



確認

局長

2012 年服務承諾持續改善檢討報告

1. “策劃”層面的檢討：

1.1 VMV 的內容

維持原訂的 VMV：

抱負：立足澳門，心懷祖國，放眼世界，獻身文化建設，傳承、弘揚優秀文化。

使命：保護文化遺產，引領藝術審美，扶持民間社團，培育文化藝術人才，發展本土文化產業；以鮮明的澳門文化特色融入珠三角的未來發展，擔當中西文化交流平台的重要角色。

信念：從人文關懷出發，以文化鑄造城市的靈魂。

1.2 服務承諾工作計劃的執行情況

1.2.1 服務清單之檢討

因應“公共服務評審委員會”要求及市民的需求，2012 年新增了下述的服務項目：

- 審批在澳門進行製作及導演故事片、紀錄片、廣告片的申請
- 文化局轄下圖書館的參觀
- 公開影演甄審-甄審.

1.2.2 工作計劃的落實情況

- 上述 3 項新增項目均能按原訂的工作計劃執行
- 演藝學院：工作計劃按原訂計劃落實，效果理想
- 中央圖書館：繼續落實執行本館各項服務承諾項目，並因應行政公職局之服務承諾評審委員會過去所提及的“可改善之處”的要點，在“工作計劃及目標”、“培訓”、“投訴的處理”及“持續改善”幾個方面作出分析，制定了較詳細的工作規劃

1.2.3 服務或指標優化工作計劃的落實情況

- 除持續優化現有各項來年將對餘下尚未推行服務承諾的項目先行進行優化工作，包括：公開影演甄審-甄審、向文化局申請舉辦文化活動的資助、文物保護推廣服務及文化局書刊及出版物服務，並於首季舉行服務承諾，討論及落實具體執行計劃
- 演藝學院方面，現時的服務提供的頻率及現有的人力資源配備，指標成效理想，2013 年再作檢討。



澳門特別行政區政府
Governo da Região Administrativa Especial de Macau
文化局
Instituto Cultural

- 中央圖書館：新增的“文化局轄下圖書館的參觀”服務承諾項目經一年推行運作，達到預定的指標，將繼續推行，由於各項服務的技術運作已作較大優化，故暫不調整指標。此外，對於本館尚未納入服務承諾計劃的服務項目，經詳細分析，由於該等服務依靠使用者的高度配合才能有效地進行，故本館現階段難以制訂執行的指標，以將之納入服務承諾計劃內

2. “準備及執行”層面的檢討：

2.1 內部溝通

- 於“服務承諾工作會議”上，領導及各部門主管共同討論，認為主管會議及服務承諾工作會議能加強內部溝通的效力，繼續維持；有關會議記錄上載內聯網，供各同事參閱
- 各部門定期舉行內部會議，討論各服務承諾項目的執行情況及工作報告內容；

演藝學院：

- 透過平常會議及報告欄公告已達內部溝通的所需成效

中央圖書館：

- 內部溝通機制已穩步實行，除了舉行定期工作會議、利用電郵及電話作溝通外，工作人員須提交“月度工作報告”，可於報告中對各項服務發表意見，並提出改善建議，部門人員共同作出跟進。

歷史檔案館：

- 歷史檔案館負責服務承諾的工作小組，由館長擔任主持，不時向館內員工搜集意見，亦會定期與提供相關服務的管理人員進行會議，以便改善服務承諾計劃的執行情況

澳門博物館：

- 透過工作會議，公佈服務承諾工作計劃的準備和執行情況，有效地鼓勵工作人員對服務承諾計劃各個環節提出意見（見MM補會議1,2,3）

2.2 培訓

- 各主管清楚知悉，來年培訓課程會根據SAFP《服務承諾認可制度-培訓評估的要點》制訂培訓方案



- 綜合過去一年，全局培訓計劃執行比率高，達到預期效果

中央圖書館：

- 每次新聘或續聘人員時，皆會對人員進行工作培訓，主要包括接待技巧、上班注意事項和工作技能培訓等，培訓結束後，主管會以日常工作觀察及口頭抽問的方法進行成效評估。此外，所有負責前線接待工作的同事，均須接受由行政公職局舉辦的《前線服務人員培訓計劃》培訓課程，並會在培訓後為每位接受培訓的同事進行問卷評估。

歷史檔案館：

- 除原有的課程安檔案館現時為新入職之兼職大學生提供前線人員工作事務培訓課程，本館的服務承諾工作小組留意並進行會議，監察是否有需要加開更多培訓課程

澳門博物館：

- 共 14 名員工完成“前線服務人員培訓計劃 – 接待技巧”培訓課程，同時並按照《服務承諾認可制度——培訓評估的要點》指引的要求來對前線服務人員和相關工作人員參與培訓前後的服務水平進行評估，並將評估的情況通知相關人員。

2.3 宣傳

- 已修訂“服務承諾”小冊子內容，將新增各部門定期舉行內部會議，討論各服務承諾項目的執行情況；
- 特別計劃處透過會議商討及制定宣傳印刷品的更新機制，以便能適時更新本局互聯網及內聯網有關服務承諾的資料內容
- 各部門亦將資料將貼於佈告欄上，供內部及公眾參閱
- 特別計劃處定期到各宣傳點作巡查並編製監察記錄
- 演藝學院方面，部門公告欄貼上宣傳簡章，達預期的宣傳成效
- 中央圖書館方面，透過圖書館網站、館訊、單張等途徑宣傳各項服務，對象為本澳全體市民，包括長者、學生/青少年、工商機構、社團/學校、專業人士等。過程中會定期監察各宣傳途徑的宣傳內容是否為最新版本，並保持內容的一致性，同時記錄所有張貼及擺放宣傳品的地點，定期監察宣傳品在各擺放地點的貯存量，從而適時對宣傳品作出補足
- 歷史檔案館方面，繼續於前台位置擺放服務承諾小冊子及歷史檔案館網頁宣傳



- 澳門博物館在網頁設“服務承諾”專欄，以中葡文字進行宣傳，同時在博物館售票處大堂擺放文化局“服務承諾”宣傳單張（見 MM 補會議 9,10,11）

2.4 與業務伙伴的溝通

- 根據專責附屬部門的研究及意見，本局未有涉及“業務伙伴/跨部門服務”

2.5 優質接待服務

- 各相關部門就“訂定及更新書面接待程序”召開工作會議進行討論
- 將“接待指引”張貼於接待地點當眼位置，供同事知悉及參閱
- 不斷優化接待位置的設施，有助改善提供服務的環境
- 各部門定期派員巡查接待地點的配備及人員的工作情況
- 中央圖書館方面，更有跟進事項以下：
 - 所有接待櫃台均擺放或張貼提供服務的指示牌或標語，所有前線接待人員在執行職務時都佩戴工作證及穿著制服。另外，透過電郵方式向工作人員傳閱有關服務或工作守則的指引，以向公眾提供禮貌的服務。此外，本館把辦理圖書館服務的手續及規則資料張貼在館內公眾地方，並上載網頁、印製小單張供市民索閱
- 澳門博物館方面，更有限進事項以下：
 - 前線人員和導賞員均有統一的制服和佩戴工作證；每年博物館都會因應實際情況更新工作守則並向前線人員服務派發；進行導賞員服務意見問卷調查；參觀和導賞服務流程圖；提供學校參觀和導賞申請表；提供社團參觀和導賞申請表（見 MM 補會議 12,13,14,15,16,17）

2.6 投訴的處理

- 各部門主管整合 2012 年內投訴種類，在“服務承諾工作會議”上向領導報告，並提出已跟進處理方案

2.7 收集服務對象的意見

- 進行了年度問卷調查，了解市民對本局整體服務的意見
- 於不同對外服務地點設置了意見箱，以及在互聯網有意見欄，供市民投放欲提的意見
- 中央圖書館：總館及各分館皆設置意見箱及意見表格，供市民親臨投遞意見，網站亦有專供發表意見的網頁，此外，市民亦可通過電郵、電話或轉介等方式發表意見



澳門特別行政區政府
 Governo da Região Administrativa Especial de Macau
 文化局
 Instituto Cultural

- 澳門博物館：為導賞服務設置問卷調查，由參與博物館導賞服務的參觀人士自由填寫，而博物館設專門技術人員每三個月主動收集意見，進行分析研究並對不滿意環節採取持續改善措施，並且每年進行滿意度調查，主動收集服務對象意見以提升本館的服務質素。(見 MM 補會議 20,21,22,23)

3. “反饋”層面的檢討：

3.1 服務質量指標的履行情況

- 於“服務承諾工作會議”上，各部門主管報告各項服務質量指標普遍達標，來年更應加大力度繼續維持

| 服務項目 | 服務質量指標 | 實際達標率 |
|---------------------|---|-------|
| 圖書館流通服務 | 10 分鐘內批覆《讀者證》的首次申請並發出證件(包括輪候時間) | 100% |
| 圖書館流通服務 | 8 分鐘內批覆《讀者證》的續期申請並發出證件(包括輪候時間) | 100% |
| 圖書館流通服務 | 8 分鐘內完成辦理報失《讀者證》的手續(包括輪候時間) | 100% |
| 圖書館流通服務 | 15 個工作日內審批補發《讀者證》的申請 | 100% |
| 圖書館流通服務 | 2.5 分鐘辦妥外借圖書資料的手續(包括輪候時間) | 100% |
| 圖書館流通服務 | 2.5 分鐘辦妥續借圖書資料的手續(包括輪候時間) | 100% |
| 圖書館流通服務 | 2.5 分鐘辦妥歸還圖書資料的手續(包括輪候時間) | 100% |
| 圖書館流通服務 | 5 分鐘辦妥報失圖書資料的手續(包括輪候時間) | 100% |
| 圖書館資料參考諮詢服務 | 即時處理文獻資料影印(如遇特殊情況則需 1 至 2 個工作日，流動圖書車不提供該項服務) | 100% |
| 圖書館資料參考諮詢服務 | 5 個工作日內就澳門資料參考諮詢的內容作確定性回覆 | 100% |
| 辦理國際標準書號(ISBN) | 3 個工作日完成批覆國際標準書號(ISBN)的申請 | 100% |
| 代辦國際標準期刊號 (ISSN) 申請 | 3 個工作日完成將所需文件傳送至法國 ISSN 中心，並於收到配號回覆後 3 個工作日將訊息回覆申請者 | 100% |



澳門特別行政區政府
 Governo da Região Administrativa Especial de Macau
 文化局
 Instituto Cultural

| | | |
|------------------------|--|------|
| 代辦國際標準錄音錄像資料代號 ISRC 申請 | 3 個工作日完成將所需文件傳送至英國 ISRC 中心，並於收到配號回覆後 3 個工作日將訊息回覆申請者 | 100% |
| 澳門演藝學院—學生報名手續 | 處理學生遞交報名表、相關資料及報名費繳付手續，承諾於 15 分鐘內處理有關手續（不包括輪候時間） | 100% |
| 歷史檔案查閱—縮微膠卷檔案查閱申請 | 自讀者填妥申請表格起 30 分鐘內可將所申請的縮微膠卷檔案交予讀者 | 100% |
| 歷史檔案查閱—縮微膠卷檔案查閱申請 | 20 張以內的縮微膠卷複印服務可作即時處理；21 至 100 張的縮微膠卷複印服務則可於 3 個工作天內完成 | 100% |
| 文化局轄下博物館服務 | 澳門博物館於七天內完成審批參觀申請(書面) | 100% |
| 文化局轄下博物館服務 | 澳門博物館於七天內完成審批導賞申請(書面) | 99% |

3.2 意見收集機制

3.3 投訴處理機制

- 維持原有意見及投訴收集機制
- 見“建議、投訴和異議的統計”（2012 年 1 月至 12 月）綜合報告

3.4 過往改善建議的執行情況的檢討

- 於“服務承諾工作會議”上，各部門主管報對各項改善情況進行討論，並報告已實行的改善措施。
- 總結各指標及項目的執行，仍需繼續努力持續改善

演藝學院：

因應過往針對服務承諾計劃所訂定的改善方案的落實執行情況：

- 由於現時服務承諾計劃運作暢順，達標率達百分之百，公眾對此均表滿意，2012 年增加了巡查機制保證了服務的持續改善；透過主管和負責同事不時巡視學校的報名處，查核前線工作人員的服務執行情況後，證實前線工作人員均能按程序及手則向市民提供服務，能進一步確保現有服務的質素，巡查工作成效理想

中央圖書館：

因應過往針對服務承諾計劃所訂定的改善方案的落實執行情況：

- 本館實行的內部溝通機制規定前線服務人員必須填寫個人的“月度工作報告”，員工可於報告中對各項服務發表意見，並提出改善建議，各級職務



澳門特別行政區政府
Governo da Região Administrativa Especial de Macau
文化局
Instituto Cultural

主管將因應這些建議作具體跟進。本館現時仍然落實執行上述機制，以加強部門的內部溝通

- 為加強培訓方面的工作，本館負責前線接待工作的同事均須接受由行政暨公職局舉辦的《前線服務人員培訓計劃》的培訓，培訓後每位接受培訓的同事均須進行問卷評估。在館內考核工作方面，前線服務工作的各級職務主管與下屬人員有定期的面談，除了解下屬的工作外，更向下屬提出服務上出現的新難題，要求下屬建議解決辦法
- 對於優質接待服務的改善工作方面，為規範對外服務人員於接待工作過程中必須遵從的基本守則，本館已制訂《讀者接待服務指引》，並通告全體對外服務人員認真執行

歷史檔案館：

因應過往針對服務承諾計劃所訂定的改善方案的落實執行情況：

- 根據 2011 年的服務質量指標(20 張以內的縮微膠卷複印服務可作即時處理)的達標率 89.7%，原因是負責複印之相關同事正在休假，前線工作人員未能作出相對應之協助。就此事，檔案館已於 2012 年增加一名前線工作人員協助複印之工作。

澳門博物館：

因應過往針對服務承諾計劃所訂定的改善方案的落實執行情況

- 2012 年全年澳門博物館於 7 日內完成審批參觀申請(書面)服務承諾達標率 100%，而澳門博物館於 7 日內完成審批導賞申請(書面)服務承諾達標率 99%，超出原計劃服務承諾達標率 95%，在未來的兩年計劃透過加強對前線工作人員的培訓，進一步提升本館的服務質素。計劃 2012 年為前線工作人員的培訓開展的 4 項培訓計劃已經全部落實(“前線服務人員培訓計劃 - 接待技巧”“公務人員基本培課程”“說服技巧工作坊”和“逆境智商課程”)
- 所實行的內部溝通機制能有效改善上下級之間的工作關係，在提昇工作效率和效果的同時，市民亦受裨益。另外，實行的培訓方案能培養工作人員的應變能力，提升人員的整體工作素質。接待服務指引的推行，亦能減少市民的投訴，創造服務區域的和諧環境。



4. 下一階段服務承諾計劃的改善方向

- 繼續完善現有的 11 項服務承諾項目的推行
- 2014 年將多推 2 項服務承諾
- 定期進行問卷調查，了解服務執行情況
- 每季召開“服務承諾工作會議”，討論、跟進及確認各項服務的工作進度