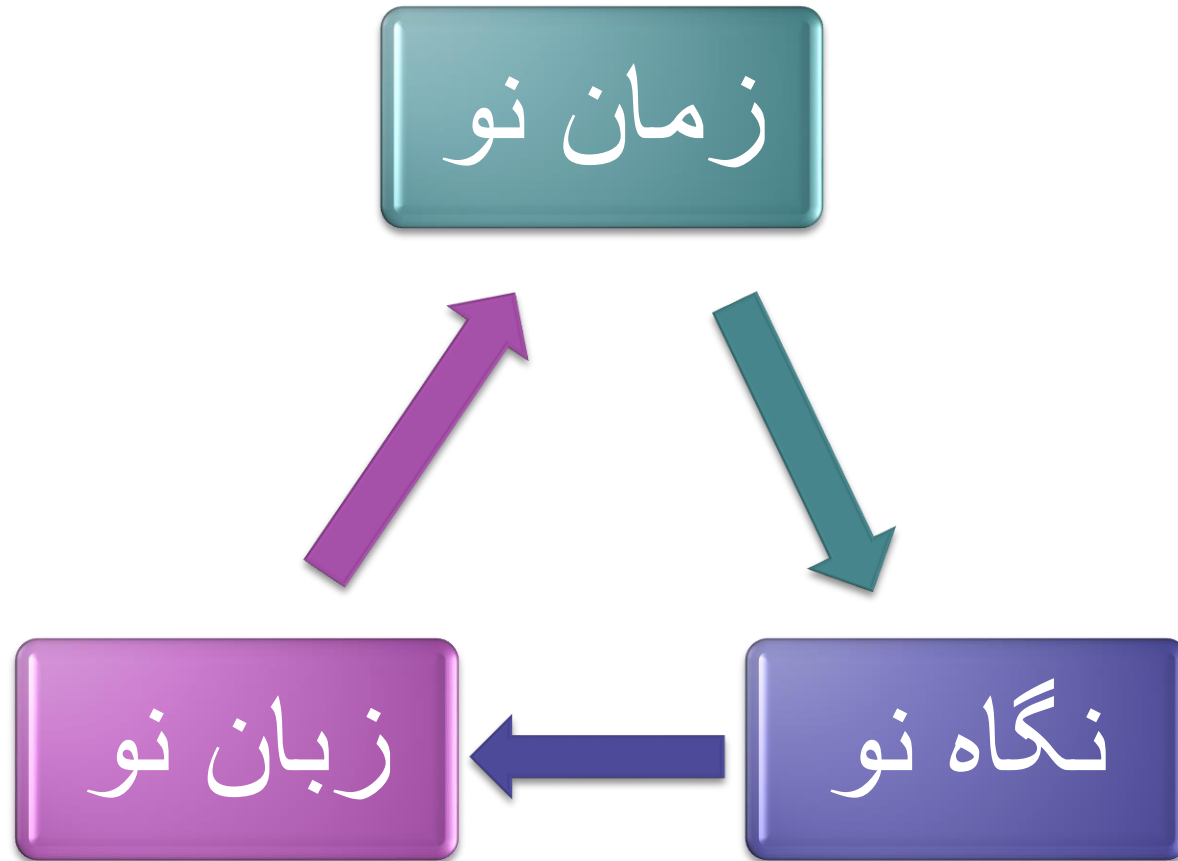
# شرکت آب و فاضلاب استان تهران



(مرکز تماس ۱۲۲)



سومین سمینار سراسری  
مراکز تماس  
بهمن ماه ۱۳۹۴



# نقشه استراتژی شرکت آب و فاضلاب استان تهران

**چشم انداز:** با تکیه بر کارکنان توانمند و متعهد و بهره‌گیری از تکنولوژی‌های نوین به شرکتی پیشرو در ارتقای جایگاه آب با ارایه با کیفیت آن و پوشش صد درصد جمعیت شهری استان در برخورداری از خدمات آب و فاضلاب در سطح کشور در افق سال ۱۴۰۴ تبدیل خواهیم شد، به گونه‌ای که شرکتی اثرگذار در ارتقا سطح سلامت، رفاه جامعه و توسعه پایدار بوده و شایسته‌ی جلب رضایت و اعتماد شهروندان استان تهران و سایر ذینفعان خود باشیم.



منظر مالی

منظر مشتری

منظر فرایندهای داخلی

منظر رشد و یادگیری

## شرایط قبل از ایجاد تغییرات در سامانه

بالا بودن کمیت نیروی انسانی ( ۹۵ نفر)

پایین بودن کیفیت نیروی انسانی

پایین بودن درجه حرفه ای (دیپلم)

عدم ارایه گزارش جهت کنترل خروجی ها

عدم هماهنگی مناسب بین ارکان خدماتی

وجود ۵ مرکز تماس در سطح استان تهران

اشغالی خطوط

پایین بودن کارایی نیروی انسانی

بالا بودن شکواییه از نحوه پاسخگویی اپراتورها (روزانه حداقل ۱۰ شکایت)

عدم وجود پیگیری مناسب

کل تماسهای واصله با ۱۲۲ (در استان تهران) : ۶۵۰۰ تماس

تماسهای واصله با اپراتور : ۲۵۰۰ تماس



## شرایط پس از ایجاد تغییرات در سامانه

چیدمان مناسب نیروی انسانی (۴۸ نفر)

بالا بردن درجه حرفه ای سامانه (لیسانس)

توانمند سازی نیروی انسانی

ایجاد گزارشات دقیق جهت کنترل خروجی ها

مدیریت مناسب

ارتقا نرم افزار و سخت افزار موجود و تغییر چیدمان نیروی انسانی مطابق و همسو با تماسهای واصله

چرخش شغلی

حضور در سمینارها / بازدید های مختلف

مدیریت دانش

مدیریت تجربه

کاهش تعداد شکایات (سالانه ۲۰ عدد) بوسیله نظرسنجی و بررسی رضایت مشتریان (میانگین روزانه ۳۵۰ نظرسنجی از مشتریان)

پیگیری روزانه حوادث و بررسی پیامهای صندوق صوتی و پیگیری آنها (پیگیری روزانه ۶۰ حادثه و پیام)

کل تماسهای واصله با ۱۲۲ (در استان تهران): ۹۰۰۰ تماس

تماسهای واصله با اپراتور: ۳۵۰۰ تماس



## ✓ تعریف مشتری مداری

- نوعی فرهنگ سازمانی است که به موثرترین و کارآمدترین شکل، رفتارهای لازم جهت ارزش دادن به مشتریان را به بهترین شکل ایجاد میکند.



## پالایش نیروی انسانی

✓ آیا کارکنان موجود شایسته جلب رضایت و اعتماد شهروندان هستند؟ (تغییر کارکرد ۱۲۲ از تبعیدگاه و انبار به مرکز ارتباطات)



# افزایش بهره وری کارکنان

✓ تمرکز تماس ها به یک مرکز (از شش مرکز)

✓ استقرار مدیریت فرآیندی (بجای رویکرد وظیفه ای)

✓ تغییر چیدمان نیروی انسانی مطابق با تماسهای واصله





# افزایش رضایت کارکنان

## ✓ ارتباط مستقیم کارشناسان سامانه با مدیران ارشد

- شخصا برای ارتباط مستمر و رو در رو با کارکنان سامانه ۱۲۲ تهیه و اجرا مینماید
- شخصاماموریت، آرمان، ارزشها و خط مشی ها را برای کارکنان ۱۲۲ تبیین مینماید.
- قدر دانی بموقع و مناسب از تلاشهای صورت گرفته
- در دسترس بودن و تعامل دو سویه با کارکنان سامانه
- کمک و پشتیبانی از کارکنان سامانه جهت اجرای برنامه ها ونیل به اهداف
- شخصیت کاری پرسنل
- ایجاد تعهد کاری
- ایجاد هویت کاری

## ✓ بالا بردن درجه حرفه ای سامانه (از طریق ایجاد تسهیلات برای حضور در دانشگاه و تخصیص زمان برای مطالعه)

## ✓ تغییر ماهیت استخدامی (از حجمی به تامین نیرو، از تامین نیرو به رسمی)

## ✓ نظام پرداختی ها

- حقوق مناسب
- کارانه / پاداشهای مختلف
- تسهیلات رفاهی
- مجموعه ورزشی
- مسافرتها
- پرداخت وام
- ساعت کاری منعطف

## ✓ طراحی و شیفت بندی مناسب همسو و منطبق با تماسهای واصله



# بهبود و توسعه سیستم های مدیریتی

به منظور باز تعریف نقش و تاثیر مرکز تماس به عنوان حوزه استراتژیک ، نه تبعیدگاه:

1. تشکیل کمیته راهبری سامانه ۱۲۲ (بمنظور تبدیل صدای مشترکین به الزامات و فرایندهای سازمانی، نظیر فنی، بهره برداری، برنامه ریزی، مالی و پشتیبانی، بازرسی، روابط عمومی)
2. تشکیل کمیته مصاحبه تخصصی سامانه ۱۲۲ (شناسایی قابلیت دانش، توانایی و مهارت، علاقه و اشتیاق کارشناسان و مقاومت در برابر تعارفات معمول و تحمیل نیرو نامناسب-شناسایی حداقل ۲۹ شایستگی مورد نظر، تهیه فرم استاندارد مصاحبه، تهیه کتابچه دانش کارشناسان ۱۲۲)
3. ایفای نقش دبیری در کمیته های متعدد وظایف مشترک (بین سامانه و حوزه های مختلف و ایفای نقش مرکز تماس ۱۲۲ به عنوان سلسله اعصاب)
4. عضویت و حضور در کمیته ها و شوراهای مختلف به منظور انتقال نیازهای مشتریان



# توانمند سازی نیروی انسانی

- آموزش مناسب از طریق تعریف و تعیین صلاحیته‌ها و شایستگی های مورد نیاز کارکنان و طراحی و اجرای دوره های آموزشی
- تفویض قدرت تصمیم گیری
- توسعه مشارکتهای فردی و گروهی کارکنان
- توسعه شغلی و غنی سازی شغلی
- چرخش شغلی
- حضور در سمینارها / بازدید های مختلف
- مدیریت دانش و تجربه
- تفویض اختیار



**با تشکر از توجه شما**