



معاونت توسعه مدیریت و سرمایه انسانی رئیس جمهور

# نقشه راه اصلاح نظام اداری



مبتهی بر:

سیاست های ابلاغی مقام معظم رهبری

ابلاغیه ریاست محترم جمهور

مصوبه ۱۴ اسفند ماه ۱۳۹۲

شورای عالی اداری

مهندسی نقش و ساختار دولت

توسعه دولت الکترونیک و هوشمندسازی اداری

خدمات عمومی در فضای رقابتی

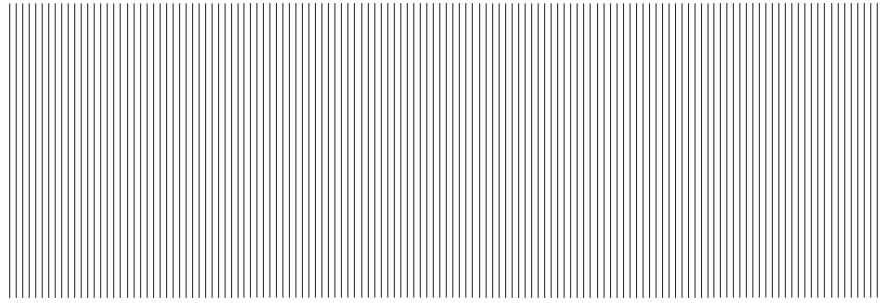
مدیریت سرمایه انسانی

فناوری های مدیریتی

توسعه فرهنگ سازمانی

صیانت از حقوق مردم و سلامت اداری

نظارت و ارزیابی





# نقشه راه اصلاح نظام اداری



مبتهی بر:

سیاست‌های ابلاغی مقام معظم رهبری (مدظله‌العالی)

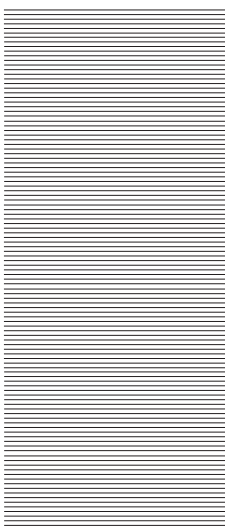
ابلاغیه ریاست محترم جمهور

مصوبه ۱۴ اسفند ماه ۱۳۹۲

شورای عالی اداری

معاونت توسعه مدیریت و سرمایه انسانی رئیس جمهور

مرکز روابط عمومی و اطلاع رسانی







صفحه	عنوان
۶	دیباچه
۸	سیاست‌های کلی نظام اداری ابلاغی از سوی مقام معظم رهبری
۱۰	مصوبه شورای عالی اداری در مورد نقشه راه اصلاح نظام اداری
۳۳	مصوبه شورای عالی اداری در مورد برنامه عملیاتی اصلاح نظام اداری سال ۱۳۹۳
۴۳	برنامه عملیاتی سال ۱۳۹۳ (استانی)
۵۵	فرصت‌ها و چالش‌های نظام اداری
۶۱	شاخص‌های ارزیابی عملکرد (ملی)
۶۷	شاخص‌های ارزیابی عملکرد (استانی)



اصل سوم قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران، دولت را صراحتاً موظف به «ایجاد نظام اداری صحیح و حذف تشکیلات غیرضرور» دانسته است. در همین راستا، در طول بیش از سه دهه پس از پیروزی انقلاب شکوهمند اسلامی، تلاش‌های مستمر و متعددی از جانب مقامات و مسئولان ذی‌ربط برای اصلاح و کارآمدتر شدن ساختار دولت به عمل آمد، هرچند سهمی اندک در بهبود شرایط موجود داشته‌اند، لکن نتوانسته‌اند به صورت هدفمند این اصل را محقق نمایند. اصلی که اجرای آن نه تنها یک وظیفه اساسی بلکه یک ضرورت است. باید در نظر داشت اقدامات ذیل این اصل نیازمند مجموعه اقداماتی یک‌پارچه و مبتنی بر جنبه‌ها و ابعاد گوناگون اصلاح نظام اداری است و بدون تردید در اجرای اصل مذکور است که زمینه بروز و ظهور توسعه کشور فراهم می‌شود.

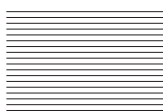
بر پایه این تفکر دولت تدبیر و امید، در نخستین ماه‌های استقرار، با شناخت کامل از نقاط قوت و ضعف تشکیلات اداری کشور و اذعان به نقش مهم و موثر آن بر روند توسعه‌ای کشور و در راستای اجرای منویات ابلاغ شده رهبر معظم انقلاب، اصلاح و کارآمدی ساختار اجرایی کشور را وجهه همت خود قرار داد و در پی این عزم، توان علمی و اندوخته تجربی مجتمع در معاونت توسعه مدیریت و سرمایه انسانی رئیس جمهور و نظریات و راهنمایی‌های صاحب‌نظران و نخبگان در کنار هم، بسترساز تهیه و تدوین نقشه راه اصلاح نظام اداری کشور شد. این نقشه در یکصد و شصت و دومین جلسه شورای عالی اداری که به ریاست دکتر جهانگیری، معاون اول محترم رئیس جمهور در ۹۲/۱۲/۱۴ تشکیل شد، مصوب و پس از آن با تایید و امضای دکتر روحانی، رئیس محترم جمهوری ابلاغ و لازم الاجرا شد.

نقشه راه اصلاح نظام اداری کشور اگرچه مقارن خدمتگزاری دولت یازدهم تهیه شده و به زودی اجرایی می‌شود، اما ابعاد برنامه، گستره و نوع اثرگذاری آن، در کنار ضرورت‌های توسعه‌ای کشور، تمامی صاحب‌نظران و دلسوزان نظام و کشور را مجاب می‌کند که آن را برنامه‌ای ملی و ضرورتی به دور از جهت‌گیری‌های سیاسی و جناحی بدانند و در مسیر تعمیق، استمرار و اجرای این برنامه‌ها یار و همراه دولت باشند.

نقشه راه اصلاح نظام اداری کشور که در ۸ برنامه تدوین شده، مبتنی بر رؤس سیاست‌های کلی نظام اداری ابلاغی مقام معظم رهبری است و ثمره و نتیجه‌گایی اجرای دقیق آن، محقق شدن «نظام اداری بهره‌ور بر پایه ارزش‌های اسلامی» است؛ خواسته‌ای که از دل آن یقیناً رضایت مردم و مسئولان توأمان حاصل می‌شود. در چارچوب یک حکمرانی خوب که تشکیلات و ماموریت‌های دولت در آن نقش حیاتی و اساسی دارد، وظایف دولت، جامعه مدنی و بخش خصوصی به عنوان سه بازیگر اصلی روند توسعه‌ای جوامع به خوبی دیده و تعریف شده است؛ برقراری حاکمیت

معاونت توسعه مدیریت و

سرمایه انسانی رئیس جمهور

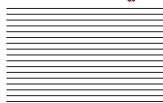


قانون، تنظیم استانداردهای اقتصادی و اجتماعی، توسعه زیرساخت‌های اجتماعی و فیزیکی و برقراری عدالت و تامین تور حمایت اجتماعی در این نوع حکمرانی از وظایف احصا شده برای دولت است و سازمان‌دهی و آموزش جوامع محلی، بسیج گروه‌ها برای مشارکت در زندگی اجتماعی و اقتصادی، تسهیل تعاملات سیاسی و اجتماعی، پشتیبانی از اقدامات وحدت‌بخش و کارکردهای نظارتی برعهده جامعه مدنی است و ایجاد اشتغال و درآمد، تولید و تجارت، توسعه منابع انسانی و ارائه خدمات در کنار تعیین و ارتقای دائمی استانداردها و هنجارهای شرکتی نیز از وظایف بخش خصوصی است. می‌توان به صراحت گفت که نقشه راه اصلاح نظام اداری برای اولین بار در کشور، به شیوه‌ای جامع و با نگاهی علمی کارشناسی و از سر مطالعه، با درس‌گیری از آسیب‌ها و تقویت نقاط مثبت نظام اجرایی کشور، حیطة وظایف و ماموریت‌های دولت و حد و مرزهای آن با دیگر بازیگران توسعه را به روشنی ترسیم می‌کند و تمهیدی را فراهم می‌نماید که این سه رکن موثر در توسعه جوامع، بدون اصطحکاک و هم‌پوشانی منفی و دفع‌کننده، نیروهای خود را به بهترین وجهی در خدمت رونق و توسعه و تعالی به کار گیرند.

بی‌تردید اجرای نقشه راه اصلاح نظام اداری در سالی که از سوی مقام معظم رهبری با عنوان «اقتصاد و فرهنگ با عزم ملی و مدیریت جهادی» نام‌گذاری شده است، تقارنی مبارک خواهد بود که می‌تواند موجب توان و انگیزه مضاعفی باشد برای همه آنانی که دل در گرو سربلندی و آبادانی ایران و رفاه و تعالی ایرانی مسلمان دارند. معاونت توسعه مدیریت و سرمایه انسانی رئیس‌جمهور بر آن است تا در نخستین گام، با انتشار این سند سازنده و در گام‌های بعدی، با تدوین و نشر آیین‌نامه‌ها و اسناد مرتبط با نقشه راه اصلاح نظام اداری، زمینه‌آشنایی، همراهی و همکاری شما مخاطبان ارجمند را که هر یک به فراخور، در تحقق و موفقیت این حرکت سازنده و ملی سهیم هستید، فراهم آورد و ضمن قدردانی از شما ارجمندان، از درگاه اقدس الهی، اهتمام همگان را در تحقق اهداف مندرج در این سند ملی و اداری تقاضا می‌نماید. ان شاءالله.

### محمود عسکری آزاد

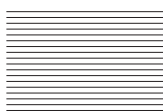
جانشین معاون توسعه مدیریت و سرمایه انسانی رئیس‌جمهور





## سیاست‌های کلی نظام اداری ابلاغی از سوی مقام معظم رهبری (مدظله العالی):

- ۱- نهادینه سازی فرهنگ سازمانی مبتنی بر ارزش‌های اسلامی و کرامت انسانی و ارج نهادن به سرمایه‌های انسانی و اجتماعی.
- ۲- عدالت محوری در جذب، تداوم خدمت و ارتقای منابع انسانی.
- ۳- بهبود معیارها و روزآمدی روش‌های گزینش منابع انسانی به‌منظور جذب نیروی انسانی توانمند، متعهد و شایسته و پرهیز از تنگ نظری‌ها و نگرش‌های سلیقه‌ای و غیرحرفه‌ای.
- ۴- دانش‌گرایی و شایسته سالاری مبتنی بر اخلاق اسلامی در نصب و ارتقای مدیران.
- ۵- ایجاد زمینه رشد معنوی منابع انسانی و بهسازی و ارتقای سطح دانش، تخصص و مهارت‌های آنان.
- ۶- رعایت عدالت در نظام پرداخت و جبران خدمات با تأکید بر عملکرد، توانمندی، جایگاه و ویژگی‌های شغل و شاغل و تأمین حداقل معیشت با توجه به شرایط اقتصادی و اجتماعی.
- ۷- زمینه سازی جذب و نگهداری نیروهای متخصص در استان‌های کمتر توسعه یافته و مناطق محروم.
- ۸- حفظ کرامت و عزت و تأمین معیشت بازنشستگان و مستمری بگیران و بهره‌گیری از نظرات و تجارب مفید آنها.
- ۹- توجه به استحکام خانواده و ایجاد تعادل بین کار و زندگی افراد در نظام اداری.
- ۱۰- چابک سازی، متناسب سازی و منطقی ساختن تشکیلات نظام اداری در جهت تحقق اهداف چشم‌انداز.
- ۱۱- انعطاف پذیری و عدم تمرکز اداری و سازمانی با رویکرد افزایش اثربخشی، سرعت و کیفیت خدمات کشوری.
- ۱۲- توجه به اثربخشی و کارایی در فرآیندها و روشهای اداری به‌منظور تسریع و تسهیل در ارائه خدمات کشوری.
- ۱۳- عدالت محوری، شفافیت و روزآمدی در تنظیم و تنقیح قوانین و مقررات اداری.
- ۱۴- کل نگر، همسوسازی، هماهنگی و تعامل اثربخش دستگاه‌های اداری به منظور تحقق اهداف فرابخشی و چشم انداز.
- ۱۵- توسعه نظام اداری الکترونیک و فراهم آوردن الزامات آن به منظور ارائه مطلوب خدمات عمومی.



۱۶- دانش بنیان کردن نظام اداری از طریق به کارگیری اصول مدیریت دانش و یکپارچه سازی اطلاعات، با ابتناء بر ارزشهای اسلامی.

۱۷- خدمات رسانی برتر، نوین و کیفی به منظور ارتقای سطح رضایتمندی و اعتماد مردم.

۱۸- شفاف سازی و آگاهی بخشی نسبت به حقوق و تکالیف متقابل مردم و نظام اداری با تأکید بر دسترسی آسان و ضابطه مند مردم به اطلاعات صحیح.

۱۹- زمینه سازی برای جذب و استفاده از ظرفیت های مردمی در نظام اداری.

۲۰- قانونگرایی، اشاعه فرهنگ مسئولیت پذیری اداری و اجتماعی، پاسخ گویی و تکریم ارباب رجوع و شهروندان و اجتناب از برخورد سلیقه ای و فردی در کلیه فعالیت ها.

۲۱- نهادینه سازی وجدان کاری، انضباط اجتماعی، فرهنگ خودکنترلی، امانت داری، صرفه جویی، ساده زیستی و حفظ بیت المال.

۲۲- تنظیم روابط و مناسبات اداری بر اساس امنیت روانی، اجتماعی، اقتصادی، بهداشتی، فرهنگی و نیز رفاه نسبی آحاد جامعه.

۲۳- حفظ حقوق مردم و جبران خسارت های وارده بر اشخاص حقیقی و حقوقی در اثر قصور یا تقصیر در تصمیمات و اقدامات خلاف قانون و مقررات در نظام اداری.

۲۴- ارتقای سلامت نظام اداری و رشد ارزش های اخلاقی در آن از طریق اصلاح فرآیندهای قانونی و اداری، بهره گیری از امکانات فرهنگی و به کارگیری نظام مؤثر پیش گیری و برخورد با تخلفات.

۲۵- کارآمد سازی و هماهنگی ساختارها و شیوه های نظارت و کنترل در نظام اداری و یکپارچه سازی اطلاعات.

۲۶- حمایت از روحیه نوآوری و ابتکار و اشاعه فرهنگ و بهبود مستمر به منظور پویایی نظام اداری. مخاطبان محترم این سیاست ها (رؤسای محترم سه قوه، نیروهای مسلح، مسئولان نهادهای غیردولتی) موظفند زمان بندی مشخص برای عملیاتی شدن آن تهیه و پیشرفت آن در فواصل زمانی معین گزارش نمایند.





جمهوری اسلامی ایران

رییس جمهور

تصویب نامه شورای عالی اداری

شماره: ۲۰۶/۹۳/۵۶۰

تاریخ: ۱۳۹۳/۱/۲۰

### تمامی وزارتخانه‌ها، موسسات، شرکت‌ها، نهادهای عمومی غیردولتی و استانداردها

شورای عالی اداری در یکصد و شصت و دومین جلسه مورخ ۱۳۹۲/۱۲/۱۴ بنا به پیشنهاد معاونت توسعه مدیریت و سرمایه انسانی رییس جمهور و در راستای تحقق سیاست‌های کلی نظام اداری ابلاغی مقام معظم رهبری (مدظله‌العالی) به منظور ارتقای نقش تسهیل‌گری و هدایت‌گری دولت و انجام اصلاحات در نظام اداری کشور، «نقشه راه اصلاح نظام اداری» مشتمل بر ۸ برنامه به شرح سند پیوست (ممه‌ور به مهر دبیرخانه شورای عالی اداری) را تصویب نمود.

#### ماده ۱ - عناوین برنامه‌ها:

- ۱- مهندسی نقش و ساختار دولت
- ۲- توسعه دولت الکترونیک و هوشمندسازی اداری
- ۳- خدمات عمومی در فضای رقابتی
- ۴- مدیریت سرمایه انسانی
- ۵- فناوری‌های مدیریتی
- ۶- توسعه فرهنگ سازمانی
- ۷- صیانت از حقوق مردم و سلامت اداری
- ۸- نظارت و ارزیابی

#### ماده ۲ - تکالیف و مسئولیت‌ها:

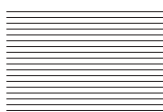
الف) معاونت توسعه مدیریت و سرمایه انسانی رییس جمهور مکلف است؛ بر اساس نقشه راه پیوست، هر ساله برنامه عملیاتی لازم برای تحقق این مصوبه مشتمل بر عناوین اقدامات، زمانبندی، دستگاه یا دستگاه‌های مسئول (اصلی و همکار) را تهیه و تا پایان آذرماه هر سال به تصویب شورای عالی اداری برساند.

تبصره: برنامه عملیاتی استان‌ها هر ساله توسط معاونت توسعه مدیریت و سرمایه انسانی رییس جمهور تهیه و تا پایان دیماه هر سال برای اجرا توسط دستگاه‌های اجرایی استان، به استانداران ابلاغ می‌شود.

ب) تمامی دستگاه‌های اجرایی مکلفند؛ مطابق با برنامه عملیاتی سالانه ابلاغی از سوی شورای عالی اداری، اقدامات لازم را طبق زمانبندی، معمول و گزارش اقدامات خود را به معاونت توسعه مدیریت و سرمایه انسانی رییس جمهور ارائه نمایند.

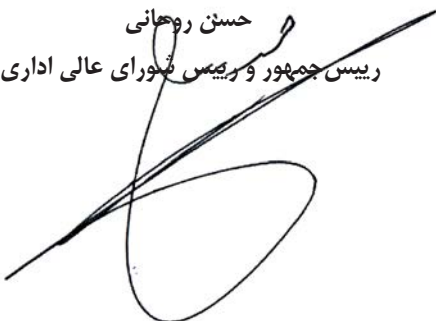
معاونت توسعه مدیریت و

سرمایه انسانی رییس جمهور



وزراء و معاونان رییس جمهور، مسئول حسن اجرای این مصوبه در واحدها و دستگاههای زیرمجموعه خود هستند. (ج) معاونت توسعه مدیریت و سرمایه انسانی رییس جمهور مکلف است؛ ضمن اعمال نتایج اقدامات در نظام ارزیابی عملکرد دستگاههای اجرایی ملی و استانی، گزارش اجرای این برنامه را هر چهار ماه یکبار به رییس جمهور و شورای عالی اداری و حسب ضرورت در دولت ارایه نماید.

حسن روحانی  
رییس جمهور و رییس شورای عالی اداری

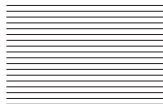


نقشه راه اصلاح نظام اداری

رونوشت: دفتر مقام معظم رهبری (مدظله العالی) - دفتر ریاست جمهوری - دفتر ریاست محترم مجلس شورای اسلامی - دفتر ریاست محترم قوه قضاییه - دفتر معاون اول رییس جمهور - دفتر هیأت دولت - دفتر بازرسی رییس جمهور - دفتر ریاست دیوان عدالت اداری - کمیسیون امور اجتماعی مجلس شورای اسلامی - اداره کل حقوقی ریاست جمهوری - اداره کل قوانین و مقررات کشوری ریاست جمهوری - روزنامه رسمی جمهوری اسلامی ایران - دفتر هماهنگی های ویژه رییس جمهور - فرهنگستان علوم جمهوری اسلامی ایران - دیوان محاسبات کشور - سازمان بازرسی کل کشور

**معاونت توسعه مدیریت و**

**سرمایه انسانی رئیس جمهور**





نقشه راه

# اصلاح نظام اداری

(مضوبه یکصد و شصت و دومین جلسه شورای عالی اداری)

## مقدمه

از جانب مقام معظم رهبری (مدظله العالی) و تأکید رییس‌جمهور محترم مبنی بر اولویت اصلاح نظام اداری در برنامه‌ها، می‌توان به خلق ارزش‌های مشترک میان تمامی فعالان نظام اداری پرداخت و به واسطه ساز و کارهای پیوندی، زمینه انجام اصلاحات عمیق در نظام اداری به عنوان بستر و زیرساخت توسعه کشور را فراهم نمود.

به همین دلیل، معاونت توسعه مدیریت و سرمایه انسانی رییس‌جمهور با بهره‌گیری از تجارب و مطالعات پیشین، اسناد بالادستی، مبانی نظری و تجربیات سایر کشورها به تبیین عناصر مؤثر در نظام مدیریت و طراحی مدل مفهومی مدیریت کشور با محوریت بخش دولتی پرداخته است. سپس بر اساس مدل مفهومی و سیاست‌های کلی نظام اداری ابلاغی مقام معظم رهبری، عناوین اصلی در قالب ۸ عنوان برنامه تعیین شده است. در ادامه با توجه به سیاست‌های کلی ناظر بر هر عنوان برنامه، اطلاعات برگرفته از تحلیل محیطی و شناسایی فرصت‌ها و چالش‌های وضع موجود، اهداف هر عنوان برنامه و موضوعات استراتژیک هر عنوان، تدوین شده و متناسب با هر موضوع استراتژیک، اقدامات اساسی مشخص شده است تا مبنایی برای تعیین مسیر اصلاح نظام اداری در شکلی نظام‌مند و شفاف باشد.

معاونت توسعه مدیریت و سرمایه انسانی

رییس‌جمهور

نظام اداری در ایران با توجه به نقش گسترده و مؤثری که در انجام امور دارد؛ یکی از زیرساخت‌های مهم توسعه محسوب می‌شود که بی‌توجهی به آن موجب آسیب‌های جبران‌ناپذیری در مسیر تحقق آرمان‌های نظام جمهوری اسلامی ایران، تحقق برنامه‌ها، رضایت مردم و ... می‌شود.

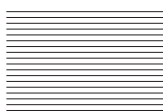
دولت‌ها همواره در سطوح مختلف و به شیوه‌های گوناگون به دنبال اصلاح نظام اداری بوده‌اند؛ لیکن به دلایلی از جمله عدم شناخت کامل ابعاد موضوع، عدم تعریف و تدقیق رویکردهای ناظر بر مدل اداره امور کشور، عدم تدوین راهبردها و راهکارهای مربوط و یا گرفتار شدن در امور جاری و روزمره، به موفقیت‌چندانی در اصلاحات و تحقق اهداف مورد نظر نایل نشده‌اند.

این وضعیت در شرایطی است که ساختار نظام اداری در شرایط فعلی و در بسیاری از زمینه‌ها به جای ایفای نقش محرک برای پیشرفت و توسعه کشور، مانعی برای دستیابی به توسعه پایدار است. در این شرایط فارغ از آنکه انجام اصلاحات از یک سو، اجتناب‌ناپذیر و از سویی دیگر تکلیف تلقی می‌شود؛ عدم اصلاح آن علاوه بر کند نمودن مسیر پیشرفت کشور، بخش عظیمی از منابع لازم برای توسعه را نیز صرف نگهداشت خود می‌نماید و این کاستی موجب شکاف میان وضع موجود و تحقق چشم‌انداز می‌شود.

اینک با توجه به ابلاغ سیاست‌های کلی نظام اداری

معاونت توسعه مدیریت و

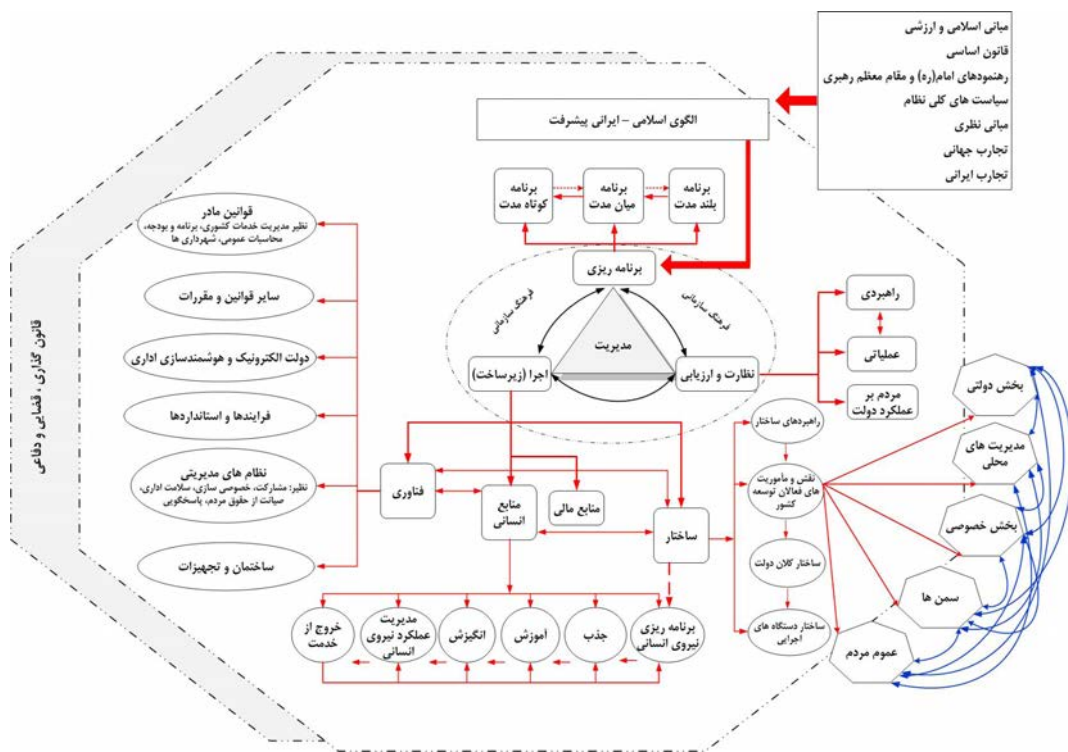
سرمایه انسانی رییس‌جمهور



## نمایی از عناصر مؤثر در نظام مدیریت کشور (مدل مفهومی)

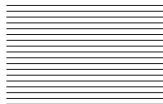
با توجه به نقش طراحی مدلی مفهومی در انجام مجموعه اقدامات اصلاحی نظام‌مند، فرایند مدیریت مشتمل بر سه رکن برنامه‌ریزی، اجرا و کنترل، مبنای شناسایی متغیرها و روابط میان آن‌ها در نظر گرفته شده است. مدل مفهومی ذیل با تأکید بر عناصر مؤثر در نظام مدیریت کشور و با تعیین دامنه ارتباطی متغیرهای تشکیل دهنده در محیط، مبین مجموعه ارقام اطلاعاتی برای طی مسیر اصلاح نظام اداری می‌باشد.

نقشه راه اصلاح نظام اداری



معاونت توسعه مدیریت و

سرمایه انسانی رئیس جمهور





## برنامه اول

### مهندسی نقش و ساختار دولت

#### هدف

تعیین نقش مناسب فعالان توسعه کشور و دستیابی به ساختاری تسهیل‌گر، چابک، متناسب و غیرمتمرکز برای دولت در تعامل با سایر فعالان (بخش خصوصی، سازمان‌های مردم‌نهاد، مدیریت‌های محلی و مردم).

#### سیاست‌های کلی نظام اداری ۱

- چابک‌سازی، متناسب‌سازی و منطقی ساختن تشکیلات نظام اداری در جهت تحقق اهداف چشم‌انداز (بند ۱۰)
- زمینه‌سازی برای جذب و استفاده از ظرفیت‌های مردمی در نظام اداری (بند ۱۹)
- انعطاف‌پذیری و عدم تمرکز اداری و سازمانی با رویکرد افزایش اثربخشی، سرعت و کیفیت خدمات کشوری (بند ۱۱)
- کل‌نگری، همسوسازی، هماهنگی و تعامل اثربخش دستگاه‌های اداری به منظور تحقق اهداف فرابخشی و چشم‌انداز (بند ۱۴)

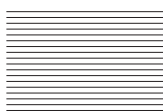
#### موضوعات استراتژیک

- ۱- نقش فعالان توسعه کشور و چگونگی ایفای آن در ارتباط با یکدیگر.
- ۲- درجه تمرکز و حدود تقسیم وظایف دولت میان واحدهای مرکزی، استانی و محلی (شهر و روستا).
- ۳- سازماندهی دولت مطابق با نقش و مأموریت‌های تعیین شده.
- ۴- سازماندهی اجزای دولت (دستگاه‌ها) در چارچوب نقش، مأموریت‌ها و وظایف و میزان تمرکز.

#### اقدامات اساسی متناسب با هر یک از موضوعات استراتژیک

- موضوع استراتژیک ۱- نقش فعالان توسعه کشور و چگونگی ایفای آن در ارتباط با یکدیگر
- ۱-۱- تعیین نقش و مأموریت هر یک از فعالان توسعه در بخش‌های مختلف کشور.

\* سیاست‌های کلی نظام اداری ابلاغی مقام معظم رهبری (مدظله العالی)، فروردین ۱۳۸۹.



۲-۱- شناسایی ظرفیت‌ها، توانمندی‌ها و نیازمندی‌های فعالان و ظرفیت‌سازی، توانمندسازی و حمایت از آنان.

۳-۱- شناسایی بنگاه‌ها، وظایف، فعالیت‌ها و واحدهای قابل واگذاری از دولت به سایر فعالان.

۴-۱- تعیین شیوه‌های مشارکت و واگذاری مانند خصوصی‌سازی، برون‌سپاری، مشارکت، شراکت، واگذاری مدیریت، خرید خدمات و ... برای مصادیق خاص.

۵-۱- راهبری استقرار و نظارت بر واگذاری فعالیت‌ها و تصدی‌ها و واحدهای عملیاتی دستگاه‌ها به سایر فعالان و تدارک زیرساخت‌ها و منابع.

### موضوع استراتژیک ۲- درجه تمرکز و حدود تقسیم وظایف دولت میان واحدهای مرکزی، استانی و محلی

(شهر و روستا)

۱-۲- تعیین رویکردهای حاکم بر تفکیک وظایف واحدهای مرکزی، استانی و محلی.

۲-۲- تعیین و توزیع وظایف و اختیارات دولت میان واحدهای ستادی و اجرایی در تمام سطوح.

### موضوع استراتژیک ۳- سازماندهی کلان دولت مطابق با نقش و مأموریت‌های تعیین شده

۱-۳- طراحی ساختار کلان دولت در سطح وزارتخانه‌ها، سازمان‌ها و واحدهای محلی.

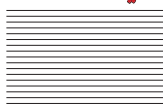
۲-۳- بررسی و ساماندهی شوراها، کمیسیون‌ها و سایر مجامع تصمیم‌گیری در تشکیلات بخش دولت.

### موضوع استراتژیک ۴- سازماندهی اجزای دولت (دستگاه‌ها) در چارچوب نقش، مأموریت‌ها و وظایف و میزان

تمرکز

۱-۴- طراحی ضوابط سازماندهی دستگاه‌های اجرایی در حوزه ستادی، واحدهای استانی و واحدهای عملیاتی متناسب با ماهیت وظایف دستگاه‌های اجرایی.

۲-۴- تطبیق وضع موجود ساختار سازمانی دستگاه‌های اجرایی با ضوابط.



## برنامه دوم

### توسعه دولت الکترونیک و هوشمندسازی اداری

#### هدف

تسهیل و تسریع دسترسی مردم، نگاه‌ها، کارکنان و دستگاه‌های اجرایی به خدمات دولتی فارغ از زمان و مکان.

#### سیاست‌های کلی نظام اداری

- توسعه نظام اداری الکترونیک و فراهم آوردن الزامات آن به منظور ارایه مطلوب خدمات عمومی (بند ۱۵)
- توجه به اثربخشی و کارایی در فرآیندها و روش‌های اداری به منظور تسریع و تسهیل در ارایه خدمات کشوری (بند ۱۲)

#### موضوعات استراتژیک

- ۱- نقشه راه دولت الکترونیک.
- ۲- راهبری و استقرار دولت الکترونیک.
- ۳- اصلاح سیستم‌ها و روش‌ها.
- ۴- تعامل الکترونیکی بین دستگاهی.
- ۵- آموزش و توانمندسازی کارکنان دولت و مردم در حوزه فناوری اطلاعات و ارتباطات.
- ۶- پایش، سنجش و ارزیابی توسعه دولت الکترونیک در کشور.

نقشه راه اصلاح نظام اداری

#### اقدامات اساسی متناسب با موضوعات استراتژیک

##### موضوع استراتژیک ۱- نقشه راه دولت الکترونیک

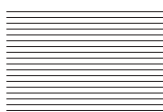
طراحی و تدوین نقشه راه دولت الکترونیک.

##### موضوع استراتژیک ۲- راهبری و استقرار دولت الکترونیک

- ۱-۲- تدوین استانداردهای لازم حقوقی، فنی و مدیریتی.
- ۲-۲- توسعه پورتال ملی، پورتال‌های دستگاهی، استانی و محلی.
- ۳-۲- ارایه خدمات اطلاع‌رسانی، تعاملی و تراکنشی از طریق پورتال‌ها.

معاونت توسعه مدیریت و

سرپرست اداری رئیس جمهور



### موضوع استراتژیک ۳- مدیریت سیستم‌ها و فرایندهای سازمانی

۱-۳- طراحی نقشه راه مدیریت فرایندهای سازمانی.

۲-۳- راهبری و استقرار نقشه راه مدیریت فرایندها با تاکید بر فرایندهای اصلی و اختصاصی.

۳-۳- افزایش دسترسی مردم به ارائه خدمات از طریق مدیریت و راهبری دفاتر پیشخوان، مجتمع‌های خدمات اداری و...

۴-۳- مدیریت بر ایجاد و راه‌اندازی پنجره‌های واحد ارائه خدمات و مدیریت فرایندهای مشترک بین دستگاهی با هماهنگی و مشارکت دستگاه‌های ذی‌ربط.

### موضوع استراتژیک ۴- راهبری تعامل الکترونیکی بین دستگاهی

۱-۴- طراحی مدل، نقشه، استانداردها، ضوابط و تدوین سند تعاملات بین دستگاهی (GIF) و راهبری استقرار و استفاده از آن توسط دستگاه‌های اجرایی.

۲-۴- مدیریت ارتباط شبکه‌ای سامانه‌های الکترونیکی دستگاه‌های اجرایی در شبکه ملی اطلاعات.

۳-۴- راهبری استقرار و استفاده از شناسه ملی اشخاص حقوقی برای دستگاه‌های اجرایی کشور.

### موضوع استراتژیک ۵- آموزش و توانمندسازی کارکنان دولت و مردم در حوزه دولت الکترونیک

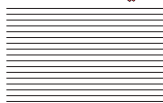
۱-۵- طراحی و راهبری اجرای آموزش مدیران، کارکنان دولت و کارشناسان واحدهای فناوری اطلاعات دستگاه‌های اجرایی و کارگزاران ارائه خدمات دولتی.

۲-۵- طراحی و راهبری اجرای برنامه فرهنگ‌سازی و توانمندسازی مردم در استفاده از خدمات الکترونیکی.

### موضوع استراتژیک ۶- پایش، سنجش و ارزیابی توسعه دولت الکترونیک در کشور

۱-۶- تدوین ضوابط ارزیابی دولت الکترونیک در چارچوب ضوابط و شاخص‌های UNDP و انجام ارزیابی سالانه.

۲-۶- تدوین ضوابط و شاخص‌های ارزیابی توسعه کمی و کیفی خدمات الکترونیکی توسط دستگاه‌های اجرایی و ارزیابی و رتبه‌بندی آن‌ها.



## برنامه سوم

### خدمات عمومی در فضای رقابتی

#### هدف

ارایه خدمات عمومی با کیفیت برتر، قیمت مناسب و زمان کوتاه در فضای رقابتی.

#### سیاست‌های کلی نظام اداری

- خدمات‌رسانی برتر، نوین و کیفی به منظور ارتقای سطح رضایت‌مندی و اعتماد مردم (بند ۱۷)
- انعطاف‌پذیری و عدم تمرکز اداری و سازمانی با رویکرد افزایش اثربخشی، سرعت و کیفیت خدمات کشوری (بند ۱۱)

#### موضوعات استراتژیک

- زیرساخت‌های قانونی ارایه خدمات در فضای رقابتی.
- تعیین استاندارد کیفی خدمات و قیمت تمام شده در فضای رقابتی.
- استقرار نظام ارایه خدمات در فضای رقابتی (آموزش، پیاده‌سازی، نظارت و ارزیابی).

#### اقدامات اساسی متناسب با موضوعات استراتژیک

##### موضوع استراتژیک ۱- زیرساخت‌های قانونی ارایه خدمات در فضای رقابتی

تدوین قوانین و مقررات لازم برای تغییر رویکرد ارایه خدمات از فضای انحصاری به فضای رقابتی.

##### موضوع استراتژیک ۲- تعیین استاندارد کیفی خدمات و قیمت تمام شده در فضای رقابتی

تعیین استانداردهای کیفی و قیمت تمام شده و نیز دستورالعمل‌های لازم.

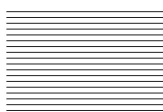
##### موضوع استراتژیک ۳- استقرار نظام ارایه خدمات در فضای رقابتی (آموزش، پیاده‌سازی، نظارت و ارزیابی)

۱-۳- تدارک برنامه آموزشی برای مدیران واحدهای خدماتی به منظور آشنایی با این رویکرد.

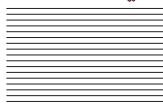
۲-۳- تغییر رویکرد موافقتنامه‌های بودجه‌ای از روش سنتی به نظام عملکردی و قیمت تمام شده.

معاونت توسعه مدیریت و

سرپرست انسانی رئیس جمهور



- ۳-۳- تشویق فعالان غیردولتی برای توسعه سرمایه‌گذاری و مشارکت و همچنین تصدی مدیریت واحدهای دولتی به روش قیمت تمام شده و خرید خدمت از آنها.
- ۳-۴- طراحی نظام نظارت و ارزیابی جامع از عملکرد کیفی، کمی، قیمتی و زمانی آرایه خدمات و همچنین رضایت خدمت گیرندگان در چارچوب استانداردهای تعیین شده.



## برنامه چهارم

### مدیریت سرمایه انسانی

#### هدف

جذب نیروی انسانی متناسب با نیازها، تعالی سرمایه انسانی و استفاده بهره‌ور از آن‌ها در راستای تحقق اهداف توسعه کشور.

#### سیاست‌های کلی نظام اداری

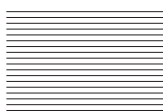
- عدالت محوری در جذب، تداوم خدمت و ارتقای منابع انسانی (بند ۲)
- بهبود معیارها و روزآمدی روش‌های گزینش منابع انسانی به منظور جذب نیروی انسانی توانمند، متعهد و شایسته و پرهیز از تنگ‌نظری‌ها و نگرش‌های سلیقه‌ای و غیرحرفه‌ای (بند ۳)
- دانش‌گرایی و شایسته‌سالاری مبتنی بر اخلاق اسلامی و ارتقای مدیران (بند ۴)
- ایجاد زمینه رشد معنوی منابع انسانی و بهسازی و ارتقای سطح دانش، تخصص و مهارت‌های آنان (بند ۵)
- رعایت عدالت در نظام پرداخت و جبران خدمات با تأکید بر عملکرد، توانمندی، جایگاه و ویژگی‌های شغل و شاغل و تأمین حداقل معیشت با توجه به شرایط اقتصادی و اجتماعی (بند ۶)
- زمینه‌سازی جذب و نگهداری نیروهای متخصص در استان‌های کمتر توسعه یافته و مناطق محروم (بند ۷)
- حفظ کرامت و عزت و تأمین معیشت بازنشستگان و مستمری‌بگیران و بهره‌گیری از نظرات و تجارب مفید آنها (بند ۸)
- توجه به استحکام خانواده و ایجاد تعادل بین کار و زندگی افراد در نظام اداری (بند ۹)

#### موضوعات استراتژیک

- ۱- مدل مدیریت سرمایه‌انسانی بخش دولتی و راهبردهای آن.
- ۲- آمار و اطلاعات، برنامه‌ریزی و ساماندهی نیروی انسانی.
- ۳- جذب و تأمین منابع انسانی.
- ۴- انگیزش و جبران خدمت.
- ۵- آموزش و توسعه منابع انسانی.
- ۶- خروج از خدمت.
- ۷- مدیران.

معاونت توسعه مدیریت و

سرمایه انسانی رئیس جمهور



## اقدامات اساسی متناسب با موضوعات استراتژیک

### موضوع استراتژیک ۱- مدل مدیریت سرمایه‌انسانی بخش دولتی و راهبردهای آن

۱-۱- شناخت و تحلیل بازار کار نیروی انسانی

۲-۱- طراحی مدل و تدوین راهبردهای مدیریت سرمایه‌انسانی بخش دولتی.

### موضوع استراتژیک ۲- آمار و اطلاعات، برنامه‌ریزی و ساماندهی سرمایه‌انسانی

۱-۲- تدوین و استقرار نظام جامع آماری کارکنان دولت در بستر فناوری اطلاعات.

۲-۲- تهیه و تدوین شاخص‌ها و استانداردهای نیروی انسانی بخش‌های مختلف دولت.

۳-۲- طراحی و استقرار نظام برنامه‌ریزی نیروی انسانی بخش دولتی و ساماندهی نیروی انسانی موجود آن بخش.

۴-۲- طراحی و پیاده‌سازی سامانه الکترونیکی فرایندهای مدیریت منابع انسانی بخش دولتی.

### موضوع استراتژیک ۳- جذب و تامین منابع انسانی

۱-۳- بازنگری و اصلاح ضوابط و فرایندهای جذب، گزینش و استخدام نیروی انسانی دستگاه‌های اجرایی.

۲-۳- تدوین سازوکارهای لازم برای جذب و تامین نیروی انسانی در فضای رقابتی مبتنی بر نظام شایستگی.

### موضوع استراتژیک ۴- انگیزش و جبران خدمت

۱-۴- بازنگری مدیریت مشاغل دولتی.

۲-۴- بازنگری نظام یا نظام‌های پرداخت و جبران خدمات کارکنان بخش دولتی.

۳-۴- بازنگری ضوابط و مقررات اداری و استخدامی ایثارگران.

### موضوع استراتژیک ۵- آموزش و توسعه منابع انسانی

۱-۵- طراحی و استقرار نظام آموزش و توسعه منابع انسانی.

۲-۵- طراحی مدل مدیریت و برنامه‌ریزی مسیر ارتقای شغلی کارمندان.

### موضوع استراتژیک ۶- خروج از خدمت

- تدوین الگوی متناسب برای انحاء خروج از خدمت (بازنشستگی، بازنحی، از کار افتادگی و ...).

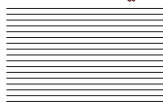
### موضوع استراتژیک ۷- مدیران

۱-۷- طراحی مدل شایستگی و نظام انتخاب و انتصاب مدیران.

۲-۷- طراحی و استقرار نظام جانشین‌پروری، آموزش و توسعه مدیران.

معاونت توسعه مدیریت و

سرمایه انسانی رئیس‌جمهور





## برنامه پنجم

### فناوری‌های مدیریتی

#### هدف

رشد و ارتقای نظام‌مند تمامی عناصر نظام‌های مدیریتی کشور مبتنی بر مبانی ارزشی، نظری و منطبق با اسناد فرادست.

#### سیاست‌های کلی نظام اداری

- کل‌نگری، همسوسازی، هماهنگی و تعامل اثربخش دستگاه‌های اداری به منظور تحقق اهداف فرابخشی و چشم‌انداز (بند ۱۴)
- زمینه‌سازی برای جذب و استفاده از ظرفیت‌های مردمی در نظام اداری (بند ۱۹)
- تنظیم روابط و مناسبات اداری بر اساس امنیت روانی، اجتماعی، اقتصادی، بهداشتی، فرهنگی و نیز رفاه نسبی آحاد جامعه (بند ۲۲)
- عدالت محوری، شفافیت و روزآمدی در تنظیم و تنقیح قوانین و مقررات اداری (بند ۱۳)
- دانش‌بنیان کردن نظام اداری از طریق بکارگیری اصول مدیریت دانش و یکپارچه‌سازی اطلاعات، با ابتناء بر ارزش‌های اسلامی (بند ۱۶)

#### موضوعات استراتژیک

- ۱- مدل نظام مدیریت کلان کشور.
- ۲- نظام‌های مدیریتی بخش‌های مختلف.
- ۳- نظام‌های برنامه‌ریزی.
- ۴- زیرساخت‌های اجرا (ساختار، منابع انسانی و فناوری).

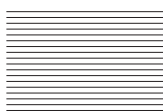
#### اقدامات اساسی متناسب با موضوعات استراتژیک

##### موضوع استراتژیک ۱- مدل نظام مدیریت کلان کشور

- ۱-۱- شناسایی عناصر تعیین کننده و اثرگذار در نظام مدیریتی کلان کشور.
- ۲-۱- تدوین راهبردهای هر یک از عناصر.
- ۳-۱- طراحی مدل پیشنهادی (کارا، اثربخش، کل‌نگر، همسو، دانش بنیان و ...).

معاونت توسعه مدیریت و

سرپرست‌انسانی رئیس جمهور



### موضوع استراتژیک ۲- نظام‌های مدیریتی بخش‌های مختلف

طراحی مدل مدیریت کلان بخش‌های:

\* اجتماعی و فرهنگی (سلامت، ورزش، آموزش و پرورش، آموزش عالی، فرهنگ و ارشاد اسلامی

و ...)

\* زیربنایی (انرژی، راه و ترابری، مسکن، محیط زیست و ...)

\* اقتصادی (صنعت و بازرگانی و ...)

\* امور عمومی (اقتصاد و دارایی، مدیریت و برنامه‌ریزی، امور قضایی و ...)

### موضوع استراتژیک ۳- نظام‌های برنامه‌ریزی

\* تدوین مدل تنظیم برنامه‌های بلند مدت، میان مدت و کوتاه مدت.

\* ارزیابی و تحلیل مدل‌های موجود و احصاء تفاوت آن مدل‌ها با مدل طراحی شده.

### موضوع استراتژیک ۴- زیرساخت‌های اجرا

الف) ساختار

- مدل‌ها، ضوابط و قواعد (ارجاع به برنامه نقش و ساختار دولت)

ب) منابع انسانی

- مدل‌ها، ضوابط و قواعد (ارجاع به برنامه مدیریت سرمایه‌انسانی)

ج) فناوری

ج-۱- استانداردسازی کمیت نیروی انسانی در حوزه‌های عمومی و اختصاصی پرحجم بخش دولتی.

ج-۲- مدل‌های مدیریتی پشتیبان مانند نظام پیشنهادات، نظام‌های تصمیم‌گیری، کنترل پروژه، کنترل

اهداف، نظام‌های مشارکت (برون‌سپاری، خصوصی‌سازی، پیمانکاری، خرید خدمت و ...)، نظام فنی-

اجرایی، زیرساخت‌های نظام‌های حقوقی.

ج-۳- تدوین راهبردهای تنظیم قوانین اصلی و مادر در جمهوری اسلامی ایران مانند قانون مدیریت

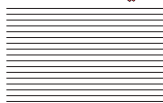
خدمات کشوری، قانون برنامه و بودجه، قانون محاسبات عمومی، قانون مدیریت محلی.

ج-۴- طراحی مدل و راهبری استقرار مدیریت دانش.

ج-۵- سایر فناوری‌ها مانند دولت الکترونیک، سلامت و فساد، صیانت از حقوق مردم، پاسخگویی و...

(منظور در سایر برنامه‌های هفت‌گانه).

ج-۶- استانداردسازی تجهیزات و ساختمان در بخش دولتی.



## برنامه ششم

### توسعه فرهنگ سازمانی

#### هدف

نهادینه‌سازی فرهنگ کار، خودکنترلی و امانت‌داری، تعلق و تعهد سازمانی، انضباط اداری، اجتماعی و مالی و خدمات‌دهی بی‌منت به مردم.

#### سیاست‌های کلی نظام اداری

- نهادینه‌سازی فرهنگ سازمانی مبتنی بر ارزش‌های اسلامی و کرامت انسانی و ارج نهادن به سرمایه‌های انسانی و اجتماعی (بند ۱)
- حمایت از روحیه نوآوری و ابتکار و اشاعه فرهنگ و بهبود مستمر به منظور پویایی نظام اداری (بند ۲۶)
- نهادینه‌سازی وجدان کاری، انضباط اجتماعی، فرهنگ خودکنترلی، امانت‌داری، صرفه‌جویی، ساده‌زیستی و حفظ بیت‌المال (بند ۲۱)
- قانون‌گرایی، اشاعه فرهنگ مسئولیت‌پذیری اداری و اجتماعی، پاسخگویی و تکریم ارباب‌رجوع و شهروندان و اجتناب از برخورد سلیقه‌ای و فردی در کلیه فعالیت‌ها (بند ۲۰)

#### موضوعات استراتژیک

- ۱- الگو و ویژگی‌های فرهنگ سازمانی مطلوب.
- ۲- سنجش، برنامه‌ریزی و ارتقای فرهنگ سازمانی.

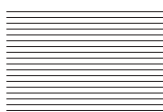
#### اقدامات اساسی متناسب با موضوعات استراتژیک

##### موضوع استراتژیک ۱- الگو و ویژگی‌های فرهنگ سازمانی

- ۱-۱- طراحی الگوی مطلوب فرهنگ سازمانی مبتنی بر ارزش‌های اسلامی- ایرانی و کرامت انسانی.
- ۲-۱- تبیین عوامل و ویژگی‌های فرهنگ سازمانی مطلوب.

معاونت توسعه مدیریت و

سرپرست‌انسانی رئیس‌جمهور

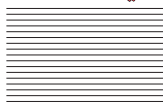


### موضوع استراتژیک ۲- سنجش، برنامه‌ریزی و ارتقای فرهنگ سازمانی

۱-۲- سنجش و آسیب‌شناسی وضع موجود فرهنگ سازمانی، تدوین برنامه بهبود فرهنگ سازمانی

مبتنی بر اصلاح رفتار مدیران و کارکنان و اصلاح قوانین و مقررات.

۲-۲- راهبری استقرار، نظارت و سنجش فرهنگ سازمانی.



## برنامه هفتم

### صیانت از حقوق مردم و سلامت اداری

#### هدف

حفظ و صیانت از حقوق مردم، افزایش پاسخگویی، مسئولیت پذیری و اعتماد عمومی، ارتقای سلامت اداری و کاهش فساد.

#### سیاست‌های کلی نظام اداری

شفاف‌سازی و آگاهی بخشی نسبت به حقوق و تکالیف متقابل مردم و نظام اداری با تاکید بر دسترسی آسان و ضابطه‌مند مردم به اطلاعات صحیح (بند ۱۸)

حفظ حقوق مردم و جبران خسارت‌های وارده به اشخاص حقیقی و حقوقی در اثر قصور یا تقصیر در تصمیمات و اقدامات خلاف قانون و مقررات در نظام اداری (بند ۲۳)

قانون‌گرایی، اشاعه فرهنگ مسئولیت‌پذیری اداری و اجتماعی، پاسخگویی و تکریم ارباب‌رجوع و شهروندان و اجتناب از برخورد سلیقه‌ای و فردی در کلیه فعالیت‌ها (بند ۲۰)

خدمات‌رسانی برتر، نوین و کیفی به منظور ارتقای سطح رضایت‌مندی و اعتماد مردم (بند ۱۷)

ارتقای سلامت اداری و رشد ارزش‌های اخلاقی در آن از طریق اصلاح فرآیندهای قانونی و اداری، بهره‌گیری از امکانات فرهنگی و بکارگیری نظام مؤثر پیشگیری و برخورد با تخلفات (بند ۲۴)

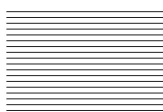
نهادینه‌سازی وجدان کاری، انضباط اجتماعی، فرهنگ خودکنترلی، امانت‌داری، صرفه‌جویی، ساده‌زیستی و حفظ بیت‌المال (بند ۲۱)

#### موضوعات استراتژیک

- ۱- تبیین حقوق متقابل مردم و دولت در نظام اداری.
- ۲- برنامه‌های نظام اداری برای صیانت از حقوق مردم.
- ۳- شناخت مفاهیم و طراحی نظام جامع ارتقای سلامت و مقابله با فساد اداری.
- ۴- برنامه و راهکارهای ارتقای سلامت و مبارزه با فساد اداری و پایش اجرای برنامه‌ها.

معاونت توسعه مدیریت و

سرپرست انسانی رئیس جمهور



## اقدامات اساسی متناسب با موضوعات استراتژیک

### موضوع استراتژیک ۱- تبیین حقوق متقابل مردم و دولت در نظام اداری

۱-۱- تعیین پارادایم، مفاهیم و مصادیق عمومی حقوق متقابل مردم و دولت مبتنی بر ارزش‌های اسلامی و کرامت انسانی.

۲-۱- تعیین مصادیق اختصاصی حقوق متقابل مردم و دستگاه توسط هر یک از دستگاه‌های اجرایی بر اساس مصادیق عمومی حقوق مردم.

### موضوع استراتژیک ۲- برنامه‌های نظام اداری برای صیانت از حقوق مردم

۱-۲- تهیه برنامه عملیاتی صیانت از حقوق مردم شامل اهداف، سیاست‌ها، اقدامات و ...

۲-۲- بازنگری قوانین و مقررات در جهت تثبیت حقوق مردم و پاسخگویی دستگاه‌ها و تشویق و تنبیه.

۳-۲- تدوین نظام‌نامه جبران خسارت وارده به مردم در اثر قصور یا تقصیر در تصمیمات و اقدامات خلاف قانون و مقررات در نظام اداری.

۴-۲- راهبری و نظارت بر استقرار برنامه صیانت از حقوق مردم.

۵-۲- سنجش و اندازه‌گیری میزان رضایت‌مندی مردم از نحوه ارائه خدمات دستگاه‌های اجرایی و تکریم ارباب‌رجوع.

۶-۲- رتبه‌بندی دستگاه‌های اجرایی، اطلاع‌رسانی و انتشار نتایج سنجش‌ها برای عموم مردم.

### موضوع استراتژیک ۳- شناخت مفاهیم و طراحی نظام جامع ارتقای سلامت و مقابله با فساد اداری

۱-۳- تعیین پارادایم، طراحی مدل مفهومی و تهیه نقشه جامع توسعه سلامت اداری.

۲-۳- تدوین مدل و ضوابط پایش و سنجش سلامت و فساد اداری.

### موضوع استراتژیک ۴- برنامه و راهکارهای ارتقای سلامت و مبارزه با فساد اداری و پایش اجرای برنامه‌ها

۱-۴- راهبری و برنامه‌ریزی استقرار نقشه جامع متناسب با نقش و سهم هر یک از فعالان.

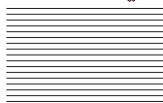
۲-۴- تنظیم برنامه اجرایی دستگاهی و راهبری استقرار آن.

۳-۴- بازنگری در قوانین و مقررات با رویکرد پیشگیری، بازدارندگی و برخورد قاطع با متخلفان.

۴-۴- سنجش شاخص‌ها و پایش میزان سلامت و فساد اداری.

۵-۴- تعیین وضعیت و جایگاه کشور در منطقه و جهان در حوزه سلامت و فساد اداری.

۶-۴- رتبه‌بندی دستگاه‌های اجرایی و اعمال سیاست‌های تشویقی و تنبیهی.



## برنامه هشتم

### نظارت و ارزیابی

#### هدف

کسب اطمینان از صحت فرایند برنامه‌ریزی و مدیریت اجرای برنامه‌ها در راستای تحقق اهداف چشم‌انداز کشور.

#### سیاست‌های کلی نظام اداری

کارآمدسازی و هماهنگی ساختارها و شیوه‌های نظارت و کنترل در نظام اداری و یکپارچه‌سازی اطلاعات (بند

(۲۵)

#### موضوعات استراتژیک

ارزیابی استراتژیک پیشرفت کشور (چشم‌انداز و سیاست‌های کلی نظام).  
نظارت و ارزیابی برنامه‌های ۵ ساله توسعه کشور.  
نظارت و ارزیابی عملکرد دستگاه‌های اجرایی.  
نظام‌مند نمودن نظارت مردم و تشکل‌ها بر دولت.  
نظارت و ارزیابی موضوعات محوری نظام اداری نظیر بهره‌وری و کیفیت، شفافیت، پاسخگویی و مشارکت مردم.

#### اقدامات اساسی متناسب با موضوعات استراتژیک

موضوع استراتژیک ۱- ارزیابی استراتژیک پیشرفت کشور (چشم‌انداز و سیاست‌های کلی نظام)

۱-۱- تدوین معیارها، شاخص‌ها و روش ارزیابی استراتژیک پیشرفت کشور (برنامه بلند مدت) و  
سنجش سالانه آن.

۲-۱- مقایسه نتایج و تحلیل دوره‌ای آن و ارائه گزارش به مراجع مربوط.

موضوع استراتژیک ۲- نظارت و ارزیابی برنامه‌های ۵ ساله توسعه کشور

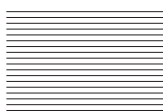
۱-۲- تدوین الگو و نظام ارزیابی برنامه‌های ۵ ساله توسعه کشور.

۲-۲- پایش و راهبری ارزیابی اجرای برنامه‌ها.

۳-۲- بررسی نتایج هر دوره ارزیابی و مقایسه همراستایی آن با مسیر تحقق برنامه بلند مدت کشور.

معاونت توسعه مدیریت و

سرپرست اداری رئیس جمهور



### موضوع استراتژیک ۳- نظارت و ارزیابی عملکرد دستگاه‌های اجرایی

- ۱-۳- تدوین نظام مدیریت عملکرد برای دستگاه‌های اجرایی.
- ۲-۳- راهبری استقرار نظام مدیریت عملکرد دستگاه‌های اجرایی.
- ۳-۳- نظارت و ارزیابی عملکرد دستگاه‌های اجرایی و تدوین گزارش‌های سالانه از نتایج عملکرد.
- ۴-۳- نظارت بر اقدامات اصلاحی، تشویقی و تنبیهی دستگاه‌های اجرایی با توجه به نتایج ارزیابی عملکرد و تدوین گزارش.

### موضوع استراتژیک ۴- نظام‌مند نمودن نظارت مردم و تشکل‌ها بر دولت

- ۱-۴- ایجاد سازوکارهای دریافت، بررسی و بازخورد گزارش‌های برگرفته از نظارت مردم و تشکل‌ها بر دولت.
- ۲-۴- مقایسه گزارش‌های حاصل از ارزیابی عملکرد دستگاه‌های اجرایی با گزارش‌های دریافتی از مردم و تشکل‌ها و تدوین گزارش‌های تحلیلی.

### موضوع استراتژیک ۵- نظارت و ارزیابی موضوعات محوری نظام اداری نظیر بهره‌وری و کیفیت، شفافیت، پاسخگویی و مشارکت مردم)

- ۱-۵- تعیین موضوعات محوری نظام اداری و تدوین نظام ارزیابی هریک از موضوعات محوری.
- ۲-۵- راهبری و ایجاد زیرساخت‌های استقرار نظام ارزیابی هر یک از موضوعات محوری.
- ۳-۵- نظارت و ارزیابی هریک از موضوعات محوری و رصد روند آن‌ها و تحلیل هر موضوع.







برنامه عملیاتی

سال ۱۳۹۳ (میلادی)

(مضوبه یکصد و شصت و دومین جلسه شورای عالی اداری)



جمهوری اسلامی ایران  
رییس جمهور  
تصویب نامه شورای عالی اداری

## «برنامه عملیاتی اصلاح نظام اداری در سال ۱۳۹۳»

شماره: ۲۰۶/۹۳/۵۶۲

تاریخ: ۱۳۹۳/۱/۲۰

تمامی وزارتخانه‌ها، مؤسسات، شرکت‌ها، نهادهای عمومی غیردولتی و استانداری‌ها

شورای عالی اداری در یکصد و شصت و دومین جلسه مورخ ۱۳۹۲/۱۲/۱۴ در راستای تحقق سیاست‌های کلی نظام اداری ابلاغی مقام معظم رهبری (مدظله‌العالی) به پیشنهاد معاونت توسعه مدیریت و سرمایه انسانی رییس جمهور «برنامه عملیاتی اصلاح نظام اداری در سال ۱۳۹۳» منبعت از نقشه راه اصلاح نظام اداری مصوب را به شرح متن و جدول پیوست (ممه‌ور به مهر دبیرخانه شورای عالی اداری)، تصویب نمود.

**ماده ۱-** دستگاه‌های اجرایی مکلفند؛ نسبت به برنامه‌ریزی و اجرای برنامه عملیاتی مذکور مطابق برنامه زمان‌بندی، اقدام نمایند.

**ماده ۲-** در سال ۱۳۹۳ ایجاد هر گونه مؤسسه و شرکت دولتی، توسعه تشکیلات داخلی دستگاه‌های اجرایی و صدور احکام بازنشستگی پیش از موعد ممنوع می‌باشد. موارد استثناء با رعایت راهبردهای فصل دوم قانون مدیریت خدمات کشوری، به پیشنهاد معاونت توسعه مدیریت و سرمایه انسانی رییس جمهور و تأیید رییس جمهور اتخاذ تصمیم می‌شود.

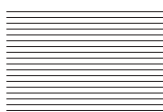
**ماده ۳-** معاونت توسعه مدیریت و سرمایه انسانی رییس جمهور مکلف است؛ ضمن نظارت بر اجرای برنامه عملیاتی و اعمال نتایج پیشرفت در نظام ارزیابی عملکرد دستگاه‌ها، گزارش عملکرد اجرای برنامه را هر چهار ماه یکبار به رییس جمهور و شورای عالی اداری و حسب ضرورت در دولت ارایه نماید.

حسن روحانی  
رییس جمهور و رییس شورای عالی اداری

رونوشت: دفتر مقام معظم رهبری (مدظله‌العالی) - دفتر ریاست جمهوری - دفتر ریاست محترم مجلس شورای اسلامی - دفتر ریاست محترم قوه قضاییه - دفتر معاون اول رییس جمهور - دفتر هیأت دولت - دفتر بازرسی رییس جمهور - دفتر ریاست دیوان عدالت اداری - کمیسیون امور اجتماعی مجلس شورای اسلامی - اداره کل حقوقی ریاست جمهوری - اداره کل قوانین و مقررات کشوری ریاست جمهوری - روزنامه رسمی جمهوری اسلامی ایران - اداره کل قوانین و مقررات کشوری ریاست جمهوری - روزنامه رسمی جمهوری اسلامی ایران - دفتر هماهنگی‌های ویژه رییس جمهور - فرهنگستان علوم جمهوری اسلامی ایران - دیوان محاسبات کشور - سازمان بازرسی کل کشور

معاونت توسعه مدیریت و

سرمایه انسانی رییس جمهور



## اقدامات برنامه «مهندسی نقش و ساختار دولت» و برنامه «خدمات عمومی در فضای رقابتی»

از واحدهای خود را به روش هدفمند، قیمت تمام شده و در فضای رقابتی اداره نمایند.

۴- اصلاح قوانین و مقررات برای تسهیل تأمین، تولید و ارائه خدمات دستگاه‌های اجرایی در فضای رقابتی؛ توسط معاونت توسعه مدیریت تا مرداد ماه.

۵- تدوین ضوابط اصلاح ساختار سازمانی وزارتخانه‌ها و مؤسسات دولتی با رویکرد چابک‌سازی و منطقی‌سازی و نظم‌بخشی به تشکیلات دستگاه‌های اجرایی؛ توسط معاونت توسعه مدیریت تا خرداد ماه.

۶- ارائه پیشنهاد توسط دستگاه‌ها برای تعیین تعداد پست‌های سازمانی با رعایت راهبردهای فصل دوم قانون مدیریت خدمات کشوری؛ تا پایان خرداد ماه و انجام اصلاحات در ساختار سازمانی مطابق با ضوابط مصوب؛ تا دی ماه.

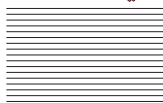
۷- تهیه و اجرای برنامه فرهنگ‌سازی اجتماعی و آموزش مدیران و کارشناسان دستگاه‌های اجرایی با هدف ایجاد زمینه حمایت اجتماعی برای اصلاحات و تغییر نگرش‌ها در راستای تبدیل نقش دولت و دستگاه‌های اجرایی به هدایت‌گری، تسهیل‌گری، توان‌افزایی، نظارتی و ...؛ توسط معاونت توسعه مدیریت با همکاری صدا و سیما، رسانه‌های مکتوب و مجازی و دستگاه‌های اجرایی تا پایان سال.

۱- تهیه مصوبه تبیین نقش و مأموریت فعالان توسعه کشور شامل: دولت، مدیریت‌های محلی، بخش خصوصی، سمن‌ها و عموم مردم و تعیین نحوه تعامل میان آن‌ها و شیوه‌های واگذاری وظایف دستگاه‌های اجرایی به سایر فعالان؛ توسط معاونت توسعه مدیریت با همکاری دستگاه‌های اجرایی و تصویب آن در شورای عالی اداری تا خرداد ماه.

۲- تهیه برنامه واگذاری تصدی‌ها (در اجرای ماده ۲۴ قانون مدیریت خدمات کشوری و مصوبه مذکور در بند یک) شامل: تعیین مصادیق وظایف و واحدهای قابل واگذاری، شیوه واگذاری هر یک از وظایف و واحدها، زمانبندی، اقدامات ناظر بر ایجاد ظرفیت و توانمندسازی فعالان؛ توسط دستگاه‌های اجرایی و تصویب آن در شورای عالی اداری تا مرداد ماه و اجرای آن به نحوی که حداقل ۱۰ درصد از خدمات و واحدهای عملیاتی تا پایان سال واگذار گردد.

۳- دستگاه‌های اجرایی مکلفند؛ به منظور ارتقای بهره‌وری واحدهای عملیاتی، افزایش رضایت خدمت گیرندگان، کاهش هزینه‌ها و استقرار نظام کنترل نتیجه و در چارچوب ماده ۱۶ قانون مدیریت خدمات کشوری و احکام مندرج در قانون بودجه سال ۱۳۹۳ حداقل ۵ درصد

۱- در این مصوبه منظور از معاونت توسعه مدیریت، معاونت توسعه مدیریت و سرمایه انسانی رییس جمهور است.



## اقدامات برنامه «توسعه دولت الکترونیک و هوشمندسازی اداری»

۸- تهیه و تصویب نقشه راه دولت الکترونیک در هیأت وزیران حداکثر تا اردیبهشت ماه و تدوین استانداردهای فنی و مدیریتی ارایه خدمات الکترونیکی؛ توسط معاونت توسعه مدیریت و وزارت ارتباطات و فناوری اطلاعات با همکاری دستگاه‌های اجرایی تا مرداد ماه.

۹- تدوین نقشه راه و دستورالعمل‌های اصلاح فرایندها و روش‌های انجام کار؛ توسط معاونت توسعه مدیریت تا خرداد ماه و اصلاح فرایندها با اولویت فرایندهایی که منجر به ارایه خدمات الکترونیکی به مردم می‌شود؛ توسط دستگاه‌های اجرایی تا پایان سال.

## اقدامات برنامه «مدیریت سرمایه انسانی»

۱۰- تدوین دستورالعمل ساماندهی نیروی انسانی دستگاه‌های اجرایی؛ توسط معاونت توسعه مدیریت تا خرداد ماه و تنظیم برنامه ساماندهی نیروی انسانی هر دستگاه و تطبیق نیروی انسانی موجود با برنامه تنظیم شده و همچنین تعیین تکلیف حداقل ۱۵ درصد نیروهای مازاد قراردادی تا سقف تعیین شده در تبصره ماده ۳۲ قانون مدیریت خدمات کشوری؛ توسط دستگاه‌های اجرایی تا پایان سال.

۱۱- طراحی و استقرار سامانه یکپارچه آمار و اطلاعات نظام اداری و منابع انسانی؛ توسط معاونت توسعه مدیریت و دستگاه‌های اجرایی تا پایان سال.

۱۲- ساماندهی و نظام بخشی به فرایند جذب به منظور به‌کارگیری متخصصین و نخبگان در فضای رقابتی برای دستگاه‌های اجرایی؛ توسط معاونت توسعه مدیریت تا تیر ماه.

۱۳- اصلاح ضوابط و مقررات گزینش مطابق با بند (۳) سیاست‌های کلی نظام اداری ابلاغی مقام معظم رهبری (مدظله‌العالی)؛ توسط معاونت توسعه مدیریت با

مشارکت هیأت عالی گزینش تا دی ماه.

۱۴- اجرای برنامه انتخاب و تربیت مدیران طبق مصوبه دولت؛ توسط مرکز آموزش مدیریت دولتی با همکاری دستگاه‌های اجرایی.

۱۵- بازطراحی مدل انتخاب و انتصاب مدیران مبتنی بر مدل‌های شایستگی؛ توسط معاونت توسعه مدیریت تا شهریور ماه و اجرای آن توسط دستگاه‌های اجرایی.

۱۶- تنظیم لایحه نظام بازنشستگی با رویکرد استقلال و خودکفایی صندوق‌های بازنشستگی در فضای رقابتی و ارتقای سطح معیشت بازنشستگان؛ توسط معاونت توسعه مدیریت تا شهریور ماه.

۱۷- پیش‌بینی ضوابط و مقررات لازم برای تأمین و نگهداشت کارشناسان متخصص واحدهای ستادی مربوط به دستگاه‌های اجرایی و مدیران حرفه‌ای و رفع تبعیض در نظام پرداخت؛ توسط معاونت توسعه مدیریت تا خرداد ماه.

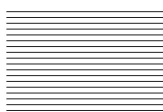
## اقدامات برنامه «فناوری‌های مدیریتی»

۱۸- تهیه لایحه اصلاح و دائمی نمودن قانون مدیریت خدمات کشوری با رویکردهای مذکور در سیاست‌های کلی نظام اداری؛ توسط معاونت توسعه مدیریت تا خرداد ماه.

۱۹- تهیه لایحه جایگزین قانون برنامه و بودجه با رویکرد اصلاح نظام‌های برنامه‌ریزی (بلند مدت، میان مدت و کوتاه مدت)، بودجه‌ریزی (مبتنی بر عملکرد) و نظارت (راهبردی و عملیاتی)؛ توسط معاونت برنامه‌ریزی و نظارت راهبردی رییس‌جمهور تا خرداد ماه.

۲۰- تهیه لایحه اصلاح قانون محاسبات عمومی با رویکرد کنترل هدفمند نتیجه و محصول و حسابداری عملکرد؛ توسط وزارت امور اقتصاد و دارایی با مشارکت دیوان محاسبات تا آبان ماه.

۲۱- تهیه لایحه قانون مدیریت شهری با رویکرد



فساد اداری و برنامه ارتقای سلامت اداری توسط معاونت توسعه مدیریت با مشارکت دستگاه‌های اجرایی و تصویب در شورای عالی اداری تا شهریور ماه و اجرای برنامه‌ها؛ توسط دستگاه‌های اجرایی مطابق با برنامه‌های مصوب.

#### اقدامات برنامه «نظارت و ارزیابی»

۲۷- طراحی معیارها و شاخص‌های لازم برای نظارت و ارزیابی عملکرد دستگاه‌های اجرایی در اجرای ماده ۸۲ و ۸۳ قانون مدیریت خدمات کشوری با اولویت معیارهای سنجش اجرای برنامه اصلاح نظام اداری؛ توسط معاونت توسعه مدیریت تا فروردین ماه و اعلام نتایج آن تا اردیبهشت ماه سال ۱۳۹۴.

توسعه فعالیت‌های مدیریت‌های شهری، محلی و روستایی (اصلاح قانون شهرداری‌ها مصوب سال ۱۳۳۴) و واگذاری بخشی از وظایف اجرایی دولت به آن‌ها؛ توسط معاونت توسعه مدیریت و وزارت کشور تا دی ماه. ۲۲- تهیه نظام‌های مدیریتی نوین برای اداره بخش‌های آموزش و پرورش، بهداشت، درمان و آموزش پزشکی و رفاه و تأمین اجتماعی توسط وزارتخانه‌های مربوط با مشارکت و همفکری معاونت توسعه مدیریت و معاونت برنامه‌ریزی و نظارت راهبردی رییس‌جمهور؛ وزارتخانه‌های آموزش و پرورش و تعاون، کار و رفاه اجتماعی تا دی ماه و وزارتخانه بهداشت، درمان و آموزش پزشکی تا اسفند ماه.

#### اقدامات برنامه «توسعه فرهنگ سازمانی»

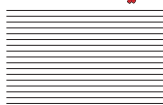
۲۳- تدوین نقشه راه ارتقای فرهنگ سازمانی؛ توسط معاونت توسعه مدیریت با مشارکت دستگاه‌های اجرایی تا دی ماه و اجرای آن توسط دستگاه‌های اجرایی.

#### اقدامات برنامه «صیانت از حقوق مردم و سلامت اداری»

۲۴- تهیه مصوبه به منظور صیانت از حقوق مردم در نظام اداری؛ توسط معاونت توسعه مدیریت، تأیید شورای عالی اداری و تصویب هیأت دولت تا شهریور ماه و اجرای آن؛ توسط دستگاه‌های اجرایی مطابق برنامه‌های مصوب.

۲۵- سنجش و اندازه‌گیری میزان رضایت‌مندی مردم از نحوه ارائه خدمات دستگاه‌های اجرایی و تکريم ارباب‌رجوع و رتبه‌بندی دستگاه‌های اجرایی، اطلاع‌رسانی و انتشار نتایج سنجش‌ها برای عموم مردم در چارچوب برنامه عملیاتی تدوین شده؛ توسط معاونت توسعه مدیریت در سال ۱۳۹۳.

۲۶- تدوین دستورالعمل پایش و سنجش سلامت و



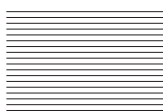
## جدول توزیع اقدامات اولویت دار تا پایان سال ۱۳۹۳ به تفکیک دستگاه‌های اجرایی

برنامه «مهندسی نقش و ساختار دولت» و برنامه «خدمات عمومی در فضای رقابتی»					
ردیف	اقدام	مرجع (مصوبه)	دستگاه اصلی	دستگاه همکار	زمان ارایه نتیجه
۱	تهیه مصوبه برای تبیین نقش فعالان توسعه کشور، نحوه تعامل میان آن‌ها و شیوه‌های واگذاری وظایف	۱	معاونت توسعه مدیریت	دستگاه‌های اجرایی	خرداد
۲	تهیه برنامه واگذاری تصدی‌ها	۲	دستگاه‌های اجرایی	-	مرداد
۳	اجرای برنامه واگذاری‌ها برای حداقل ۱۰ درصد از خدمات و واحدهای عملیاتی	۲	دستگاه‌های اجرایی	-	پایان سال
۴	اداره حداقل ۵ درصد از واحدهای دستگاه‌های اجرایی به روش هدفمند، قیمت تمام شده و در فضای رقابتی (در چارچوب ماده ۱۶ قانون مدیریت خدمات کشوری و احکام مندرج در قانون بودجه سال ۱۳۹۳)	۳	دستگاه‌های اجرایی	-	پایان سال
۵	اصلاح قوانین و مقررات برای تسهیل تأمین، تولید و ارایه خدمات دستگاه‌های اجرایی در فضای رقابتی	۴	معاونت توسعه مدیریت	-	مرداد
۶	تدوین ضوابط اصلاح ساختار سازمانی وزارتخانه‌ها و مؤسسات دولتی	۵	معاونت توسعه مدیریت	-	خرداد
۷	ارایه پیشنهاد برای تعیین تعداد پست‌های سازمانی با رعایت راهبردهای فصل دوم قانون مدیریت خدمات کشوری	۶	دستگاه‌های اجرایی	-	خرداد
۸	انجام اصلاحات در ساختار سازمانی وزارتخانه‌ها و مؤسسات دولتی مطابق با ضوابط مصوب	۶	دستگاه‌های اجرایی	-	دی
۹	تهیه و اجرای برنامه فرهنگ سازی اجتماعی و آموزش در راستای تبدیل نقش دولت و دستگاه‌های اجرایی به هدایتگری، تسهیل‌گری، توان‌افزایی، نظارتی و ...	۷	معاونت توسعه مدیریت	صدا و سیما رسانه‌های مکتوب و مجازی دستگاه‌های اجرایی	پایان سال

نقشه راه اصلاح نظام اداری

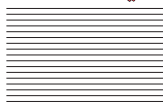
معاونت توسعه مدیریت و

سرپایه انسانی رئیس جمهور



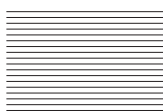
### برنامه «توسعه دولت الکترونیک و هوشمندسازی اداری»

ردیف	اقدام	مرجع (مصوبه)	دستگاه اصلی	دستگاه همکار	زمان آرایه نتیجه
۱۰	تهیه نقشه راه دولت الکترونیک و تصویب آن در هیأت وزیران	۸	- معاونت توسعه مدیریت - وزارت ارتباطات و فناوری اطلاعات	-	اردیبهشت
۱۱	تدوین استانداردهای فنی و مدیریتی آرایه خدمات الکترونیکی	۸	- معاونت توسعه مدیریت - وزارت ارتباطات و فناوری اطلاعات	دستگاه‌های اجرایی	مرداد
۱۲	تدوین نقشه راه و دستورالعمل‌های اصلاح فرایندها و روش‌های انجام کار	۹	معاونت توسعه مدیریت	-	خرداد
۱۳	اصلاح فرایندها با اولویت فرایندهایی که منجر به آرایه خدمات الکترونیکی به مردم می‌شوند	۹	دستگاه‌های اجرایی	-	پایان سال
<b>مدیریت سرمایه انسانی</b>					
ردیف	اقدام	مرجع (مصوبه)	دستگاه اصلی	دستگاه همکار	زمان آرایه نتیجه
۱۴	تدوین دستورالعمل ساماندهی نیروی انسانی دستگاه‌های اجرایی	۱۰	معاونت توسعه مدیریت	-	خرداد
۱۵	تنظیم برنامه ساماندهی نیروی انسانی هر دستگاه، تطبیق نیروی انسانی موجود با برنامه تنظیم شده و تعیین تکلیف حداقل ۱۵ درصد نیروهای مازاد قراردادی تا سقف تعیین شده در تبصره ماده ۳۲ قانون مدیریت خدمات کشوری	۱۰	دستگاه‌های اجرایی	-	پایان سال
۱۶	طراحی و استقرار سامانه یکپارچه آمار و اطلاعات نظام اداری و منابع انسانی	۱۱	معاونت توسعه مدیریت	دستگاه‌های اجرایی	پایان سال
۱۷	ساماندهی و نظام بخشی به فرایند جذب	۱۲	معاونت توسعه مدیریت	-	تیر
۱۸	اصلاح ضوابط و مقررات گزینش مطابق با بند (۳) سیاست‌های کلی نظام اداری ابلاغی مقام معظم رهبری (مدظله‌العالی)	۱۳	معاونت توسعه مدیریت	هیأت عالی گزینش	دی
۱۹	اجرای برنامه انتخاب و تربیت مدیران طبق مصوبه دولت	۱۴	مرکز آموزش مدیریت دولتی	دستگاه‌های اجرایی	مطابق برنامه زمانبندی
۲۰	بازطراحی مدل انتخاب و انتصاب مدیران	۱۵	معاونت توسعه مدیریت	-	شهریور





۲۱	تنظیم لایحه نظام بازنشستگی	۱۶	معاونت توسعه مدیریت	-	شهریور
۲۲	تنظیم ضوابط و مقررات لازم برای تأمین و نگهداشت کارشناسان متخصص واحدهای ستادی و رفع تبعیض در نظام پرداخت	۱۷	معاونت توسعه مدیریت	-	خرداد
<b>برنامه «فناوری‌های مدیریتی»</b>					
ردیف	اقدام	مرجع (مصوبه)	دستگاه اصلی	دستگاه همکار	زمان ارایه نتیجه
۲۳	تنظیم لایحه اصلاح و دائمی نمودن قانون مدیریت خدمات کشوری	۱۸	معاونت توسعه مدیریت	-	خرداد
۲۴	تنظیم لایحه جایگزین قانون برنامه و بودجه	۱۹	معاونت برنامه‌ریزی و نظارت راهبردی رییس جمهور	-	خرداد
۲۵	تنظیم لایحه اصلاح قانون محاسبات عمومی	۲۰	وزارت امور اقتصاد و دارایی	دیوان محاسبات	آبان
۲۶	تنظیم لایحه قانون مدیریت شهری	۲۱	معاونت توسعه مدیریت	وزارت کشور	دی
۲۷	تهیه نظام‌های مدیریتی نوین برای اداره بخش آموزش و پرورش	۲۲	وزارت آموزش و پرورش	- معاونت توسعه مدیریت - معاونت برنامه‌ریزی و نظارت راهبردی رییس جمهور	دی
۲۸	تهیه نظام‌های مدیریت نوین برای اداره بخش بهداشت، درمان و آموزش پزشکی	۲۲	وزارت بهداشت و درمان و آموزش پزشکی	- معاونت توسعه مدیریت - معاونت برنامه‌ریزی و نظارت راهبردی رییس جمهور	اسفند
۲۹	تهیه نظام‌های مدیریت نوین برای اداره بخش رفاه و تأمین اجتماعی	۲۲	وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی	- معاونت توسعه مدیریت - معاونت برنامه‌ریزی و نظارت راهبردی رییس جمهور	دی
<b>برنامه «توسعه فرهنگ سازمانی»</b>					
ردیف	اقدام	مرجع (مصوبه)	دستگاه اصلی	دستگاه همکار	زمان ارایه نتیجه
۳۰	تدوین نقشه راه ارتقای فرهنگ سازمانی	۲۳	معاونت توسعه مدیریت	دستگاه‌های اجرایی	دی



### برنامه «صیانت از حقوق مردم و سلامت اداری»

ردیف	اقدام	مرجع (مصوبه)	دستگاه اصلی	دستگاه همکار	زمان ارایه نتیجه
۳۱	تهیه مصوبه صیانت از حقوق مردم	۲۴	معاونت توسعه مدیریت	-	شهریور
۳۲	اجرای برنامه عملیاتی صیانت از حقوق مردم	۲۴	دستگاه‌های اجرایی	-	مطابق برنامه زمانبندی
۳۳	سنجش و اندازه‌گیری میزان رضایت‌مندی مردم از نحوه ارائه خدمات دستگاه‌های اجرایی و تکریم ارباب‌رجوع و رتبه‌بندی دستگاه‌های اجرایی، اطلاع‌رسانی و انتشار نتایج سنجش‌ها برای عموم مردم در چارچوب برنامه عملیاتی تدوین شده	۲۵	معاونت توسعه مدیریت	-	پایان سال
۳۴	تدوین دستورالعمل پایش و سنجش سلامت و فساد اداری	۲۶	معاونت توسعه مدیریت	-	شهریور
۳۵	تدوین برنامه ارتقای سلامت اداری	۲۶	معاونت توسعه مدیریت	-	شهریور
۳۶	اجرای دستورالعمل پایش و سنجش سلامت و فساد اداری و برنامه ارتقای سلامت اداری	۲۶	دستگاه‌های اجرایی	-	مطابق برنامه زمانبندی

### برنامه «نظارت و ارزیابی»

ردیف	اقدام	مرجع (مصوبه)	دستگاه اصلی	دستگاه همکار	زمان ارایه نتیجه
۳۷	طراحی معیارها و شاخص‌های لازم برای نظارت و ارزیابی عملکرد دستگاه‌های اجرایی	۲۷	معاونت توسعه مدیریت	دستگاه‌های اجرایی	فروردین
۳۸	اعلام نتایج نظارت و ارزیابی اجرای برنامه اصلاحات اداری	۲۷	معاونت توسعه مدیریت	-	اردیبهشت سال ۱۳۹۴





برنامه عملیاتی

سال ۱۳۹۳ (استانی)



شماره: ۲۰۰/۹۳/۱۲۲۷

تاریخ: ۱۳۹۳/۲/۳

### بخشنامه به استانداردهای سراسر کشور

در اجرای تبصره ماده ۲ مصوبه شماره ۲۰۶/۹۳/۵۶۰ مورخ ۱۳۹۳/۱/۲۰ شورای عالی اداری که از سوی ریاست محترم جمهور برای اجرا به کلیه دستگاههای اجرایی ابلاغ شده است (موضوع نقشه راه اصلاح نظام اداری مبتنی بر سیاستهای کلی نظام اداری ابلاغی مقام معظم رهبری (مدظله العالی) «برنامه عملیاتی سال ۱۳۹۳ دستگاههای اجرایی استان» ابلاغ می شود. در این ارتباط لازم است نکات زیر مورد توجه قرار گیرد:

۱- استانداردها موظفند؛ ضمن ابلاغ برنامه عملیاتی سال ۱۳۹۳ به تمامی دستگاههای اجرایی استان و تسهیل تحقق آن در تمام دستگاههای اجرایی استان، برنامه مذکور را با توجه به اهمیت و اولویت موضوع در دستگاههایی که در لیست پیوست آمده است به طور ویژه پی گیری نمایند.

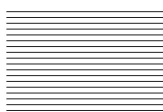
۲- تمامی دستگاههای اجرایی استان بویژه دستگاههای لیست پیوست، مکلفند؛ مطابق برنامه عملیاتی ابلاغ شده، اقدامات لازم را طبق زمان بندی معمول و گزارش اقدامات خود را به استانداری ارایه نمایند.

۳- در جای بند (ب) مصوبه شماره ۲۰۶/۹۳/۵۶۰ مورخ ۱۳۹۳/۱/۲۰ شورای عالی اداری، استانداریها موظفند؛ جمع بندی گزارش اقدامات دستگاههای اجرایی استان را به معاونت توسعه مدیریت و سرمایه انسانی رییس جمهور ارایه نمایند تا در ارزیابی عملکرد سال ۱۳۹۳ دستگاههای اجرایی استانی مورد عمل قرار گیرد.

نقشه راه اصلاح نظام اداری

محمود عسکری آزاد  
جانشین معاونت توسعه مدیریت  
و سرمایه انسانی رییس جمهور

عبدالرضا رحمانی فضلی  
وزیر کشور



### ۳۰ برنامه برای ۵۰ دستگاه استانی

## برنامه عملیاتی سال ۱۳۹۳ دستگاه‌های اجرایی استانی

### مستند به

نقشه راه اصلاح نظام اداری مبتنی بر سیاست‌های ابلاغی مقام معظم رهبری (مدظله‌العالی)  
(مصوبه شماره ۲۰۶/۹۳/۵۶۰ مورخ ۱۳۹۳/۱/۲۰ شورای عالی اداری، ابلاغی ریاست محترم جمهور)

### و

## برنامه عملیاتی اصلاح نظام اداری در سال ۱۳۹۳

(مصوبه شماره ۲۰۶/۹۳/۵۶۲ مورخ ۱۳۹۳/۱/۲۰ شورای عالی اداری، ابلاغی ریاست محترم جمهور)

### برنامه مهندسی نقش و ساختار دولت

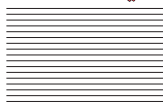
#### ۱. احصاء وظایف، فعالیت‌ها و واحدهای قابل واگذاری

تعیین وظایف، فعالیت‌ها و واحدهای قابل واگذاری از دستگاه‌های اجرایی استان به سایر فعالان (بند ۲ برنامه عملیاتی) مشتمل بر برنامه عملیاتی و شیوه‌های آماده‌سازی برای واگذاری، بر اساس ماده ۲۴ ق.م.خ.ک. و آیین‌نامه‌های اجرایی مربوط از جمله تصویب‌نامه هیأت وزیران به شماره ۲۳۱۳۷۸/ت/۳۹۰۸ ک تاریخ ۱۳۸۸/۱۱/۲۱.

توضیح: احصای وظایف قابل واگذاری باید با رعایت راهکارهای مطروحه در فصل دوم قانون مذکور و در راستای کاهش میزان تصدی‌های دولت در امور قابل واگذاری صورت پذیرد. همچنین بر اساس تبصره ۳ ماده ۲۴ ق.م.خ.ک. نیز دیوان محاسبات و سازمان بازرسی کل کشور موظفند اجرای فصل مزبور توسط دستگاه‌های اجرایی را کنترل نموده و با مدیران متخلف برخورد قانونی نمایند.

معاونت توسعه مدیریت و

سرپایه انسانی رئیس جمهور



## ۲. واگذاری خدمات و واحدهای عملیاتی

برنامه‌ریزی و واگذاری حداقل ده درصد از خدمات قابل واگذاری و واحدهای عملیاتی در استان (بند ۲ برنامه عملیاتی) که باید هماهنگ با اقدام مربوط به برنامه شماره یک، ابتدا برنامه‌ریزی برای واگذاری خدمات و واحدهای عملیاتی با رعایت حداقل‌ها انجام و سپس اقدام واگذاری مطابق با برنامه صورت گیرد.

**توضیح:** در این رابطه توجه به مواد ۸، ۹، ۱۰، ۱۱، ۱۳، ۱۴، ۱۵ و ۲۴ قانون مدیریت خدمات کشوری و آیین‌نامه اجرایی ماده ۲۴ (شماره ۲۳۱۳۷۸/ت۳۹۰۸ک تاریخ ۱۳۸۸/۱۱/۲۱ تصویب‌نامه هیأت وزیران) ضروری است.

## ۳. ظرفیت سازی بخش غیردولتی

تهیه برنامه و سازوکارهای اجرایی به منظور فراهم آوردن زمینه مشارکت بخش غیردولتی در پذیرش و انجام فعالیت‌های قابل واگذاری از طریق توسعه ظرفیت‌ها، افزایش توانمندی‌ها و رفع موانع و حمایت از فعالان (بند ۲ برنامه عملیاتی).

**توضیح:** با توجه به ماده ۲۲ ق.م.خ.ک. توسعه و توانمندسازی از طرقی مانند آموزش، سازماندهی، ایجاد تسهیلات و کمک‌های مالی، رفع موانع اداری و خرید خدمات از بخش غیردولتی می‌تواند انجام شود و هر استان با توجه به شرایط منطقه‌ای خود باید زمینه حضور فعال مشارکت بخش غیردولتی را فراهم آورد. در این رابطه توجه به آیین‌نامه اجرایی مربوط (تصویب‌نامه شماره ۱۶۳۴۶۴/ت۴۵۰۲۰ک مورخ ۱۳۸۹/۷/۲۲ کمیسیون امور اجتماعی و دولت الکترونیک) الزامی است.

## ۴. فرهنگ سازی برای تبدیل نقش دستگاه‌ها از تصدی‌گری به هدایت‌گری و تسهیل‌گری

اجرای برنامه‌های فرهنگ سازی اجتماعی و آموزش به صورت یکپارچه و هدفمند در راستای تبدیل نقش دستگاه‌های اجرایی به هدایت‌گری، تسهیل‌گری، توان‌افزایی، نظارتی و انجام خدمات در فضای رقابتی از طریق برگزاری نشست‌ها، دوره‌های آموزشی، فعالیت‌های رسانه‌ای و ... (بند ۷ برنامه عملیاتی). این برنامه باید به موازات و هماهنگ با سه برنامه اول «مهندسی نقش و ساختار دولت» اجرا شود.

## ۵. اصلاح ساختار دستگاه‌های استانی

پیگیری و نظارت به منظور اجرای دقیق ضوابط مندرج در فصل چهارم قانون مدیریت خدمات کشوری (موضوع ساختار سازمانی)، آیین‌نامه‌ها، مصوبات، دستورالعمل‌ها و بخشنامه‌های ذیربط در دستگاه‌های اجرایی استانی و ارایه گزارش از عملکرد دستگاه‌ها در مقاطع شش ماهه (بندهای ۵ و ۶ برنامه عملیاتی).

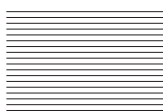
**توضیح:** بر اساس فصل چهارم ق.م.خ.ک. دستگاه‌های اجرایی مکلفند سازماندهی، طراحی و تنظیم تشکیلات خود را متناسب با ویژگی‌های مربوط و در چارچوب الگوها، ضوابط و شاخص‌های ابلاغی از طرف معاونت توسعه مدیریت و سرمایه انسانی رئیس جمهور از جمله مواد ۲۹، ۳۰ و ۳۱ قانون مدیریت خدمات کشوری و بخشنامه شماره ۱۳۹۲/۸/۴ تاریخ ۲۰۰۹/۹/۲۳ انجام دهند.

## ۶. تمرکز زدایی

تفکیک وظایف استانی و شهرستانی به منظور تمرکززدایی و واگذاری حداکثری اختیارات و وظایف به واحدهای

معاونت توسعه مدیریت و

سرمایه انسانی رئیس جمهور



شهرستانی با توجه به راهبردهای فصل دوم ق.م.خ.ک.، مصوبات شورای عالی اداری و همچنین بخشنامه شماره ۴۴۱۸۵/۶۵۳۶۵ مورخ ۱۳۸۹/۳/۲۳ ریاست جمهوری. نتیجه اجرای این برنامه به منزله اقدام بر اساس سیاست ابلاغی مقام معظم رهبری با محوریت نظام اداری و عنوان انعطاف‌پذیری و عدم تمرکز اداری و سازمانی با رویکرد افزایش اثربخشی، سرعت و کیفیت خدمات کشوری است.

## ۷. مجتمع های اداری

پیگیری به منظور اجرای بند ط ماده ۲۹ قانون مدیریت خدمات کشوری، موضوع تشکیلات اداری و ساختمان‌ها در شهرستان‌های کمتر از ۷۰ هزار نفر جمعیت و بخش‌های کمتر از ۳۰ هزار نفر جمعیت که باید با توجه به آیین‌نامه اجرایی شماره ۴۴۱۹۵/ت/۴۰۵۳ ک تاریخ ۱۳۸۹/۱/۱۴ انجام شود.

## ۸. اصلاحات اساسی ساختاری

ارائه پیشنهاد در زمینه اصلاحات اساسی در ساختار واحدهای استانی و کاهش تعداد پست‌های سازمانی - با اعمال رویکردهای مذکور در فصل دوم قانون مدیریت خدمات کشوری - به حوزه مرکزی دستگاه‌ها و معاونت توسعه مدیریت و سرمایه انسانی رییس‌جمهور (بندهای ۵ و ۶ برنامه عملیاتی). نتیجه اجرای این برنامه، چابک‌سازی، متناسب‌سازی و منطقی ساختن تشکیلات نظام اداری در جهت تحقق اهداف چشم‌انداز بوده که یکی از سیاست‌های کلی نظام اداری ابلاغی مقام معظم رهبری می‌باشد.

## برنامه توسعه دولت الکترونیک و هوشمند سازی اداری

### ۹. اطلاع‌رسانی در خصوص فرایند ارائه خدمات به مردم

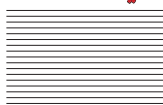
مستندسازی فرایندهایی که منجر به ارائه خدمات به مردم می‌شوند و اطلاع‌رسانی از طریق سایت دستگاه‌ها و پرتال استانی به مردم (بند ۹ برنامه عملیاتی) در اجرای ماده ۳۶ ق.م.خ.ک.، دستورالعمل اجرایی ماده ۳۶ ق.م.خ.ک. (بخشنامه شماره ۲۰۰/۱۴۱۱۵۲ تاریخ ۱۳۸۸/۱۲/۱۷ معاونت توسعه مدیریت و سرمایه انسانی رییس‌جمهور) و مصوبه شماره ۱۳/۱۸۵۴۰ ط تاریخ ۱۳۸۱/۲/۱۰ شورای عالی اداری، موضوع طرح تکریم مردم و جلب رضایت ارباب رجوع در نظام اداری.

### ۱۰. اصلاح فرایندها

اصلاح فرایندها با اولویت فرایندهایی که منجر به ارائه خدمات الکترونیکی به مردم می‌شوند در چارچوب نقشه راه و دستورالعمل‌های اصلاح فرایندها و روش‌های انجام کار (بند ۹ برنامه عملیاتی).  
توضیح: این برنامه باید با توجه به سیاست ابلاغی مقام معظم رهبری با موضوع اثربخشی و کارایی در فرایندها و روش‌های اداری به منظور تسریع و تسهیل در ارائه خدمات کشوری و نیز با رعایت ماده ۳۶ ق.م.خ.ک. اجرا شود. در این رابطه توجه به دستورالعمل‌ها و آیین‌نامه‌های مرتبط از جمله دستورالعمل اجرایی ماده ۳۶ ق.م.خ.ک. (بخشنامه شماره ۲۰۰/۱۴۱۱۵۲ تاریخ ۱۳۸۸/۱۲/۱۷ معاونت توسعه مدیریت و سرمایه انسانی رییس‌جمهور)، مصوبات شماره ۱۴/۲۵۳

معاونت توسعه مدیریت و

سرمایه انسانی رئیس‌جمهور





تاریخ ۱۳۷۸/۹/۶ شورای عالی اداری، موضوع اصلاح سیستم‌ها و روش‌های انجام کار و شماره ۱۳/۱۸۵۴۰ ط تاریخ ۱۳۸۱/۲/۱۰ شورای عالی اداری موضوع طرح تکریم مردم و جلب رضایت ارباب رجوع در نظام اداری الزامی است.

### ۱۱. پرتال‌های استانی و محلی

ایجاد، تکمیل و ارتقای پرتال‌های استانی و محلی با محوریت اطلاع‌رسانی الکترونیکی (بند ۸ برنامه عملیاتی) به استناد بند ۱ ماده ۳۷ ق.م.خ.ک. و بخشنامه شماره ۱۹۰۳/۱۲۱۹۰۵ مورخ ۱۳۸۳/۷/۸. توضیح: اجرای این برنامه توسط استانداری و با همکاری و مشارکت دستگاه‌های استانی انجام می‌شود.

### ۱۲. ارائه خدمات به صورت الکترونیکی

مدیریت و پیگیری به منظور ارائه فرم‌های مورد نیاز مردم برای انجام خدمات در بستر الکترونیکی (بند ۸ برنامه عملیاتی) در اجرای بند ۲ ماده ۳۷ ق.م.خ.ک.، اطلاع‌رسانی از طریق سایت دستگاه و ارائه خدمات به صورت الکترونیکی به شهروندان، ایجاد پایگاه اطلاعات داده‌ها به استناد ماده ۴۰ ق.م.خ.ک. و آئین نامه اجرایی آن (تصویب‌نامه شماره ۱۸۱۸۳۹/ت/۴۴۲۹۴ تاریخ ۱۳۹۰/۴/۱۹) و بند ب ماده ۴۶ قانون برنامه پنجم توسعه و نیز برقراری ارتباط کامل الکترونیکی با سیستم دبیرخانه سایر دستگاه‌های اجرایی با استفاده از پروتکل ECE بر اساس بخشنامه شماره ۱۰۰/۱۸۰۵۹ تاریخ ۱۳۸۶/۲/۱۲ موضوع پروتکل تبادل الکترونیکی مکاتبات اداری و مجموعه استاندارد راهبری و مدیریت اسناد (بخشنامه شماره ۲۰۰/۳۵۷۹۳ تاریخ ۱۳۸۹/۷/۱۷). این برنامه گامی اساسی در اجرای سیاست ابلاغی مقام معظم رهبری با عنوان توسعه نظام اداری الکترونیک و فراهم آوردن الزامات آن به منظور ارائه مطلوب خدمات عمومی به شمار می‌آید.

### ۱۳. توسعه خدمات الکترونیکی از طریق دفاتر پیشخوان و ...

توسعه تعداد خدمات قابل ارائه در واحدهای خدمات الکترونیکی از جمله دفاتر پیشخوان و ... (بند ۸ برنامه عملیاتی) در اجرای ماده ۳۸ ق.م.خ.ک. که این برنامه باید با هدف افزایش دسترسی مردم به ارائه خدمات متنوع و با کیفیت انجام شود و آیین‌نامه ایجاد و بهره‌برداری از دفاتر پیشخوان خدمات دولت و بخش عمومی غیردولتی (تصمیم‌نامه شماره ۴۲۴۰۱/۶۱۱۱۶ تاریخ ۱۳۸۹/۳/۱۸ وزیران عضو کارگروه توسعه حمل و نقل عمومی و مدیریت مصرف سوخت) نیز مورد توجه قرار گیرد.

### ۱۴. آموزش فناوری اطلاعات

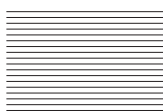
اجرای برنامه‌های آموزش فناوری اطلاعات برای مدیران و کارکنان در سطح استان و همچنین کارشناسان واحدهای ذیربط در دستگاه‌های اجرایی (بندهای ۸ و ۹ برنامه عملیاتی).

### ۱۵. فرهنگ سازی و ترغیب مردم به استفاده از خدمات الکترونیکی

فرهنگ‌سازی، آموزش، توانمندسازی و ترغیب مردم در استفاده از خدمات الکترونیکی از طریق رسانه‌های ارتباط جمعی (سمعی، بصری و مکتوب)، اطلاع‌رسانی از طریق پیامک و بهره‌گیری از پیام‌های محیطی (بند ۸ برنامه عملیاتی).

معاونت توسعه مدیریت و

سرپایه انسانی رئیس جمهور



## برنامه خدمات عمومی در فضای رقابتی

### ۱۶. قیمت تمام شده خدمات

تعیین و محاسبه متوسط قیمت تمام شده فعالیت‌ها، خدمات و محصولات واحدهای عملیاتی از قبیل واحدهای آموزشی، پژوهشی، بهداشتی، درمانی، خدماتی و تولیدی در فضای رقابتی (بند ۳ برنامه عملیاتی) به استناد موضوع ماده ۱۶ ق.م.خ.ک. و آیین‌نامه اجرایی آن (تصویب‌نامه شماره ۱۶۳۴۶۶/ت/۴۴۹۸۹/ک تاریخ ۱۳۸۹/۷/۲۲ وزیران عضو کمیسیون امور اجتماعی و دولت الکترونیک) و نیز الگوی تفاهم نامه قیمت تمام شده فعالیت‌ها و خدمات موضوع تبصره ذیل ماده (۴) آیین‌نامه اجرایی ماده (۱۶) قانون مدیریت خدمات کشوری (بخشنامه شماره ۲۰۰/۸۹/۶۱۳۴۹ تاریخ ۱۳۸۹/۱۲/۱۷ معاونت توسعه مدیریت و سرمایه انسانی رییس جمهور).

### ۱۷. استانداردسازی خدمات

تعیین استانداردها و شاخص‌های کیفی و کمی خدمات و تدوین سازوکارهای نظارت بر آن‌ها در فضای رقابتی (موضوع بند ۱۶ ق.م.خ.ک. و بند ۳ برنامه عملیاتی).

**توضیح:** استانداردهای خدمات یکی از عوامل موثر بر چگونگی تعامل میان فعالان توسعه از جمله مردم، بخش دولتی، بخش خصوصی، بخش عمومی (مدیریت‌های محلی) و سازمان‌های مردم‌نهاد، در راستای ارتقای کیفیت و کمیت خدمات به افراد جامعه بوده که تنها در شرایط رقابتی زمینه توسعه کشور را فراهم می‌آورد. علاوه بر آن با تدوین و اجرای استانداردهای خدمات، از یک سو وظایف و تعهدات دستگاه‌های اجرایی با مردم و خدمت‌گیرندگان مشخص می‌شود و از سوی دیگر مردم می‌توانند از حقوق و وظایفشان در این رابطه مطلع شوند. با تدوین و اطلاع‌رسانی استانداردهای خدمات، مردم می‌توانند عملکرد واحدهای خدمت‌دهنده را براساس آن استانداردها، سنجش و ارزیابی کنند. بدیهی است این نوع سنجش و ارزیابی از صحت بیشتری برخوردار بوده و صرفاً بر اساس تصور و برداشت‌های آرمانی و غیر واقعی صورت نمی‌پذیرد. بدیهی است، استانداردسازی خدمات، زمینه افزایش سلامت و کاهش فساد اداری را فراهم می‌آورند. توجه به استانداردها به منزله رعایت حداقل‌ها در فضایی شفاف بوده و فعالیت در شرایط رقابتی، امکان توسعه خدمات و در نتیجه افزایش رضایت مردم را به دنبال خواهد داشت.

نقشه راه اصلاح نظام اداری

### ۱۸. اداره واحدها در فضای رقابتی

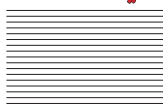
اداره حداقل ۵ درصد واحدهای دستگاه‌های اجرایی در چارچوب ماده ۱۶ ق.م.خ.ک. در فضای رقابتی (بند ۳ برنامه عملیاتی). در این راستا باید به آیین‌نامه اجرایی ماده مزبور (تصویب‌نامه شماره ۱۶۳۴۶۶/ت/۴۴۹۸۹/ک تاریخ ۱۳۸۹/۷/۲۲ وزیران عضو کمیسیون امور اجتماعی و دولت الکترونیک) و الگوی تفاهم‌نامه قیمت تمام شده فعالیت‌ها و خدمات، موضوع تبصره ذیل ماده (۴) آیین‌نامه اجرایی ماده (۱۶) قانون مدیریت خدمات کشوری (بخشنامه شماره ۲۰۰/۸۹/۶۱۳۴۹ تاریخ ۱۳۸۹/۱۲/۱۷ معاونت توسعه مدیریت و سرمایه انسانی رییس جمهور) توجه شود.

### ۱۹. بودجه‌ریزی عملیاتی

تغییر رویکرد موافقت‌نامه‌های بودجه‌ای از روش سنتی و کنترل فرایند به نظام مبتنی بر عملکرد و نتیجه و قیمت تمام شده (بندهای ۳ و ۴ برنامه عملیاتی). با بهره‌گیری از بودجه‌ریزی عملیاتی و توجه به ارتباط بودجه با نتیجه و ارتباط

معاونت توسعه مدیریت و

سرمایه انسانی رئیس جمهور



شاخص عملکرد با ارزیابی، میان شاخص‌های عملکرد و تخصیص منابع، پیوندی هدفمند ایجاد می‌شود. بر این اساس حجم عملیات و هزینه‌های اجرایی دستگاه‌های استانی علاوه بر تفکیک اعتبارات به وظایف، برنامه‌ها و فعالیت‌ها بر اساس روش‌های مرتبط از جمله حسابداری قیمت تمام شده و یا کارسنجی محاسبه و اندازه‌گیری می‌شوند. بنابراین با توجه به سه عنصر اصلی نظام بودجه‌ریزی عملیاتی یعنی برنامه‌ریزی، محاسبه قیمت تمام شده و ارزیابی عملکرد، ارقام پیش‌بینی شده در بودجه عملیاتی باید به تحلیل تفصیلی برنامه‌ها، عملیات و نیز قیمت تمام شده آن‌ها مستند گردد.

## برنامه مدیریت سرمایه انسانی

### ۲۰. برنامه‌ریزی نیروی انسانی

تنظیم برنامه ساماندهی نیروی انسانی استان (بند ۱۰ برنامه عملیاتی). در این برنامه باید به صورت مشخص نیاز دستگاه و استان در رابطه با تعداد کارمندان، تخصص‌ها و مهارت‌ها و مشاغل مرتبط برای زمان مورد انتظار تعیین گردد. بدیهی است این برنامه‌ریزی متناسب با مأموریت‌ها و اهداف سازمان و برای دوره‌های زمانی مشخص انجام می‌پذیرد. در تنظیم برنامه ساماندهی نیروی انسانی، از یک سو شناخت نیازمندی‌های سازمان با محوریت نیروی انسانی در چارچوب وظایف و اهداف ضروری بوده و از سوی دیگر، منابع موجود و نیز چگونگی استفاده از آن منابع اهمیت دارد. نتیجه این برنامه‌ریزی، پیش‌بینی نیروی انسانی مورد نیاز و ایجاد تعادل در عرضه و تقاضای نیروی کار مطابق با وظایف و اهداف دستگاه و استان است.

**توضیح:** در این رابطه توجه به بخشنامه شماره ۲۰۰/۹۲/۱۳۵۹۸ تاریخ ۱۳۹۲/۸/۱ معاونت توسعه مدیریت و سرمایه انسانی رییس جمهور الزامی است.

### ۲۱. ساماندهی نیروهای قراردادی

تعیین تکلیف حداقل ۱۵ درصد نیروهای قراردادی مازاد تا سقف تعیین شده در تبصره ماده ۳۲ ق.م.خ.ک. (بند ۱۰ برنامه عملیاتی) و با توجه به بخشنامه شماره ۲۰۰/۹۲/۱۳۵۹۸ تاریخ ۱۳۹۲/۸/۱ معاونت توسعه مدیریت و سرمایه انسانی رییس جمهور.

### ۲۲. توسعه سامانه کارمندان

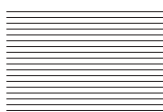
ایجاد سامانه یکپارچه آمار و اطلاعات نظام اداری و منابع انسانی در سطح استان (بند ۱۱ برنامه عملیاتی) در اجرای بخشنامه سامانه اطلاعات نظام اداری به شماره ۲۰۰/۶۰۰۰۲ تاریخ ۱۳۸۹/۱۱/۲۳، بخشنامه معاونت برنامه‌ریزی و نظارت راهبردی رییس جمهور به شماره ۱۵۴/۸۴۴۹۲ تاریخ ۱۳۹۰/۴/۲۲، بخشنامه معاونت توسعه مدیریت و نظارت راهبردی رییس جمهور به شماره ۳۰/۵۶۸۵۹ تاریخ ۱۳۹۰/۶/۲۲، بخشنامه‌های شماره ۲۰۰/۹۰/۱۵۶۴۵ تاریخ ۲۰۰/۷/۹، شماره ۱۳۹۰/۱۶۸۰۵/۹۰ تاریخ ۲۰۰/۷/۱۷ و شماره ۲۰۰/۱۲۵۱۵ تاریخ ۱۳۹۰/۵/۳۰ معاونت توسعه مدیریت و سرمایه انسانی رییس جمهور.

### ۲۳. انتخاب، انتصاب و تربیت مدیران و آموزش کارکنان

اجرای برنامه‌های انتخاب، انتصاب و تربیت مدیران و نیز آموزش کارکنان در چارچوب نظام انتخاب و تربیت مدیران

معاونت توسعه مدیریت و

سرمایه انسانی رییس جمهور



و نظام آموزش کارکنان دولت در سطح استان (بندهای ۱۴ و ۱۷ برنامه عملیاتی) بر اساس فصول هشتم و نهم قانون مدیریت خدمات کشوری، آیین نامه اجرایی فصل نهم (تصمیم نامه شماره ۲۵۷۹/ت/۴۳۹۱۶ک تاریخ ۱۳۸۹/۱/۱۰ هیأت وزیران)، بخشنامه شماره ۲۰۰/۱۸۳۴/تاریخ ۱۳۸۰/۱/۳۰ تاریخ ۱۳۸۰/۱/۳۰ موضوع نظام آموزش کارمندان دستگاه‌های اجرایی، بخشنامه شماره ۲۰۰/۹۲/۱۸۸۱۹/تاریخ ۱۳۹۲/۱۱/۱۴ شامل (اصلاحیه نظام آموزش کارمندان و مدیران دستگاه‌های اجرایی، پیوست شماره یک، پیوست شماره دو و پیوست شماره سه) و نیز مصوبه شماره ۲۰۶/۶۶۴۳/تاریخ ۱۳۹۰/۳/۲۳ شورای عالی اداری.

#### ۲۴. رعایت فرایندهای جذب نیروی انسانی

نظارت بر اجرای دقیق بخشنامه شماره ۲۰۰/۹۲/۱۳۵۹۸ مورخ ۱۳۹۲/۸/۱ در مورد جذب نیروی انسانی و ساماندهی کارکنان شرکت‌های خصوصی طرف قرارداد (بندهای ۱۰ و ۱۲ برنامه عملیاتی). بر اساس بخشنامه مزبور دستگاه‌های اجرایی موظفند از تاریخ ابلاغ بخشنامه، قبل از انجام هرگونه اقدام در هریک از مراحل استخدامی نظیر انتشار آگهی استخدامی، برگزاری آزمون از محل آگهی‌های استخدامی انتشار یافته، اعلام نتایج آزمون‌های استخدامی برگزار شده، معرفی افراد پذیرفته شده از محل آزمون‌های استخدامی برگزار شده برای طی مراحل گزینش، مدارک و مستندات زیر را به همراه تکمیل کاربرگ‌های شماره یک و دو پیوست بخشنامه مورد اشاره به معاونت توسعه مدیریت و سرمایه انسانی رئیس جمهور ارسال نمایند تا پس از بررسی، در مورد آن‌ها اتخاذ تصمیم شود.

الف- تأییدیه پادار بودن اعتبار در بودجه سالانه برای استخدام‌های مورد نظر با تأیید معاونت برنامه ریزی و نظارت راهبردی رئیس جمهور

ب- برگ تعیین مشخصات شغل که به تأیید کمیته اجرایی طرح طبقه‌بندی مشاغل دستگاه رسیده است.

ج- آگهی استخدامی منتشر شده در روزنامه‌های کثیرالانتشار.

د- فهرست پذیرفته شدگان یک و نیم برابر ظرفیت برای آزمون‌هایی که نتایج آنها اعلام شده است.

#### ۲۵. رعایت حقوق و تکالیف کارمندان و دستگاه‌های اجرایی

نظارت بر تکالیف و احکام مندرج در فصول دهم و دوازدهم قانون مدیریت خدمات کشوری مربوط به حقوق و تکالیف کارکنان و دستگاه‌های اجرایی (بندهای ۱۶ و ۱۷ برنامه عملیاتی).

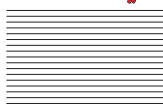
#### برنامه صیانت از حقوق مردم و سلامت اداری

#### ۲۶. تکریم ارباب رجوع

اجرای برنامه صیانت از حقوق مردم و تکریم ارباب رجوع (بند ۲۴ برنامه عملیاتی) بر اساس مصوبه شماره ۱۳/۱۸۵۴۰.ط تاریخ ۱۳۸۱/۱۰/۲ شورای عالی اداری، تصویب نامه شماره ۲۱۶۱۹/ت/۲۶۳۹۴-هـ تاریخ ۱۳۸۱/۶/۱۰ هیأت وزیران، اجرای مواد ۲۵، ۲۶ و ۲۷ قانون مدیریت خدمات کشوری، آیین نامه اجرایی تبصره یک ماده ۲۵ قانون مدیریت خدمات کشوری (تصویب نامه شماره ۲۳۱۴۳۰/ت/۴۳۹۱۴ک تاریخ ۱۳۸۸/۱۱/۲۱ هیأت وزیران) و مصوبه شماره ۱۹۰/۱/۲۲۱۳۲۰ تاریخ ۱۳۸۲/۱۱/۲۶ شورای عالی اداری موضوع دستورالعمل نحوه تشویق و تنبیه کارکنان.

معاونت توسعه مدیریت و

سرمایه انسانی رئیس جمهور



## ۲۷. ارتقای سلامت اداری

اجرای برنامه ارتقای سلامت اداری (بند ۲۶ برنامه عملیاتی) موضوع بند ۲۴ سیاست‌های کلی نظام اداری ابلاغی از سوی مقام معظم رهبری، قانون ارتقاء سلامت نظام اداری و مقابله با فساد و بخشنامه معاون اول رئیس جمهور در ارتباط با مواد ۲۷ و ۳۲ قانون به شماره ۲۵۰۸۹۳/۲۱/۱۳۹۰، مصوبه شماره ۳۷۹۹۵/ت/۲۸۶۱۷-هـ تاریخ ۱۳۸۲/۱۲/۲۵ هیئت وزیران، موضوع برنامه ارتقاء سلامت نظام اداری و مقابله با فساد، مصوبه شماره ۷۳۳۷۷/ت/۳۰۳۷۴-هـ تاریخ ۱۳۸۳/۱۲/۲۲ هیئت وزیران، موضوع آیین‌نامه پیشگیری و مبارزه با رشوه، فصل دوازدهم قانون مدیریت خدمات کشوری و آیین‌نامه اجرایی ماده ۹۰ قانون مدیریت خدمات کشوری (تصویب‌نامه شماره ۷۷۶۸۳/۴۴۷۷۰-تاریخ ۱۳۸۹/۴/۸ هیات وزیران).

## ۲۸. پایش سلامت و فساد اداری

اجرای دستورالعمل پایش و سنجش سلامت و فساد اداری (بند ۲۶ برنامه عملیاتی)؛ قسمت (ز) بند ۳ مصوبه شماره ۳۷۹۹۵/ت/۲۸۶۱۷-هـ تاریخ ۱۳۸۲/۱۲/۲۵ هیئت وزیران، موضوع برنامه ارتقاء سلامت نظام اداری و مقابله با فساد.

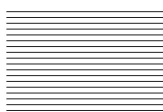
## ۲۹. سنجش میزان رضایتمندی مردم

اجرای طرح سنجش میزان رضایتمندی مردم از نحوه ارائه خدمات دستگاه‌های اجرایی موضوع ماده ۹ مصوبه طرح تکریم مردم و ارباب رجوع (بند ۲۵ برنامه عملیاتی)، تصویب‌نامه‌های شماره ۲۱۶۱۹/ت/۲۶۳۹۴-هـ تاریخ ۱۳۸۱/۶/۱۰ و شماره ۳۱۴۳۴/ت/۳۴۵۸۸-هـ تاریخ ۱۳۸۳/۷/۲۷ هیأت وزیران و بخشنامه طرح نظرسنجی از مردم به شماره ۲۱۰/۹۲/۱۶۹۹۵-تاریخ ۱۳۹۲/۱۰/۷.

## برنامه نظارت و ارزیابی

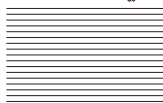
### ۳۰. مدیریت عملکرد

استقرار نظام مدیریت عملکرد (کارکنان، مدیران و دستگاه‌ها)، ارزیابی و رتبه‌بندی دستگاه‌های استانی و برگزاری جشنواره‌های مربوط (بند ۲۷ برنامه عملیاتی) در راستای مواد ۸۱ و ۸۲ فصل یازدهم قانون مدیریت خدمات کشوری و آیین‌نامه اجرایی آن (تصمیم‌نامه شماره ۴۴۳۲۷/۴۲۲۵-تاریخ ۱۳۸۹/۱/۱۴ هیأت وزیران)، دستورالعمل اجرایی استقرار نظام مدیریت عملکرد موضوع بند «ه» ماده ۳ آیین‌نامه اجرایی مواد ۸۱ و ۸۲ قانون مدیریت خدمات کشوری (بخشنامه شماره ۲۰۰/۲۷۹۱۱-تاریخ ۱۳۸۹/۵/۲۸) و دستورالعمل اجرایی ارزیابی عملکرد مدیران و کارمندان (بخشنامه شماره ۲۰۰/۱۱۹۴۲-تاریخ ۱۳۹۰/۵/۲۲). در این رابطه دستگاه‌های اجرایی مکلف گردیده‌اند تا با استقرار نظام مدیریت عملکرد در چارچوب ابلاغی و مشتمل بر ارزیابی عملکرد سازمان، مدیریت و کارمندان، برنامه‌های سنجش و ارزیابی عملکرد و میزان بهره‌وری را در واحدهای خود به اجرا گذارند و ضمن تهیه گزارش‌های نوبه‌ای و منظم، نتایج حاصل را به معاونت توسعه مدیریت و سرمایه انسانی رئیس جمهور گزارش دهند.



## ۵۰ دستگاه اولویت‌دار - برنامه ۳۰-۵۰

- |   |   |
|---|---|
| ۱. استانداری  | ۲۶. شرکت توزیع نیروی برق                                |
| ۲. اداره کل آموزش و پرورش                             | ۲۷. شرکت آب و فاضلاب شهری                               |
| ۳. اداره کل جهاد کشاورزی                              | ۲۸. شرکت آب و فاضلاب روستایی                            |
| ۴. اداره کل تعاون، کار و رفاه اجتماعی                 | ۲۹. اداره کل تأمین اجتماعی و مدیریت درمان تأمین اجتماعی |
| ۵. اداره کل راه و شهرسازی                             | ۳۰. اداره کل / مدیریت فرودگاه‌های استان                 |
| ۶. اداره کل ورزش و جوانان                             | ۳۱. شرکت گاز  |
| ۷. اداره کل صنعت، معدن و تجارت                        | ۳۲. اداره کل بیمه سلامت                                 |
| ۸. اداره کل فرهنگ و ارشاد اسلامی                      | ۳۳. اداره کل پست  |
| ۹. اداره کل امور اقتصادی و دارایی                     | ۳۴. اداره کل منابع طبیعی                                |
| ۱۰. اداره کل دادگستری استان                           | ۳۵. اداره کل استاندارد                                  |
| ۱۱. اداره کل صدا و سیما استان                         | ۳۶. اداره کل بنادر و دریانوردی (در استان‌های مرتبط)     |
| ۱۲. اداره کل میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری       | ۳۷. کمیته امداد امام خمینی                              |
| ۱۳. بنیاد شهید و امور ایثارگران                       | ۳۸. اداره کل تعزیرات حکومتی                             |
| ۱۴. دانشگاه‌های علوم پزشکی و خدمات بهداشتی و درمانی   | ۳۹. اداره کل پزشکی قانونی                               |
| ۱۵. دانشگاه‌های غیر پزشکی                             | ۴۰. اداره کل اوقاف و امور خیریه                         |
| ۱۶. اداره کل امور مالیاتی                             | ۴۱. شهرداری مرکز استان                                  |
| ۱۷. نیروی انتظامی                                     | ۴۲. اداره کل تعاون روستایی                              |
| ۱۸. اداره کل ثبت اسناد و املاک                        | ۴۳. اداره کل انتقال خون                                 |
| ۱۹. اداره کل گمرک و واحدهای تابعه                     | ۴۴. اداره کل راه آهن (در استان‌ها و مناطق)              |
| ۲۰. اداره کل ثبت احوال                                | ۴۵. اداره کل تبلیغات اسلامی                             |
| ۲۱. اداره کل بهزیستی                                  | ۴۶. اداره کل حفاظت محیط زیست                            |
| ۲۲. اداره کل آموزش فنی و حرفه‌ای                      | ۴۷. مدیریت حج و زیارت                                   |
| ۲۳. اداره کل راهداری و حمل و نقل جاده‌ای              | ۴۸. نمایندگی سازمان بازنشستگی در استان                  |
| ۲۴. اداره کل دامپزشکی                                 | ۴۹. بنیاد مسکن انقلاب اسلامی                            |
| ۲۵. اداره کل زندان‌ها و اقدامات تأمینی و تربیتی استان | ۵۰. مدیریت کانون پرورش فکری کودکان و نوجوانان استان     |





فرصت‌ها و چالش‌های

نظام اداری



## اهم فرصت‌ها و چالش‌های نظام اداری

### اهم فرصت‌ها و نقاط قوت

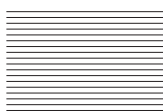
- ✓ بیانات روشنگر حضرت امام (ره) و مقام معظم رهبری در زمینه‌های مختلف مورد بحث نظام اداری نظیر نقش دولت و مردم و ...
- ✓ ابلاغ سیاست‌های شفاف در موضوعات نظام اداری از سوی مقام معظم رهبری
- ✓ قانون اجرای سیاست‌های کلی اصل ۴۴ قانون اساسی
- ✓ قانون مدیریت خدمات کشوری
- ✓ تجربه اجرای برنامه تحول در نظام اداری
- ✓ دسترسی به اطلاعات و تجربیات جهانی
- ✓ رشد نسبتاً مناسب در زمینه‌های فناوری اطلاعات
- ✓ حضور دولتمردان مطلع و باتجربه در دولت یازدهم و دیدگاه‌های شخص رئیس جمهور

### اهم چالش‌ها

#### مهندسی نقش و ساختار دولت

- ✓ ابهام در نقش هر یک از فعالان توسعه<sup>۱</sup> و عدم وجود تقسیم کار ملی بین دولت و سایر فعالان توسعه کشور.
- ✓ عدم اعتقاد راسخ دولتمردان به توان و نقش سایر فعالان توسعه و احساس رقابت برخی از مسئولین با آنان به جای حمایت و ظرفیت‌سازی آن‌ها.
- ✓ استقرار عناصر سه‌گانه مدیریت شامل: برنامه ریزی، اجرا و نظارت در یک دستگاه که این امر موجب انفعال و از بین رفتن فضای رقابت برای انجام امور و نیز نظارت و ارزیابی غیر واقعی شده است.
- ✓ گسترش غیر متعارف حجم دولت که موجب ناکارآمدی دستگاه‌های اجرایی شده است.
- ✓ تمرکز بیش از حد امور در ستاد دستگاه‌ها و عدم تفویض اختیار کافی به واحدهای استانی.
- ✓ غیرعلمی و ضابطه‌مند نبودن نحوه سازماندهی و طراحی تشکیلات داخلی دستگاه‌های اجرایی.

۱- فعالان توسعه در این متن عبارتند از دولت، بخش خصوصی، سازمان‌های مردم‌نهاد، مدیریت‌های محلی و مردم.



## توسعه دولت الکترونیک و هوشمند سازی اداری

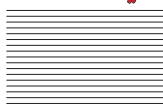
- ✓ فقدان نقشه راه و برنامه منسجم و مصوب برای تحقق دولت الکترونیک.
- ✓ فقدان مدیریت یکپارچه برای استقرار دولت الکترونیک.
- ✓ عدم استفاده از استانداردهای واحد برای تبادل داده و اطلاعات بین دستگاه‌ها و مردم.
- ✓ طولانی و غیرمستند بودن فرایندهای انجام خدمات در دستگاه‌های اجرایی.
- ✓ آشنایی ناکافی مدیران، کارکنان و مردم با مباحث فناوری اطلاعات و ارتباطات.
- ✓ ضعف در زیرساخت‌های نرم افزاری و سخت افزاری.

## خدمات عمومی در فضای رقابتی

- ✓ کیفیت پایین خدمات در بخش دولتی و قیمت تمام شده بالاتر از خدمات مشابه در بخش خصوصی به دلیل عدم وجود رقابت در بین واحدهای دولتی با واحدهای غیردولتی مشابه.
- ✓ انحصار بخش وسیعی از خدمات دولتی به دلیل تعرفه رایگان و یا ارزاتر از بخش خصوصی بواسطه پرداخت بودجه دولتی به روش تأمین هزینه فرایند تولید خدمت.
- ✓ عدم حاکمیت نظام کنترل محصول و نتیجه و عدم اختصاص بودجه بر اساس شاخص‌های عملکردی (کیفیت، کمیت، قیمت و زمان).
- ✓ بی تأثیر بودن انتظارات و ارزیابی‌های خدمت گیرندگان در سرنوشت واحد خدمت دهنده و کارکنان آن واحدها.
- ✓ عدم اعمال سیاست خرید خدمت دولت از بخش خصوصی و ... در فضای رقابتی به جای تولید خدمت توسط دولت.
- ✓ وجود قوانین چسبده و غیررقابتی در ساختارهای واحدهای خدماتی نظیر استخدام‌های مادام‌العمر، پرداخت‌های غیر مرتبط با عملکرد و همچنین حمایت‌های سیاسی- اجتماعی از خدمت دهندگان به جای خدمت گیرندگان.
- ✓ عدم وجود قوانین و مقررات لازم برای حمایت از سایر فعالین غیردولتی برای حضور مؤثر در فضای رقابتی.

## مدیریت سرمایه انسانی

- ✓ نامناسب بودن ترکیب نیروی انسانی از جهت تخصص و مهارت متناظر با نیازهای دولت.
- ✓ استخدام حدود نیم میلیون از کارکنان شرکت‌های بخش خصوصی بدون رعایت شرایط احراز مشاغل، شایستگی و معایر با سیاست‌های ابلاغی در طول ۸ سال اخیر.
- ✓ آسیب‌های ناشی از برنامه‌های استخدامی طرح مهرآفرین (حدود سیصد هزار نفر از افراد شرکت کننده)
- ✓ ضعف در سیستم جامع و یکپارچه آمار کارکنان دولت و وجود آمارهای پراکنده، متفاوت و بعضاً متناقض.
- ✓ نامناسب بودن روش‌ها و جهت‌گیری‌ها و ضوابط گزینشی.
- ✓ پایین بودن میزان بهره‌وری کارکنان دولت به دلایلی نظیر:



\* اعمال سیاست استخدام و بکارگیری در بخش دولتی برای رفع مشکل اشتغال در کشور و اعمال فشار سیاسی در این زمینه.

\* تورم نیروی انسانی غیر متخصص در اغلب واحدهای سازمانی بدون تناسب با ساختار سازمانی (بویژه در استخدامهای قراردادی).

\* نظام پرداخت غیرمتناسب برای جذب و نگهداری متخصصین در واحدهای ستادی دستگاه های اجرایی (قوه عاقله دولت)

\* انگیزش ناکافی برای ارتقای کیفیت و کمیت خدمات کارکنان به دلیل سیاست های غیراصولی نظیر استخدامهای مادام العمر، پرداختهای غیر مرتبط با عملکرد و کارایی، پشتیبانی سیاستی و بذل نگاه های حمایتی از افراد ناکارآمد.

✓ اثربخشی نسبتا پایین دوره های آموزشی کارکنان دولت در افزایش کارایی و کارآمدی آنها و توجه صرف به توسعه آموزشها به منظور بهره‌مندی از امتیازات استخدامی.

✓ اختیارات فراقانونی برای برخی از دستگاه‌های اجرایی که موجب ناهماهنگی‌های جدی در نظام پرداخت و بی انگیزشی بخش عظیمی از کارکنان شده است (ماده ۲۰ قانون برنامه).

✓ عدم وجود ضوابط قانونی و برنامه‌های عملیاتی متقن برای تربیت، گزینش، نصب، ارتقا و عزل مدیران که در مواردی موجب کاهش اعتبار مسئولیت‌ها و افت کیفیت نظام مدیریتی شده است.

✓ عدم تعادل در میزان حقوق بازنشستگان (تفاوت بیست برابری حداکثر و حداقل پرداخت به جای هفت برابر قانونی)

✓ مقررات قانونی غیر اصولی در استفاده از بازنشستگی‌های زودرس که موجب تهی شدن دستگاه‌ها از کارکنان متخصص و فهیم گردیده و زمینه ورشکستگی سازمان‌های بازنشستگی را فراهم نموده است.

### فناوری‌های مدیریتی

✓ فقدان کل نگر، یکپارچگی و هماهنگی در عناصر مؤثر بر اداره کلان کشور.

✓ استفاده محدود از الگوهای مناسب و منطبق بر مبانی نظری و تجربیات بین المللی و بومی برای مدیریت بخش‌های مختلف کشور.

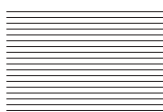
✓ تعدد و تداخل برخی از مراجع تصمیم گیری.

✓ ضعف در نظام‌های برنامه‌ریزی بلند مدت، میان مدت و کوتاه مدت و یکپارچگی آنها.

✓ ناسازگاری برخی از اصول و احکام قوانین مادر نظیر قانون محاسبات عمومی، قانون برنامه و بودجه، قانون شهرداری‌ها با رویکردهای نظری نوین و اسناد فرادست

✓ استفاده از فناوری‌های سنتی و قدیمی در برخی از امور نظیر نظام‌های بودجه ریزی، فنی - اجرایی، استخدامی، نحوه انجام وظایف و خدمات، بدون بهره گیری از فناوری‌های نوین و دانش روز.

✓ عدم بهره‌گیری از نظام‌های پشتیبان مدیریت نظیر مشارکت، تصمیم گیری، بیرون سپاری، کنترل پروژه، مدیریت دانش.



✓ کم توجهی به تدوین و اجرای استانداردها در موضوعات مختلف نظیر خدمات اداری، منابع انسانی، ساختمان و تجهیزات.

### توسعه فرهنگ سازمانی

✓ نامناسب بودن فرهنگ سازمانی همچون وجدان کاری، انضباط اداری، خود کنترلی، مشتری مداری، تکریم ارباب رجوع و ...

✓ کم توجهی نسبت به مقوله مدیریت فرهنگ سازمانی در بین مسئولین و بروز برخی از رفتارها (نظیر قانون گریزی) از جانب آنها که اثرات مخربی بر فرهنگ سازمانی دارد.

✓ عدم تطبیق قوانین و مقررات اداری و استخدامی برای ارتقای فرهنگ سازمانی.

### صیانت از حقوق مردم و سلامت اداری

#### \* صیانت از حقوق مردم

✓ کمی آگاهی مردم از حقوق متقابل خود و دولت در نظام اداری.

✓ ناکافی بودن برنامه صیانت از حقوق مردم و تکریم آنان.

✓ عدم بهره گیری از نتایج نظر سنجی مردم در ابقاء، انحلال، ارتقاء و ... واحدهای اداری و رفتار استخدامی کارکنان.

✓ ناکافی بودن قوانین محکم برای جبران خسارت‌های مادی و معنوی به مردم از محل عملکرد دستگاه‌های اجرایی و کارکنان.

#### \* سلامت اداری

✓ عدم عزم و اهتمام لازم برای اجرای قوانین و تکالیف مبارزه با فساد و ارتقای سلامت اداری.

✓ عدم وجود شاخص سنجش سلامت و فساد اداری و در نتیجه عدم اندازه گیری صحیح آن.

✓ فقدان برنامه عملیاتی دستگاهی برای ارتقای سلامت و پیشگیری از فساد اداری.

✓ نارسایی قوانین و مقررات موجود در زمینه پیشگیری و برخورد با فساد اداری.

### نظارت و ارزیابی

✓ ناکارآمدی نظام نظارت استراتژیک (کنترل تحقق چشم انداز و سیاست‌های کلی نظام) و عدم تعیین جایگاه کشور در سطوح منطقه ای و بین المللی.

✓ ناکارآمدی نظام‌های نظارتی در برنامه‌های میان مدت و کوتاه مدت و موضوعات مهم نظام اداری نظیر بهره‌وری و کیفیت، شفافیت، سلامت، پاسخگوئی و مشارکت مردم.

✓ نظام مند نبود سازوکارهای نظارت مردم و تشکل‌ها بر دولت.

✓ حاکمیت تفکر کنترل فرایندها به جای کنترل محصول و نتایج در قوانین نظارتی کشور.

✓ عدم تقسیم کار صحیح بین سازمان‌ها و مراجع نظارتی.

✓ کم توجهی به اعمال نتایج نظارت و ارزیابی در نظام‌های مدیریتی.





شاخص های

ارزنامی عملکرد (بی)



جمهوری اسلامی ایران

ریاست جمهوری

معاون توسعه مدیریت و سرمایه انسانی رئیس جمهور

جانشین

## بخشنامه شاخص های عمومی ارزیابی عملکرد سال های ۱۳۹۲ و ۱۳۹۳ سطح ملی

شماره: ۲۰۰/۹۲/۲۱۰۸۱

تاریخ: ۱۳۹۲/۱۲/۲۶

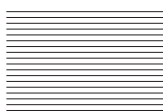
در اجرای بند (الف) ماده ۳ آیین نامه اجرایی مواد ۸۱ و ۸۲ قانون مدیریت خدمات کشوری (موضوع مصوبه شماره ۴۴۳۲۷/۴۲۲۵ تاریخ ۱۳۸۹/۱/۱۴ هیأت محترم وزیران) و به منظور سنجش میزان موفقیت دستگاهها در راستای تحقق اهداف و وظایف محول شده و نیز تکالیف تعیین شده در قانون مدیریت خدمات کشوری، مصوبات هیأت محترم وزیران، شورای عالی اداری و برنامه اصلاحات نظام اداری مبتنی بر سیاستهای کلی نظام اداری ابلاغی مقام معظم رهبری مدظله العالی (موضوع مصوبه یکصد و شصت و دومین جلسه تاریخ ۱۳۹۲/۱۲/۱۴ شورای عالی اداری)، شاخص های عمومی و مستندات هریک از شاخص ها برای ارزیابی عملکرد سال های ۱۳۹۲ و ۱۳۹۳ به همراه دستورالعمل امتیازدهی، در وبسایت معاونت توسعه مدیریت و سرمایه انسانی رییس جمهور به نشانی: [www.mdhc.ir](http://www.mdhc.ir) قرار گرفته است. با توجه به اهمیت موضوع و محدودیت زمانی در مورد ارزیابی عملکرد سال ۱۳۹۲، شایسته است به نحوی برنامه ریزی شود تا با در نظر گرفتن فرایند و نکات زیر، امکان انتقال گزارش جامع خودارزیابی مربوط به سال ۱۳۹۲ به صورت فایل خروجی کدگذاری شده تا تاریخ ۱۳۹۳/۲/۳۱ به سامانه جامع نظام مدیریت عملکرد دولت مستقر در این معاونت فراهم گردد. برای سال ۱۳۹۳ نیز لازم است، گزارش عملکرد دستگاه های اجرایی در فواصل زمانی ۴ ماهه تهیه و وارد سامانه مذکور شود تا امکان انعکاس نتایج ارزیابی به مراجع ذی ربط فراهم شود.

۱- با توجه به نصب و استقرار سامانه جامع نظام مدیریت عملکرد در وزارتخانه ها، معاونت ها و سازمان های وابسته به رییس جمهور، لازم است ابتدا ستاد دستگاه اطلاعات مربوط به گزارش عملکرد خود، سازمان ها، موسسات و شرکت های وابسته و همچنین واحدهای استانی مرتبط با آنها را از طریق سامانه مذکور دریافت نموده و پس از بررسی، ارزیابی و تأیید نهایی، اطلاعات مربوط به گزارش عملکرد در سطح ملی (ستاد دستگاه و دستگاه های وابسته) را به سامانه مستقر در این معاونت انتقال دهد.

۲- گزارش خودارزیابی عملکرد در حوزه شاخص های عمومی شامل؛ فرم های تکمیل شده خودارزیابی (ستون های «هدف» و «عملکرد»، جداول «نتایج عملکرد» و «تحلیل عملکرد» مشتمل بر نقاط قوت، ضعف و اقدام های لازم برای بهبود) و در حوزه شاخص های اختصاصی شامل؛ فرم های تکمیل شده (الف) و (ب) به همراه مستندات لازم در هر دو حوزه است.

معاونت توسعه مدیریت و

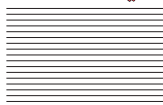
سرمایه انسانی رئیس جمهور



۳- در خصوص شاخص‌های اختصاصی، ضمن توجه به مفاد بند (ب) ماده ۳ آیین‌نامه اجرایی مواد ۸۱ و ۸۲ قانون مدیریت خدمات کشوری مبنی بر پیشنهاد شاخص‌ها از سوی دستگاه و بررسی و تأیید آنها توسط این معاونت و معاونت برنامه‌ریزی و نظارت راهبردی رییس‌جمهور، لازم است ترتیبی اتخاذ شود تا شاخص‌های پیشنهادی سال ۱۳۹۳ به همراه اهداف برنامه‌ای با ارایه مستندات مربوط به منبع استخراج شاخص‌ها در قالب ماده ۱ دستورالعمل اجرایی استقرار نظام مدیریت عملکرد (موضوع بخشنامه شماره ۲۰۰/۲۷۹۱۱/۲۸/۵/۱۳۸۹ معاونت) و بسته‌های اجرایی دستگاه (موضوع ماده ۲۱۷ قانون برنامه پنجم توسعه) و در قالب فرم (الف) تهیه و حداکثر تا پایان اردیبهشت ماه سال ۱۳۹۳ به این معاونت ارسال گردد.

۴- به استناد بند (ج) ماده ۳ دستورالعمل اجرایی استقرار نظام مدیریت عملکرد و همچنین تبصره ۱ بند ۴ ماده ۱ دستورالعمل اجرایی ارزیابی عملکرد کارمندان (موضوع بخشنامه شماره ۲۰۰/۱۱۹۴۲/۲۲/۵/۱۳۹۰ معاونت)، مبنی بر انجام ارزیابی عملکرد مدیران واحدهای استانی بر اساس شاخص‌های ارزیابی عملکرد سطح استان-که طی بخشنامه جداگانه‌ای ابلاغ خواهد شد- لازم است ستاد دستگاه، در قالب برنامه عملیاتی سالیانه استان‌ها، ضمن تدوین شاخص‌های اختصاصی مربوط و انجام ارزیابی عملکرد واحدهای استانی بر اساس گزارش خودارزیابی (در ابعاد عمومی و اختصاصی) ارایه شده توسط آنها، در خصوص مشارکت فعال و مؤثر واحدهای استانی در نظام ارزیابی عملکرد استان اقدام جدی به عمل آورد. گزارش مذکور پس از تایید ستاد دستگاه، توسط استانداری‌ها مبنای ارزیابی نهایی قرار می‌گیرد.

محمود عسکری آزاد





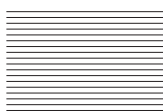
## شاخص‌های عمومی ارزیابی عملکرد سال‌های ۱۳۹۲ و ۱۳۹۳ دستگاه‌های اجرایی (سطح ملی)

ردیف	عنوان	واحد سنجش	هدف کمی	سقف امتیاز	+++
<b>۱ برنامه نقش و ساختار دولت (+۲۴ امتیاز)</b>					
۱/۱	تهیه برنامه واگذاری تصدی‌ها	درصد	۱۰۰	۳۵	
۱/۲	تهیه و اجرای برنامه ظرفیت‌سازی و توانمندسازی بخش غیردولتی برای اجرای تصدی‌ها	درصد	۱۰۰	۲۵	
۱/۳	واگذاری حداقل ده درصد از خدمات و واحدهای عملیاتی	درصد	۱۰	۸۰	
۱/۴	انجام اصلاحات در ساختار سازمانی مطابق با ضوابط مصوب	درصد	۱۰۰	۶۰	
۱/۵	پیشنهاد تعیین سقف پست‌های سازمانی با رعایت راهبردهای فصل دوم قانون مدیریت خدمات کشوری	درصد	۱۰۰	۴۰	
<b>۲ برنامه دولت الکترونیک و هوشمندسازی اداری (+۲۰ امتیاز)</b>					
۲/۱	احصا و اولویت‌بندی خدمات قابل ارایه از طریق الکترونیک	درصد	۱۰۰	۱۵	
۲/۲	اطلاع‌رسانی الکترونیکی در خصوص شیوه ارایه خدمات	درصد	۱۰۰	۲۵	
۲/۳	ارایه فرم‌های مورد نیاز جهت انجام خدمات از طریق الکترونیک (تعاملی)	تعداد	۱*	۲۰	
۲/۴	ارایه خدمات به صورت الکترونیکی (تراکنشی)	تعداد	*	۳۰	
۲/۵	ایجاد پایگاه اطلاعات داده‌های اختصاصی	تعداد	*	۲۵	
۲/۶	واگذاری خدمات به دفاتر پیشخوان	تعداد	*	۲۰	
۲/۷	الکترونیکی کردن فرایندهای مشترک	درصد	۱۰۰	۲۵	
۲/۸	مستندسازی و اصلاح تمامی فرایندهای اختصاصی و مشترک مورد عمل	درصد	۱۰۰	۴۰	

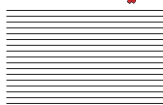
نقشه راه اصلاح نظام اداری

معاونت توسعه مدیریت و

سرمایه انسانی رئیس جمهور



ردیف	عنوان	واحد سنجش	هدف کمی	سقف امتیاز	***
<b>۳</b>	<b>برنامه مدیریت سرمایه انسانی (۲۰۰ امتیاز)</b>				
۳/۱	تدوین برنامه ساماندهی نیروی انسانی	درصد	۱۰۰	۲۰	
۳/۲	رعایت عدالت استخدامی در فضای رقابتی برای جذب نیروی انسانی	درصد	۱۰۰	۱۵	
۳/۳	انجام فرآیندهای مربوط به استخدام و به کارگیری نیروی انسانی در بستر سامانه کارمند ایران	درصد	۱۰۰	۱۵	
۳/۴	کاهش ۲۵ درصد کارکنان قراردادی مازاد بر سقف تبصره ماده ۳۲	درصد	۲۵	۲۵	
۳/۵	کاهش دو درصد نیروی انسانی با اولویت کارکنان غیرتخصصی	درصد	۲	۲۰	
۳/۶	ساماندهی فعالیتهای پشتیبانی در قالب شرکت‌های پیمانکاری مشروط به استفاده از کارکنان قراردادی شده شرکت‌های خصوصی	درصد	۱۰۰	۱۰	
۳/۷	ارائه آمار و اطلاعات نیروی انسانی در بستر الکترونیکی	درصد	۱۰۰	۱۰	
۳/۸	اصلاح و بازنگری شرایط تصدی مشاغل اختصاصی دستگاه	درصد	۱۰۰	۱۵	
۳/۹	رعایت ضوابط و شرایط ارتقاء کارکنان در طبقات و رتبه های شغلی	درصد	۱۰۰	۱۰	
۳/۱۰	نیازسنجی و برنامه ریزی آموزشی	درصد	۱۰۰	۲۰	
۳/۱۱	اجرا و ارزشیابی آموزشی	درصد	۱۰۰	۲۰	
۳/۱۲	انتخاب و انتصاب مدیران	درصد	۱۰۰	۲۰	
<b>۴</b>	<b>برنامه فناوری‌های مدیریتی (۱۱۵ امتیاز)</b>				
۴/۱	محاسبه هزینه تمام شده یا قیمت تمام شده فعالیت‌ها و خدمات واحدها	تعداد	*	۳۵	
۴/۲	اداره حداقل ۵ درصد واحدها بر اساس نظام قیمت تمام شده	تعداد	*	۴۰	
۴/۳	تدوین استانداردهای ارائه خدمات	درصد	۱۰۰	۱۰	
۴/۴	تطبیق فضاهای اداری دستگاه با دستورالعمل ماده ۳۹ ق.م.خ.ک	درصد	۱۰۰	۱۰	
۴/۵	تحقق برنامه مدیریت	درصد	۱۰۰	۲۰	



ردیف	عنوان	واحد سنجش	هدف کمی	سقف امتیاز	+++
<b>برنامه صیانت از حقوق مردم و سلامت اداری (۱۷۵ امتیاز)</b>					<b>۵</b>
۵/۱	سنجش میزان سلامت و فساد اداری بر اساس شاخص‌های مربوط	درصد	۱۰۰	۲۰	
۵/۲	اجرای تکالیف قانونی سلامت اداری	درصد	۱۰۰	۲۰	
۵/۳	اجرای طرح تکریم ارباب رجوع	درصد	۱۰۰	۲۵	
۵/۴	نحوه اجرای قانون رسیدگی به تخلفات اداری در دستگاه	درصد	۱۰۰	۲۵	
۵/۵	میزان ارتقای سلامت و کاهش فساد اداری در دستگاه	درصد	۰,۳	۲۰	
۵/۶	میزان ارتقای رضایت مردم	درصد	۰,۵	۲۵	
۵/۷	استقرار نظام جامع توسعه و ترویج فرهنگ اقامه نماز	درصد	۱۰۰	۲۰	
۵/۸	رسیدگی به شکایات مردمی در بستر سامد	درصد	۱۰۰	۱۰	
۵/۹	ارتباطات مردم و دولت در بستر سامد	درصد	۱۰۰	۱۰	
<b>برنامه استقرار نظام جامع مدیریت عملکرد (۷۰ امتیاز)</b>					<b>۶</b>
۶/۱	انجام ارزیابی عملکرد دستگاه (با در نظر گرفتن سازمان‌ها، موسسات و شرکت‌های وابسته و واحدهای استانی)	درصد	۱۰۰	۳۰	
۶/۲	تهیه و تدوین گزارش تحلیلی و آسیب‌شناسی و ارائه گزارش خودارزیابی	درصد	۱۰۰	۲۰	
۶/۳	اجرای دستورالعمل ارزیابی عملکرد کارمندان	درصد	۱۰۰	۲۰	

۱. هدف کمی شاخص‌های ستاره‌دارستانین ۳ بلبل می‌بایست حداکثر تا تاریخ ۱۳۹۳/۲/۱۵ با معاونت توسعه و مدیریت و سرمایه انسانی رییس جمهور توافق گردد.

شاخص های

ارزبایی عملکرد (استانی)



جمهوری اسلامی ایران

ریاست جمهوری

معاون توسعه مدیریت و سرمایه انسانی رئیس جمهور

جانشین

## ارزیابی عملکرد سال ۱۳۹۳ دستگاه‌های اجرایی استان

شماره: ۲۰۰/۹۳/۱۵۷۲

تاریخ: ۱۳۹۳/۲/۱۰

### بخشنامه به استانداری‌های سراسر کشور

به منظور ارزیابی عملکرد دستگاه‌های اجرایی استان (در اجرای بند الف ماده ۳ آیین‌نامه اجرایی مواد ۸۱ و ۸۲ قانون مدیریت خدمات کشوری، موضوع مصوبه شماره ۴۴۳۲۷/۴۲۲۵ هیأت وزیران، مورخ ۱۳۸۹/۱/۱۴) و پیرو ابلاغ برنامه عملیاتی سال ۱۳۹۳ دستگاه‌های اجرایی استان تحت عنوان ۳۰ برنامه برای ۵۰ دستگاه استانی (۳۰×۵۰) از سوی وزیر محترم کشور و این معاونت، موضوع بخشنامه شماره ۲۰۰/۹۳/۱۲۲۷ مورخ ۱۳۹۳/۲/۳، به پیوست شاخص‌های عمومی ارزیابی عملکرد دستگاه‌های استان مبتنی بر برنامه مزبور، جهت اجرا در سطح استان ابلاغ می‌گردد.

مقتضی است ضمن ابلاغ شاخص‌های پیوست به کلیه دستگاه‌های اجرایی استان، گزارش عملکرد هر یک از دستگاه‌ها در مقاطع، ۱۳۹۳/۸/۱ و ۱۳۹۳/۱۲/۲۷ از طریق سامانه جامع نظام مدیریت عملکرد دولت با رعایت موارد ذیل، به این معاونت ارسال شود تا نتیجه گزارش هر استان به تفکیک در شورای عالی اداری مطرح گردد.

۱- ابلاغ شاخص‌های عمومی ارزیابی عملکرد به تمام دستگاه‌های اجرایی استان توسط استانداران محترم، حداکثر تا نیمه اول اردیبهشت ماه.

۲- ابلاغ شاخص‌های اختصاصی دستگاه‌ها که با مشارکت و همکاری دستگاه‌های اجرایی استان و معاونت‌های برنامه‌ریزی و توسعه مدیریت و منابع انسانی استانداری بر اساس اسناد مربوط تنظیم می‌گردد؛ از جانب استانداران محترم، حداکثر تا پایان اردیبهشت ماه.

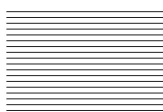
**توضیح:** شاخص‌های اختصاصی باید با توجه به سند برنامه توسعه استان، سایر برنامه‌های توسعه‌ای، برش استانی شاخص‌های ملی و ... هر دستگاه تهیه شوند.

۳- برگزاری کارگاه‌های آموزشی و توجیهی توسط معاونت توسعه مدیریت و منابع انسانی استانداری برای مدیران کل و مسئولین ذی‌ربط دستگاه‌های استانی به منظور آشنایی با برنامه‌ها، شاخص‌ها و فرایند انجام کار، حداکثر تا پایان خرداد ماه

۴- دریافت گزارش خودارزیابی دستگاه‌های اجرایی استان و مستندات لازم از طریق سامانه مدیریت عملکرد مستقر در استانداری، حداقل یک ماه قبل از زمان‌های مقرر در صدر بخشنامه

معاونت توسعه مدیریت و

سرمایه انسانی رئیس جمهور



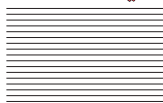
۵- بررسی و تعیین امتیاز عملکرد دستگاه‌ها از طریق تشکیل «کمیته ارزیابی عملکرد دستگاه‌های اجرایی استان» با ریاست معاون توسعه مدیریت و منابع انسانی استانداری، عضویت یکی از مدیران معاونت برنامه‌ریزی استانداری به انتخاب ایشان (متناسب با دستگاه مورد ارزیابی)، مدیرکل دستگاه مربوطه، مدیرکل ارزیابی عملکرد استانداری و مدیرکل منابع انسانی و تحول اداری استانداری به عنوان دبیر

۶- جمع‌بندی نتایج ارزیابی عملکرد دستگاه‌های اجرایی استان (مطابق با فرم شماره ۲) و ارائه آن از طریق سامانه جامع نظام مدیریت عملکرد دولت به معاونت توسعه مدیریت و سرمایه انسانی رییس‌جمهور  
توضیح: نمره ارزیابی عملکرد دستگاه‌های اجرایی استان، پس از اعمال ضریب مندرج در فرم شماره ۲ محاسبه می‌شود. ضریب مذکور باید توسط کمیته موضوع بند ۵ و با در نظر گرفتن عواملی نظیر: میزان تعاملات دستگاه با مردم و ارباب‌رجوع، حجم بودجه اختصاص یافته، میزان اثرگذاری بر توسعه استان، حجم تصدی‌ها، ضرورت تغییر رویه‌ها، تنوع و حجم خدمات و... عدد ۱ یا ۲ یا ۳ تعیین شود. لازم به ذکر است برای ارزیابی نهایی و رتبه‌بندی استان‌های کشور، این ضریب استاندارد خواهد شد.

۷- به منظور ارزیابی نهایی و رتبه‌بندی استان‌های کشور در مقایسه با یکدیگر، کمیته‌ای با مسئولیت معاون نوسازی اداری معاونت توسعه مدیریت و سرمایه انسانی رییس‌جمهور، معاون توسعه مدیریت و منابع انسانی استانداری ذی‌ربط، نماینده معاونت برنامه‌ریزی و نظارت راهبردی رییس‌جمهور و رییس امور مدیریت عملکرد و بهره‌وری به عنوان دبیر تشکیل می‌گردد.

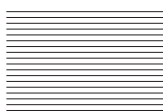
۸- نتایج ارزیابی‌های انجام شده توسط کمیته مذکور در بند ۷ ضمن ارائه در شورای عالی اداری و گزارش به رییس‌جمهور محترم، در جشنواره‌های ملی و استانی اعلام و به اطلاع عموم خواهد رسید.  
لازم به توضیح است ۵۰ دستگاه مذکور در فرم شماره ۲، دستگاه‌های اولویت‌دار برای انجام اصلاحات اداری و ارزیابی عملکرد می‌باشند و سایر دستگاه‌های استانی با تشخیص استانداران محترم به لیست اضافه خواهد شد.

محمود عسکری آزاد

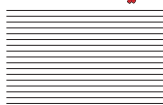


فرم شماره یک- شاخص‌های عمومی ارزیابی عملکرد سال‌های ۱۳۹۲ و ۱۳۹۳  
واحدهای اجرایی (سطح استان)

ردیف	عنوان	واحد سنجش	هدف کمی	سقف امتیاز	۰۰۰
۱	<b>برنامه مهندسی نقش و ساختار دولت (۲۴۰ امتیاز)</b>				
۱/۱	تعیین وظایف، فعالیت‌ها و واحدهای قابل واگذاری از دستگاه‌های اجرایی استان به سایر فعالان	درصد	۱۰۰	۲۰	
۱/۲	واگذاری حداقل ده درصد از خدمات قابل واگذاری و واحدهای عملیاتی در استان	درصد	۱۰	۹۰	
۱/۳	تهیه برنامه و سازوکارهای اجرایی به منظور فراهم آوردن زمینه مشارکت بخش غیردولتی	درصد	۱۰۰	۲۰	
۱/۴	اجرای برنامه‌های فرهنگ سازی اجتماعی و آموزش به صورت یکپارچه و هدفمند در راستای تبدیل نقش دستگاه‌های اجرایی به هدایتگری، تسهیل‌گری، توان‌افزایی، نظارتی و انجام خدمات در فضای رقابتی از طریق برگزاری نشست‌ها، دوره‌های آموزشی، فعالیت‌های رسانه‌ای و ...	درصد	۱۰۰	۲۰	
۱/۵	اجرای دقیق ضوابط مندرج در فصل چهارم قانون مدیریت خدمات کشوری و ارائه گزارش عملکرد در مقاطع شش ماهه	درصد	۱۰۰	۲۰	
۱/۶	تفکیک وظایف استانی و شهرستانی به منظور تمرکز زدایی و واگذاری حداکثری اختیارات و وظایف به واحدهای شهرستانی	درصد	۱۰۰	۳۰	
۱/۷	پیگیری به منظور اجرای بند ط ماده ۲۹ قانون مدیریت خدمات کشوری، موضوع تشکیلات اداری و ساختمان‌ها در شهرستان‌های کمتر از ۷۰ هزار نفر جمعیت و بخش‌های کمتر از ۳۰ هزار نفر جمعیت	درصد	۱۰۰	۳۰	
۱/۸	ارائه پیشنهاد در زمینه اصلاح ساختار واحدهای استانی با اعمال رویکردهای مذکور در فصل دوم قانون مدیریت خدمات کشوری به حوزه مرکزی دستگاه‌ها و معاونت توسعه مدیریت و سرمایه انسانی رییس‌جمهور	درصد	۱۰۰	۱۰	



ردیف	عنوان	واحد سنجش	هدف کمی	سقف امتیاز	...
۲	<b>برنامه توسعه دولت الکترونیک و هوشمندسازی اداری (۲۰۰ امتیاز)</b>				
۲/۱	اطلاع‌رسانی و ارائه فرم‌های مورد نیاز مردم برای انجام خدمات در بستر الکترونیکی	درصد	۱۰۰	۳۰	
۲/۲	توسعه تعداد خدمات قابل ارائه در واحدهای خدمات الکترونیکی (دفاتر پیشخوان و ...)	تعداد	*	۵۰	
۲/۳	ایجاد، تکمیل و ارتقای پرتال‌های استانی و محلی با محوریت اطلاع‌رسانی الکترونیکی	درصد	۱۰۰	۲۰	
۲/۴	مستندسازی فرایندهایی که منجر به ارائه خدمات به مردم می‌شوند	تعداد	*	۳۰	
۲/۵	اصلاح فرایندها با اولویت فرایندهایی که منجر به ارائه خدمات الکترونیکی به مردم می‌شوند در چارچوب نقشه راه و دستورالعمل‌های اصلاح فرایندها و روش‌های انجام کار	تعداد	*	۴۰	
۲/۶	اجرای برنامه‌های آموزش فناوری اطلاعات برای مدیران و کارکنان در سطح استان و همچنین کارشناسان واحدهای ذیربط در دستگاه‌های اجرایی	درصد	۱۰۰	۱۰	
۲/۷	فرهنگ‌سازی، آموزش، توانمندسازی و ترغیب مردم در استفاده از خدمات الکترونیکی از طریق رسانه‌های ارتباط جمعی و ...	درصد	۱۰۰	۲۰	
۳	<b>برنامه مدیریت سرمایه انسانی (۲۰۰ امتیاز)</b>				
۳/۱	تنظیم برنامه ساماندهی نیروی انسانی استان	درصد	۱۰۰	۳۰	
۳/۲	تعیین تکلیف حداقل ۱۵ درصد نیروهای قراردادی مازاد تا سقف تعیین شده در تبصره ماده ۳۲ ق. م. خ. ک.	درصد	۱۵	۵۵	
۳/۳	نظارت بر اجرای دقیق بخشنامه شماره ۲۰۰/۹۲/۱۳۵۹۸ مورخ ۱۳۹۲/۸/۱ در مورد جذب نیروی انسانی و ساماندهی کارکنان شرکت‌های خصوصی طرف قرارداد	درصد	۱۰۰	۲۰	
۳/۴	ایجاد سامانه یکپارچه آمار و اطلاعات نظام اداری و منابع انسانی در سطح استان	درصد	۱۰۰	۳۰	
۳/۵	نظارت بر تکالیف و احکام مندرج در فصل دوازدهم قانون مدیریت خدمات کشوری مربوط به حقوق و تکالیف کارکنان و دستگاه‌های اجرایی	درصد	۱۰۰	۱۰	
۳/۶	اجرای برنامه‌های آموزشی برای مدیران و کارکنان در چارچوب نظام آموزش کارکنان دولت	درصد	۱۰۰	۳۵	
۳/۷	رعایت ضوابط انتخاب و انتصاب مدیران	درصد	۱۰۰	۲۰	

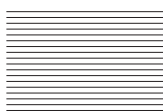




ردیف	عنوان	واحد سنجش	هدف کمی	سقف امتیاز	...
۴	<b>برنامه خدمات عمومی در فضای رقابتی (۱۴۰ امتیاز)</b>				
۴/۱	تعیین و محاسبه متوسط قیمت تمام شده فعالیت‌ها، خدمات و محصولات واحدهای عملیاتی از قبیل واحدهای آموزشی، پژوهشی، بهداشتی، درمانی، خدماتی و تولیدی در فضای رقابتی	درصد	۱۰۰	۲۰	
۴/۲	تغییر رویکرد موافقتنامه‌های بودجه‌ای از روش سنتی و کنترل فرایند به نظام مبتنی بر عملکرد و نتیجه و قیمت تمام شده	درصد	۱۰۰	۲۰	
۴/۳	اداره حداقل ۵ درصد واحدهای دستگاه‌های اجرایی در چارچوب ماده ۱۶ ق.م.خ.ک. در فضای رقابتی	تعداد	*	۵۰	
۴/۴	تعیین استانداردها و شاخص‌های کیفی و کمی خدمات و تدوین ساز و کارهای نظارت بر آن‌ها در فضای رقابتی	درصد	۱۰۰	۲۰	
۴/۵	تطبیق فضاهای اداری دستگاه با دستورالعمل ماده ۳۹ ق.م.خ.ک	درصد	۱۰۰	۱۰	
۴/۶	تحقق برنامه مدیریت سبز	درصد	۱۰۰	۲۰	
۵	<b>برنامه صیانت از حقوق مردم و سلامت اداری (۱۵۰ امتیاز)</b>				
۵/۱	اجرای دستورالعمل پایش و سنجش سلامت و فساد اداری	درصد	۱۰۰	۲۰	
۵/۲	اجرای برنامه‌های ارتقای سلامت اداری	درصد	۱۰۰	۳۰	
۵/۳	اجرای برنامه صیانت از حقوق مردم و تکریم ارباب رجوع بر اساس مصوبه طرح تکریم ارباب رجوع	درصد	۱۰۰	۵۰	
۵/۴	اجرای طرح سنجش میزان رضایتمندی مردم از نحوه ارائه خدمات دستگاه‌های اجرایی موضوع ماده ۹ مصوبه طرح تکریم مردم و ارباب رجوع	درصد	۱۰۰	۲۰	
۵/۵	استقرار نظام جامع توسعه و ترویج فرهنگ اقامه نماز	درصد	۱۰۰	۱۵	
۵/۶	رسیدگی به شکایات مردمی در بستر سامد	درصد	۱۰۰	۱۵	
۶	<b>برنامه استقرار نظام جامع مدیریت عملکرد (۷۰ امتیاز)</b>				
۶/۱	انجام ارزیابی عملکرد در سطح دستگاه	درصد	۱۰۰	۴۰	
۶/۲	انجام ارزیابی عملکرد در سطح کارمندان	درصد	۱۰۰	۳۰	
امضاء	تاریخ				
معاون توسعه مدیریت و منابع انسانی استانداری	معاون برنامه‌ریزی استانداری	مدیرکل منابع انسانی و تحول اداری استانداری	مدیرکل ارزیابی عملکرد استانداری	دستگاه مورد ارزیابی: عنوان:	

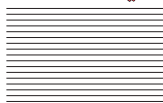
پانویس:

\* . امتیاز این شاخص صرفاً برای استناداری‌ها محاسبه می‌شود و برای سایر دستگاه‌ها امتیاز شاخص «واگذاری حداقل ده درصد از خدمات قابل واگذاری و واحدهای عملیاتی در استان» برابر با ۱۲۰ امتیاز می‌باشد.



## فرم شماره ۲- جدول ارزیابی عملکرد دستگاه‌های اجرایی استان

ردیف	نام دستگاه	نوع شاخص‌های عمومی	نوع شاخص‌های اختصاصی	نوع شاخص‌های اختصاصی	مجموع نمرات عمومی و اختصاصی	ضریب	نمره کل**
۱	استانداری						
۲	اداره کل آموزش و پرورش						
۳	اداره کل جهاد کشاورزی						
۴	اداره کل تعاون، کار و رفاه اجتماعی						
۵	اداره کل راه و شهرسازی						
۶	اداره کل ورزش و جوانان						
۷	اداره کل صنعت، معدن و تجارت						
۸	اداره کل فرهنگ و ارشاد اسلامی						
۹	اداره کل امور اقتصادی و دارایی						
۱۰	دادگستری						
۱۱	اداره کل صدا و سیما						
۱۲	اداره کل میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری						
۱۳	بنیاد شهید و امور ایثارگران						
۱۴	دانشگاه‌های علوم پزشکی و خدمات بهداشتی و درمانی						
۱۵	دانشگاه‌های غیر پزشکی						
۱۶	اداره کل امور مالیاتی						
۱۷	نیروی انتظامی						
۱۸	اداره کل ثبت اسناد و املاک						
۱۹	اداره کل گمرک و واحدهای تابعه						
۲۰	اداره کل ثبت احوال						
۲۱	اداره کل بهزیستی						
۲۲	اداره کل آموزش فنی و حرفه‌ای						
۲۳	اداره کل راهداری و حمل و نقل جاده‌ای						
۲۴	اداره کل حفاظت محیط زیست						
۲۵	اداره کل زندان‌ها و اقدامات تأمینی و تربیتی						
۲۶	شرکت توزیع نیروی برق						
۲۷	شرکت آب و فاضلاب شهری						
۲۸	شرکت آب و فاضلاب روستایی						
۲۹	اداره کل تأمین اجتماعی و مدیریت درمان تأمین اجتماعی						
۳۰	اداره کل / مدیریت فرودگاه‌های استان						
۳۱	شرکت گاز						



ردیف	نام دستگاه	نمونه بر اساس شاخص های اختصاصی	نمونه بر اساس شاخص های اختصاصی	مجموع نمرات عمومی و اختصاصی	ضریب *	نمره کل **
۳۲	اداره کل بیمه سلامت					
۳۳	اداره کل پست					
۳۴	اداره کل منابع طبیعی					
۳۵	اداره کل استاندارد					
۳۶	اداره کل بنادر و دریانوردی (در استان های مرتبط)					
۳۷	کمیته امداد امام خمینی(ره)					
۳۸	اداره کل تعزیرات حکومتی					
۳۹	اداره کل پزشکی قانونی					
۴۰	اداره کل اوقاف و امور خیریه					
۴۱	شهرداری مرکز استان					
۴۲	اداره کل تعاون روستایی					
۴۳	اداره کل انتقال خون					
۴۴	اداره کل راه آهن (در استانها و مناطق)					
۴۵	اداره کل تبلیغات اسلامی					
۴۶	اداره کل دامپزشکی					
۴۷	مدیریت حج و زیارت					
۴۸	نماینده سازمان بازنشستگی در استان					
۴۹	بنیاد مسکن انقلاب اسلامی					
۵۰	مدیریت کانون پرورش فکری کودکان و نوجوانان استان					
.....						
<b>جمع کل</b>						
<b>معدل کل ***</b>						
امضاء						
	مدیر کل توسعه مدیریت و منابع انسانی استانداری	تاریخ:.....				
	مدیر کل منابع انسانی و تحول اداری استانداری		مدیر کل ارزیابی عملکرد استانداری			
	مدیر کل برنامه ریزی استانداری					

\* **ضریب:** این ضریب متناسب با عواملی نظیر؛ میزان تعاملات دستگاه با مردم و ارباب رجوع، حجم بودجه اختصاص یافته، میزان اثرگذاری بر توسعه استان، حجم تصدیها، ضرورت تغییر رویهها، تنوع و حجم خدمات و ... توسط هر استان تعیین میشود (عدد ۱ نشانگر کم، عدد ۲ نشان دهنده متوسط و عدد ۳ نشان دهنده زیاد می باشد).

\*\* **نمره کل =** مجموع نمرات عمومی و اختصاصی × ضریب مربوط

$$*** \text{ معدل کل} = \frac{\text{جمع کل}}{\text{جمع ستون ضرایب}}$$

نقشه راه اصلاح نظام اداری کشور که در ۸ برنامه تدوین شده، مبتنی بر رؤس سیاست‌های کلی نظام اداری ابلاغی مقام معظم رهبری است و ثمره و نتیجه غایی اجرای دقیق آن، محقق شدن «نظام اداری بهره‌ور بر پایه ارزش‌های اسلامی» است؛ برقراری حاکمیت قانون، تنظیم استانداردهای اقتصادی و اجتماعی، توسعه زیرساخت‌های اجتماعی و فیزیکی و برقراری عدالت و تامین تور حمایت اجتماعی در این نوع حکمرانی از وظایف احصا شده برای دولت است. می‌توان به صراحت گفت که نقشه راه اصلاح نظام اداری برای اولین بار در کشور، به شیوه‌ای جامع و با نگاهی علمی کارشناسی و از سر مطالعه، با درس‌گیری از آسیب‌ها و تقویت نقاط مثبت نظام اجرایی کشور، حیطه وظایف و ماموریت‌های دولت و حد و مرزهای آن با دیگر بازیگران توسعه را به روشنی ترسیم می‌کند و تمهیدی را فراهم می‌نماید که ارکان موثر در توسعه جوامع، بدون اصطحاک و هم‌پوشانی منفی و دفع‌کننده، نیروهای خود را به بهترین وجهی در خدمت رونق و توسعه و تعالی به‌کار گیرند.