



ریاست جمهوری

سازمان برنامه و بودجه کشور

سازمان برنامه و بودجه استان اصفهان

شماره: ۱۱۳۷۴۴۵

تاریخ: ۱۳۹۶/۰۲/۰۶

پیوست: دارد

بسمه تعالی

## کلیه دستگاه های اداری - اجرایی استان

موضوع: ارسال مستندات ارزیابی عملکرد بهره وری سال ۱۳۹۵

باسلام و احترام؛

همچنانکه مستحضرید موضوع بهره وری براساس قوانین و مستندات بالادست از جمله وظایفی است که دستگاه های اداری - اجرایی استان مکلف به برنامه ریزی و اجرای آن هستند. از جمله این مستندات بالادست می توان به سیاستهای کلی ۲۶ گانه مقام معظم رهبری در حوزه نظام اداری، مفاد ماده ۷۹ قانون برنامه پنجم توسعه جمهوری اسلامی ایران، ماده ۱۶ قانون مدیریت خدمات کشوری و مبتنی بر آنها، آئین نامه اجرایی ماده ۷۹ قانون برنامه پنجساله پنجم توسعه مصوب هیات وزیران به شماره ۲۰۲۲۷۶/ت ۴۷۷۳۸ ه مورخ ۱۳۹۰/۱۰/۱۲ و همچنین برنامه جامع بهره وری کشور مصوب هیات وزیران به شماره ۷۵۵۹۹/ت ۵۰۹۸۵ ه مورخ ۱۳۹۴/۶/۱۱ اشاره نمود. علاوه بر موارد فوق الذکر که اسناد قانونی تهیه مستندات بهره وری برای سال ۱۳۹۵ می باشد موضوع بهره وری برای طول سالهای برنامه ششم توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی کشور (۱۴۰۰-۱۳۹۶) در قالب ماده پنج بصورت زیر منظور گردیده است: "

الف: دستگاه های اجرایی و نیروهای مسلح مکلفند برای محور قرار دادن رشد بهره وری در اقتصاد، ضمن اجرایی نمودن چرخه مدیریت بهره وری در مجموعه خود، تمهیدات لازم را برای عملیاتی نمودن این چرخه در واحدهای تحت تولید خود با هماهنگی سازمان ملی بهره وری ایران فراهم نموده و گزارش سالانه آن را به سازمان ملی بهره وری ایران ارائه نمایند..."

ب: در راستای ارتقای شاخص بهره وری، دولت مکلف است نسبت به اندازه گیری کارایی و بهره وری در دستگاه های اجرایی و واحدهای عملیاتی در هر سال اجرای قانون برنامه اقدام و گزارش آنرا به مجلس شورای اسلامی ارائه نماید."

همچنین در ماده ۲۵ ضوابط اجرایی قانون بودجه سال ۱۳۹۶ کل کشور مقرر شده است که " در راستای دستیابی به ارتقای بهره وری و زمینه سازی رشد تولید ملی، دستگاه های اجرایی مجازند تا سه درصد (۳٪) از اعتبارات پژوهشی هزینه ای خود را در قالب قراردادهای پژوهشی و از طریق مبادله موافقتنامه با سازمان برنامه و



ریاست جمهوری

سازمان برنامه و بودجه کشور

سازمان برنامه و بودجه استان اصفهان

شماره: ۱۱۳۷۴۴۵

تاریخ: ۱۳۹۶/۰۲/۰۶

پیوست: دارد

بودجه کشور، متضمن هماهنگی برنامه های ارتقای بهره وری دستگاه اجرایی با برنامه جامع بهره وری کشور به پژوهشهای کاربردی در زمینه ارتقای بهره وری، اختصاص دهند."

به منظور اجرای برش استانی برنامه های ارتقای سطح بهره وری دستگاه های اداری - اجرایی استان، همچنانکه مستحضرد امسال برای هفتمین سال متوالی در قالب معیارهای بررسی مستندات بهره وری دستگاه ها اقدام به بررسی مستندات ارزیابی بهره وری و پس از آن امتیازدهی و رتبه بندی دستگاه ها می گردد. نتایج بررسی مستندات بهره وری سال ۱۳۹۴ در اولین جلسه آموزشی - توجیهی تهیه مستندات بهره وری سال ۱۳۹۵ در آینده نزدیک ارائه خواهد شد.

بدینوسیله عناوین معیارهای بررسی مستندات بهره وری سال ۱۳۹۵ و حداقل مستندات مورد نیاز ارسال می گردد. علاوه بر آن فهرست اسامی مروجین بهره وری سال ۱۳۹۴ نیز پیوست می باشد. خواهشمند است دستور فرمائید موضوع در اولین جلسه کمیته بهره وری دستگاه تشکیل و نسبت به:

۱. معیارها و وزن نسبی هر یک از آنها بررسی، تجزیه و تحلیل و اظهار نظر پیشنهادی بصورت مکتوب تهیه گردد. بدیهی است عناوین و وزن معیارهای بررسی مستندات بهره وری سال ۱۳۹۵ پس از دریافت نقطه نظرات دستگاه ها نهایی و در جلسه آموزشی - توجیهی ارائه می شود.

۲. با توجه به فهرست اسامی مروجین بهره وری دستگاهها نسبت به معرفی یک نفر بعنوان مروج بهره وری که حداقل دارای پنج سال سابقه کار مستمر در دستگاه باشد، ترجیحاً دارای مدرک تحصیلی کارشناسی و بالاتر در رشته های تحصیلی مهندسی صنایع، علوم ریاضی، مدیریت، اقتصاد و سایر رشته های مرتبط با موضوع باشد و از همه مهمتر علاقمند به موضوع بهره وری و ارتقاء آن در دستگاه باشد. بدیهی است اولویت اول با مروج بهره وری مندرج در لیست مزبور می باشد.

مزید امتنان خواهد شد دستور فرمائید با توجه به محدودیت زمانی لازم است پاسخ هر دو مورد بالا حداکثر تا ۱۳۹۶/۲/۱۴ به سازمان مدیریت و برنامه ریزی استان ارسال گردد. برای رفع ابهامات احتمالی با تلفن ۳۲۶۱۲۲۱۴ آقای دکتر علوی تماس گرفته شود.



ریاست جمهوری

سازمان برنامه و بودجه کشور

سازمان برنامه و بودجه استان اصفهان

شماره: ۱۱۳۷۴۴۵

تاریخ: ۱۳۹۶/۰۲/۰۶

پیوست: دارد

جدول پیشنهادی امتیازات معیارهای بررسی مستندات بهره وری سال ۱۳۹۵ دستگاه های اداری- اجرایی استان اصفهان

ردیف	عنوان معیار	امتیاز	حداقل مستندات مورد نیاز
۱	عملکرد کمیته بهره وری و ارسال صورتجلسات بهره وری	۶۰	۱. تصویر احکام اعضاء کمیته بهره وری ۲. ارسال حداقل ۶ صورتجلسه سال ۱۳۹۵ کمیته مزبور
۲	تعامل مروج بهره وری	۳۵	۱. معرفی مروج بهره وری سال ۱۳۹۵ ۲. ارسال چکیده کتاب مدیریت بهره وری نیروی انسانی در بخش دولتی ۳. سایر موارد مرتبط
۳	تهیه و تدوین و بروز رسانی شاخص های بهره وری	۱۴۵	۱. با توجه به تشکیل ماتریس شاخصهای بهره وری می توان همه شاخصهای عمومی و اختصاصی با عنوان شاخص بهره وری جزئی و TFP دستگاه را ارسال نمود. این شاخصها ممکن است مجموعه ای از شاخصهای بهره وری و عملکرد باشد که امتیاز به نسبت خارج قسمت تعداد شاخصهای بهره وری به کل شاخصهای ارسالی محاسبه می گردد.
۴	محاسبه مقادیر شاخص های بهره وری	۱۷۰	مقادیر عددی شاخصهای بهره وری محاسبه و مستندات صورت و مخرج همراه با مقادیر عددی شاخصها ارسال می گردد. شایان ذکر است مبنای محاسبه مقادیر عددی شاخصها از سال ۱۳۷۹ می باشد که وزن سالهای محاسبه از ۱۳۹۵ تا ۱۳۷۹ نزولی می باشد. به این معنی که بیشترین امتیاز مربوط به سال ۱۳۹۵ و به ترتیب کاهش می یابد بطوریکه مجموع وزن آنها برابر ۱ می باشد. لذا در صورتی که دستگاه برای اولین سال اقدام به اندازه گیری مقادیر شاخصهای بهره وری نموده است امتیاز مناسب را کسب خواهد کرد.
۵	تجزیه و تحلیل و ارائه راهکارهای بهبود بهره وری	۱۶۰	تجزیه و تحلیل مقادیر شاخصهای بهره وری در قالب یک بسته متشکل از مجموع شاخصهای بهره وری جزئی و TFP بطور همزمان می باشد. این فرایند بصورت تطبیقی با سالهای قبل دستگاه یا با استاندارد از پیش برنامه ریزی شده و نهایتاً محک زنی با دستگاه هم اندازه و هم سنخ دستگاه صورت می پذیرد. لذا ضمن تشریح فرایند تجزیه و تحلیل بهره وری نسبت به درج راهکارهای بهبود بهره وری که می تواند به یکی از دو صورت جزئی، کوانتوم و یا هر دو در طول سال ۱۳۹۵ صورت پذیرفته باشد، اقدام گردد. جعبه ابزار راهکارهای بهبود بهره وری طیف وسیعی از روشها را در بر می گیرد که منجمله می توان به انواع ISO ها، اصلاح فرایندهای کلی و زیر فرایندها، استقرار ۵S و... اشاره نمود. نکته اساسی در این مورد ارتباط مستقیم راه حلهای بهبود با فرایند تجزیه و تحلیل بهره وری می باشد. به عبارت دیگر راه حلها باید خروجی تجزیه و تحلیل بهره وری باشد.
۶	اجرای راهکارهای بهبود شاخص های بهره وری	۱۰۵	برای اجرای راهکارهای بهبود بهره وری مصوب در کمیته بهره وری ضروری است برنامه ریزی لازم شامل زمانبندی اجرا، مسئولیت های اجرایی و ... مشخص گردد. مستند مورد نیاز این معیار شامل عنوان راه حل، برنامه زمانبندی و نتیجه آن در سال ۱۳۹۵ می باشد.
۷	پیاده سازی نظام های نوین مدیریتی مرتبط با بهره وری	۱۱۰	ممکن است فرایند تجزیه و تحلیل مندرج در معیار ۵ بطور مستقیم مورد استفاده قرار نگرفته باشد و بعضی از نظام های نوین مدیریتی که بصورت مستقیم و غیر مستقیم در ارتقاء سطح بهره وری دستگاه ها موثر است مانند اصلاح فرایند، استقرار ۵S، اجرای قیمت تمام شده فعالیت و .... مورد عمل واقع شده باشد. مستند مورد نیاز اقدامات صورت پذیرفته از این دست بطور کامل می باشد.



جمهوری اسلامی ایران

سازمان برنامه و بودجه کشور

سازمان برنامه و بودجه استان اصفهان

شماره: ۱۱۳۷۴۴۵

تاریخ: ۱۳۹۶/۰۲/۰۶

پیوست: دارد

<p>چرخه مدیریت بهره وری شامل چهار مرحله زیر می باشد.</p> <p>۱. تهیه و تدوین و اندازه گیری شاخصهای بهره وری</p> <p>۲. تجزیه و تحلیل شاخصهای بهره وری</p> <p>۳. ارائه راهکارهای بهبود بهره وری</p> <p>۴. اجرای راهکارهای بهبود بهره وری</p> <p>این چرخه با اندازه گیری سطح بهره وری دستگاه در شروع فرایند آغاز و نهایتاً با اندازه گیری سطح بهره وری دستگاه در انتهای چرخه خاتمه می یابد. مستندات مورد نیاز برنامه استقرار چرخه بهره وری در قالب Master plan و Action plan که بصورت بلند مدت مبنای سنجش بهره وری و ارتقاء مستمر آن است و همچنین فعالیتهای اجرایی منبث از برنامه استقرار چرخه مدیریت بهره وری بعنوان مستندات این معیار می باشد. در برنامه استقرار چرخه مدیریت بهره وری هدف گذاری مقادیر شاخصهای بهره وری جزئی و TFP و همچنین سطوح جاری سازی آن در دستگاه آورده می شود.</p>	۲۱۵	<p>برنامه ریزی و اقدامات انجام شده استقرار چرخه مدیریت بهره وری</p>	۸
-	۱۰۰۰	جمع امتیاز	۹

نعمت الله اکبری  
رئیس سازمان برنامه و بودجه استان  
اصفهان

رونوشت:

. جناب آقای دکتر زرگریور استاندار محترم و رئیس شورای راهبری توسعه مدیریت استان جهت استحضار  
جناب آقای نیک اقبالی معاون محترم توسعه مدیریت و سرمایه انسانی سازمان برنامه و بودجه اصفهان جهت اطلاع و اقدام