CONCEPT

دورة إدارة البلديات وتقديم الخدمات المحلية: الرخص والإيرادات ومؤشرات الأداء

23 – 27 أغسطس 2027

دبي - فندق خمس نجوم في وسط الأعمال



دورة إدارة البلديات وتقديم الخدمات المحلية: الرخص والإيرادات ومؤشرات الأداء

المرجع: 1437_23793 **التاريخ:** 23 – 27 أغسطس 2027 **المكان:** دبي - فندق خمس نجوم في وسط الأعمال **الرسوم:** SAR 19500

مقدمة:

دورة إدارة البلديات وتقديم الخدمات المحلية، بمحاورها في الرخص والإيرادات ومؤشرات الأداء، دورة مدتها أسبوع لرؤساء الإدارات البلدية ومديري الخدمات وفرق الإيرادات والتراخيص وقياس الأداء، وتنتهي بخطة لتحسين الخدمات ومؤشرات الأداء لبلدية دراسية. تدير بلديات كثيرة عددا كبيرا من الخدمات دون معايير واضحة، فتتأخر الرخص، ولا تعكس الرسوم كلفة الخدمة، ويضعف الإشراف على المقاولين، وتبقى بيانات البلاغات والشكاوى دون تحليل. يدير المرشحون إدارة أو خدمة بلدية في عملهم، ويعملون في الدورة على ملفات حالات وجداول رسوم وتقارير مقاولين وسجلات شكاوى. وتقدم كور كونسبت هذه الدورة في إدارة البلديات.

أهداف الدورة:

- رسم خريطة محفظة الخدمات البلدية ونماذج تقديمها وتوزيع المسؤوليات بين المجلس البلدي والإدارة التنفيذية والإدارات
- صياغة مواثيق الخدمة واتفاقيات مستوى الخدمة بين الإدارات بمعايير خدمة قابلة للقياس
- إعادة تصميم مسارات الرخص والتراخيص لتقليص مدة المعالجة وإعادة العمل وتكرار تقديم الطلبات
- مراجعة جداول الرسوم واسترداد التكلفة وأداء تحصيل الإيرادات في الخدمات البلدية
- الإشراف على مقاولي النظافة العامة والمشهد الحضري والأسواق المسندة إلى جهات خارجية ببطاقات أداء وأدلة تفتيش
- بناء مجموعة مؤشرات أداء بلدية ومقارنتها مرجعيا بالنظراء وتحويل بيانات البلاغات إلى تحسينات في الخدمة

الفئة المستهدفة:

- رؤساء الإدارات البلدية المسؤولون عن محفظة من خدمات السكان وقطاع الأعمال
- المديرون المسؤولون عن الرخص والتراخيص وموافقات البناء والأنشطة التجارية
- المديرون المشرفون على المشهد الحضري والنظافة العامة والأسواق ومقاولي الخدمات الميدانية
- مديرو الإيرادات والرسوم المسؤولون عن الفوترة والتحصيل والمتأخرات البلدية
- مديرو خدمة العملاء الذين يديرون مكاتب الاستقبال ومراكز الاتصال وقنوات البلاغات الرقمية
- مديرو وحدات الأداء والاستراتيجية الذين يرفعون مؤشرات الأداء البلدي إلى القيادة

محاور الدورة:

اليوم 1: محفظة الخدمات البلدية وسياق التشغيل

- خريطة محفظة الخدمات البلدية عبر الوظائف التنظيمية والتشغيلية
- نموذج دليل الخدمات لتحديد النطاق والمالكين والمستفيدين
- مصفوفة RACI لتوزيع الأدوار والمسؤوليات بين المجلس والإدارة التنفيذية والإدارات
- مقارنة نماذج التقديم الذاتي والإسناد الخارجي والخدمات المشتركة
- التقييم الذاتي لنضج الخدمات البلدية وسجل الفجوات

اليوم 2: معايير الخدمة والمواثيق ونماذج العمليات

- صياغة ميثاق الخدمة بمعايير قابلة للقياس للمستفيدين
- تصميم اتفاقيات مستوى الخدمة بين الإدارات البلدية
- تحليل SIPOC للموردين والمدخلات والعملية والمخرجات والعملاء في مسارات الرخص
- مخطط تصميم الخدمة لربط مكاتب الاستقبال بالأعمال المساندة
- النموذج المنطقي للأداء من المدخلات إلى نتائج السكان

اليوم 3: الرخص والإيرادات والخدمات الميدانية والإشراف على المقاولين

- تحليل مدة معالجة الرخص وإعادة تصميم مراحل الموافقة
- مراجعة جدول الرسوم وحساب الاسترداد الكامل للتكلفة
- سجل تحصيل الإيرادات وأعمار المتأخرات وإجراءات التحصيل
- قوائم فحص التفتيش على المشهد الحضري والنظافة العامة والأسواق
- بطاقة أداء العقود المسندة خارجيا وآلية الحسومات

اليوم 4: البلاغات والقنوات الرقمية والتنسيق والمقارنة المرجعية

- مسار إدارة حالات البلاغات والشكاوى من الاستلام إلى الإغلاق
- تحليل الأسباب الجذرية للشكاوى المتكررة على الخدمات
- التحول إلى القنوات الرقمية البلدية وخيارات الخدمة الذاتية
- تقويم تنسيق أعمال الحفر مع شركات المرافق والجهات الأخرى
- المقارنة المرجعية لمؤشرات الأداء البلدي مع بلديات نظيرة واتجاهاتها

اليوم 5: دراسة حالة لخطة تحسين الخدمات البلدية ومؤشرات الأداء

- مراجعة محفظة خدمات البلدية الدراسية وخط الأساس لأدائها
- مقترح إعادة تصميم مسار الرخص والرسوم للبلدية الدراسية
- بطاقة أداء المقاولين ومستهدفات خفض الشكاوى للبلدية الدراسية
- خطة إشراك المجتمع للتشاور حول أولويات الخدمات
- استكمال خطة تحسين الخدمات ومؤشرات الأداء وعرضها والدفاع عنها

المهارات التي ستكتسبها:

- تحليل محفظة الخدمات البلدية
- تصميم مواثيق الخدمة
- إعادة تصميم إجراءات الرخص
- تقدير كلفة الرسوم البلدية
- الإشراف على عقود الخدمات المسندة
- تحليل الأسباب الجذرية للشكاوى
- المقارنة المرجعية لمؤشرات الأداء البلدي
- تنسيق أعمال الجهات والمرافق

لماذا تحضر هذه الدورة:

- تسليم الإدارة التنفيذية للبلدية أو لجنة الأداء خطة لتحسين الخدمات ومؤشرات الأداء لبلدية دراسية
- تحديد الخدمات التي تبقى بتقديم ذاتي أو تسند إلى جهات خارجية أو تتحول رقميا، والرسوم التي تحتاج إلى مراجعة
- تجنب تراكم طلبات الرخص ومتأخرات الإيرادات وضعف أداء المقاولين قبل أن تظهر في شكاوى السكان
- نقل قوالب مواثيق الخدمة وبطاقات الأداء وقوائم التفتيش إلى فرق الإدارة والمشرفين الميدانيين

الخاتمة:

بعد العودة إلى العمل يقدم المشارك إلى الإدارة التنفيذية للبلدية أو لجنة الأداء خطة لتحسين الخدمات ومؤشرات الأداء تحدد معايير الخدمة وتعديلات الرخص والرسوم وبطاقات أداء المقاولين ومستهدفات خفض الشكاوى ومجموعة مؤشرات مقارنة بالنظراء. وتعتمد عليها القيادة في اختيار الخدمات التي يعاد تصميمها أو إسنادها أو تحويلها رقميا أولا، وفي الاتفاق على المستهدفات مع رؤساء الإدارات. وبعد أول ربع سنة من التطبيق يراجع الفريق مدد الرخص ونسب التحصيل وحسومات المقاولين والشكاوى المتكررة وآراء السكان مقارنة بالخطة، ويعدل المستهدفات التي تثبت الأدلة أنها غير واقعية.

الأسئلة الشائعة:

ما الذي يحتاج المشارك إلى معرفته قبل دورة إدارة البلديات؟

يكفي أن يدير المشارك خدمة أو إدارة أو عقدا بلديا أو يشرف عليه، وأن يعرف دورة الميزانية والتقارير في بلديته. ويساعده إحضار تقرير رخص حديث أو جدول رسوم أو تقرير مقاول أو ملخص شكاوى على تطبيق دراسة الحالة على خدماته.

بم تختلف دورة إدارة البلديات عن دورة التخطيط العمراني؟

تتناول هذه الدورة طريقة تشغيل الخدمات البلدية القائمة وتسعيرها وإسنادها وقياسها، أما دورات التخطيط العمراني فتتناول استعمالات الأراضي والمخططات العامة وتصميم الأحياء. ويظهر التخطيط والنفايات فقط حيث يؤثران في معايير الخدمة والإشراف على المقاولين والتنسيق مع الجهات.

لماذا تحتاج فرق إدارة البلديات إلى مقارنة مؤشرات الخدمة ببلديات أخرى؟

لأن المقارنة المرجعية تبين هل مدة الرخصة أو نسبة التحصيل أو حجم الشكاوى جيد أو ضعيف قياسا بنظراء متقاربين في الحجم ومزيج الخدمات، وهو ما لا يكشفه اتجاه البلدية وحدها. وتساعد على وضع مستهدفات واقعية وتحديد ممارسات جديرة بالتبني.

ماذا يعود المشارك به من دورة إدارة البلديات إلى عمله؟

يعود بخطة لتحسين الخدمات ومؤشرات الأداء لبلدية دراسية تضم مسودة ميثاق خدمة ومقترحا لإعادة تصميم الرخص والرسوم وبطاقة أداء للمقاولين ومسارا للشكاوى ومجموعة مؤشرات مقارنة، إلى جانب قوالب يكيفها لإدارته.