



جمهوری اسلامی ایران

رئیس‌جمهور
شورای عالی اداری

باسمه تعالی

شماره : ۱۴/۲۵۳

تاریخ : ۱۳۷۸/۹/۶

کلیه وزارتخانه‌ها، سازمانها، مؤسسات و شرکتهای دولتی، بانکها و شهرداریها

شورای عالی اداری در هشتاد و چهارمین جلسه مورخ ۱۳۷۸/۸/۱۹ بنابه پیشنهاد سازمان امور اداری و استخدامی کشور و به منظور اصلاح سیستمها و روشهای انجام کار در دستگاههای اجرایی، با جهت گیری افزایش کارایی و ارائه خدمات بموقع و مؤثر به مردم و تسهیل و تسریع در انجام کارها، کاهش هزینه‌های عمومی و افزایش رضایت ارباب رجوع و خدمت‌گیرندگان و همچنین ایجاد هماهنگی لازم بین دستگاههای دولتی ارائه دهنده خدمات، تصویب نمود:

کلیه دستگاههای اجرایی موظفند روشهای مشترک (بین‌دستگاهی) و اختصاصی مورد عمل دستگاههای اجرایی را که از نظر دستگاههای ذیربط و سازمان امور اداری و استخدامی کشور در اولویت اصلاح قراردارند، مورد اصلاح و بازنگری قرار داده و روشهای جدید ارائه خدمات را به اطلاع مردم برسانند. در این رابطه به منظور فراهم آوردن زمینه انجام تکالیف تعیین شده و نیز همکاری دستگاههای ذیمدخل و تشویق و ترغیب آنها در خصوص اصلاح سیستمها و روشهای انجام کار و اطلاع‌رسانی بموقع و مؤثر به مردم، اقدامات ذیل به مورد اجراء گذاشته می‌شود:

۱- دستگاههای اجرایی تعیین شده در فهرست پیوست مصوبه موظفند ظرف مدت ۷ ماه (حداکثر تا پایان خردادماه ۱۳۷۹) نسبت به اصلاح روشهای (اختصاصی و مشترک) مربوطه متضمن نحوه اطلاع رسانی به مردم با رعایت نکات زیر اقدام و پس از تأیید سازمان امور اداری و استخدامی کشور به مرحله اجرا گذارند:

۱/۱- سازمان امور اداری و استخدامی کشور با همکاری دستگاههای دولتی ذیربط به منظور ترویج فرهنگ بهبود سیستمها و روشها در واحدهای اجرایی، نسبت به اصلاح پنج روش تعیین شده در بند (۱) فهرست پیوست اقدام می‌نماید.

۱/۲- دستگاههای اجرایی که در فهرست پیوست به عنوان مسؤول اصلاح روشها تعیین گردیده‌اند، موظفند ظرف یک ماه طرح مقدماتی اصلاح روشهای تعیین شده را تنظیم و به سازمان امور اداری و استخدامی



جمهوری اسلامی ایران

رئیس جمهور شورای عالی اداری

شماره: ۱۴/۲۵۳

تاریخ: ۱۳۷۸/۹/۶

کشور ارسال نمایند و پس از تأیید (ظرف ۱۵ روز) اقدامات اجرایی مربوط به اصلاح روشهای مورد عمل خود را معمول دارند.

تبصره - کلیه دستگاههای ذیمدخل در روشهای مشترک (بین دستگاهی) موظف به همکاری با دستگاه مسؤول تعیین شده در این مصوبه هستند و سازمان امور اداری و استخدامی کشور باید زمینه همکاری لازم را بین دستگاههای ذیربط در اصلاح روشهای مشترک فراهم نماید و در صورت لزوم از جهت مدیریتی و کارشناسی هماهنگی لازم را به عمل آورد.

۱/۳- دستگاههای اجرایی ذیربط موظفند براساس پیشنهاد سازمان امور اداری و استخدامی کشور و از محل اعتبارات پیش بینی شده برای ارتقاء بهره‌وری موضوع تبصره (۲۵) قانون برنامه پنج ساله دوم و بند (۷) ضوابط اجرایی بودجه سال ۱۳۷۸ کل کشور جهت تشویق و ترغیب مجریان، ناظران، مدیران و افرادی که در اصلاح روشهای یاد شده دخیل بوده و موجبات افزایش بهره‌وری و رضایت ارباب رجوع را فراهم آورند، پاداش مناسب پرداخت نمایند.

۲- کلیه دستگاههای دولتی موظفند ظرف (۴) ماه به منظور مستندسازی، اصلاح، و تدوین روشهای انجام کار و اطلاع‌رسانی نحوه انجام آنها به مردم، روشهای اختصاصی و مشترک مورد عمل خود را احصاء و به سازمان امور اداری و استخدامی کشور اعلام نمایند.

۲/۱- سازمان امور اداری و استخدامی کشور از بین روشهای اعلام شده توسط دستگاههای اجرایی نسبت به تعیین روشهای دارای اولویت باتوجه به میزان تأثیرگذاری آنها در افزایش کارایی ارائه خدمات، رضایت عمومی و کاهش هزینه‌های عمومی اقدام و فهرست این روشها را جهت اصلاح در مدت (۲) سال به دستگاهها اعلام خواهد نمود.

۲/۲- دستگاههای دولتی موظفند آن تعداد از روشهای اولویت‌دار را که می‌توانند برای هر سال اصلاح کنند در چارچوب برنامه‌های مطالعاتی خود به سازمان برنامه و بودجه جهت پیش‌بینی بودجه مطالعاتی اعلام نمایند.

۲/۳- سازمان برنامه و بودجه در اجرای سیاستهای تحول اداری کشور موظف است اعتبارات لازم برای طرحهای مطالعاتی مربوط به اصلاح سیستمها و روشهای مورد پیشنهاد دستگاههای اجرایی کشور را در



جمهوری اسلامی ایران

رئیس جمهور
شورای عالی اداری

شماره : ۱۴/۲۵۳

تاریخ : ۱۳۷۸/۹/۶

تحول اداری دستگاهها نسبت به تشکیل کمیته تخصصی مربوط به اصلاح سیستمها و روشها زیر نظر شوراهای مذکور اقدام می نماید.

۶- دبیرخانه شورای عالی اداری موظف است بر روند اجرای روشهای یاد شده، نظارت لازم را اعمال نموده و گزارش پیشرفت روشهای اصلاح شده مندرج در بند (۱) را به شورای عالی اداری گزارش نماید.

محمد باقریان

معاون رئیس جمهور و دبیر شورای عالی اداری

رونوشت:

- دفتر رئیس جمهور محترم - دفتر رئیس محترم مجلس شورای اسلامی - دفتر رئیس محترم قوه قضائیه - معاونین محترم رئیس جمهور - دفتر هیأت دولت - دفتر بازرسی ویژه رئیس جمهور - دفتر ریاست دیوان عدالت اداری - کمیسیون امور اداری و استخدامی مجلس شورای اسلامی - اداره کل حقوقی ریاست جمهوری - اداره کل قوانین و مقررات کشوری ریاست جمهوری - روزنامه رسمی جمهوری اسلامی ایران - کلیه وزارتخانه ها - استانداریهای محترم سراسر کشور - دفتر امور شوراها و مجامع نهاد ریاست جمهوری - فرهنگستان علوم جمهوری اسلامی ایران.



جمهوری اسلامی ایران

رئیس‌جمهور
شورای عالی اداری

عناوین روشهای اختصاصی و مشترک دارای اولویت جهت اصلاح

۱- سازمان امور اداری و استخدامی کشور با همکاری دستگاههای ذیل بحث:

۱- روش توزیع داروهای کمیاب در کشور (وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی، شرکت سهامی دارویی کشور، هلال احمر، و شرکتهای پخش دارویی)

۲- اصلاح روشهای ارائه خدمات اورژانس، بستری و سرپایی به مراجعان مبتنی بر نظام کیفیت فراگیر خدمات (T.Q.M)

۳- روش اطلاع رسانی به مؤدیان مالیاتی (وزارت امور اقتصادی و دارایی)

۴- امور اجرائیات - روش شماره گذاری (وزارتخانه های کشور، دادگستری، پست و تارگراف و تلفن و نیروی انتظامی)

۵- روش لغو تعهد خدمت فارغ التحصیلان (وزارت فرهنگ و آموزش عالی، وزارت کار و امور اجتماعی)

۲- وزارت بازرگانی با همکاری دستگاههای ذیل بحث:

۱- روش ثبت سفارش کالاهای غیر نفتی از مرحله ثبت سفارش تا مرحله ترخیص (وزارت صنایع، بانک مرکزی، گمرک ایران)

۲- روش صدور مجوز صادرات (وزارت بازرگانی، مؤسسه استاندارد و تحقیقات صنعتی ایران، اتحادیه صادرکنندگان)

۳- روش انجام خرید کالاهای اساسی از خارج از کشور (وزارتخانه های امور اقتصادی و دارایی، جهادسازندگی، بازرگانی، کشاورزی، گمرک ایران و بانک مرکزی)

۳- وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی با همکاری دستگاههای ذیل بحث:

۱- روش استقرار نظام کیفیت فراگیر خدمات (T.Q.M) در مراکز درمانی و بیمارستانهای دولتی (کتابخانه دانشگاههای علوم پزشکی)

۲- روش استقرار نظام ناهین اجتماعی فراگیر (سازمان ناهین اجتماعی و سازمان خدمات درمانی)



جمهوری اسلامی ایران

رئیس‌جمهور شورای عالی اداری

شماره ۱
تاریخ:

۴- وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی با همکاری دستگاههای ذیربط:

- ۱- روش صدور مجوز چاپ و نشر کتاب (وزارتخانه‌های آموزش و پرورش، اطلاعات، نیروی انتظامی و سازمان تبلیغات اسلامی)
- ۲- روش صدور مجوز ورود و خروج آثار تصویری از طریق گمرکات به خارج از کشور (وزارت اطلاعات، گمرک ایران)
- ۳- روش صدور مجوز فیلمبرداری از اماکن و مجامع عمومی (نیروی انتظامی)
- ۴- روش صدور مجوز ورود و خروج مواد و تجهیزات سمعی و بصری (گمرک جمهوری اسلامی ایران)

۵- وزارت کشاورزی با همکاری دستگاههای ذیربط:

- ۱- روش توزیع ماشین آلات کشاورزی (وزارتخانه‌های جهاد سازندگی و نیرو)
- ۲- روش توزیع کود و سموم کشاورزی (وزارت صنایع، مؤسسه تحقیقات آب و خاک کشور و شرکت ملی پتروشیمی)

۶- دادگستری جمهوری اسلامی ایران با همکاری دستگاههای ذیربط:

- ۱- روش رسیدگی به پرونده‌های چک بلامحل و چکهای ممنوع‌الصندوق (دادگستری جمهوری اسلامی ایران، نیروی انتظامی، بانکها)
- ۲- روش اجرای احکام صادره از هیأت تخلفات قانون کار (دادگستری جمهوری اسلامی ایران، هیأت تشخیص و حل اختلاف قانون کار)

۷- وزارت کار و امور اجتماعی با همکاری دستگاههای ذیربط:

- ۱- روش کارمایی (شرکت پست جمهوری اسلامی ایران)

۸- وزارت امور اقتصادی و دارایی با همکاری دستگاههای ذیربط:

- ۱- روش اعطای تسهیلات بانکی (تبصره ۲) «سازمان برنامه و بودجه، وزارت تعاون، بانکهای عامل، بانک مرکزی»
- ۲- روش رسیدگی به کالاهای قاچاق (گمرک ایران، دادگستری جمهوری اسلامی ایران، دادگاه انقلاب، سازمان تعزیرات



جمهوری اسلامی ایران

رئیس جمهور شورای عالی اداری

شماره ۱
تاریخ ۱

حکومتی، سازمان جمع آوری و فروش کالاهای متروکه)

۳- روش تشخیص، تسجیل و تقسیم مالیات

وزارت تعاون با همکاری دستگاههای ذیربط:

۱- روش تشکیل شرکتها و اتحادیه های تعاونی (یکی از وزارتخانه های کشاورزی، صنایع، معادن و فلزات، جهادسازندگی، راه و ترابری، کار و امور اجتماعی، مسکن و شهرسازی، فرهنگ و آموزش عالی، آموزش و پرورش، فرهنگ و ارشاد اسلامی، بهداشت، درمان و آموزش پزشکی، نیروی انتظامی، سازمان ثبت اسناد و املاک کشور)

۱۰- شرکت پست جمهوری اسلامی ایران با همکاری دستگاههای ذیربط:

۱- روش قبول و ارسال امانات و بسته های پستی به خارج از کشور (وزارتخانه های بهداشت، درمان و آموزش پزشکی، کشاورزی و گمرک ایران)

۲- روش دریافت و توزیع امانات پستی وارده از خارج (گمرک ایران)

۱۱- وزارت فرهنگ و آموزش عالی با همکاری دستگاههای ذیربط:

۱- روش پذیرش دانشجویمان خارجی در دانشگاههای ایران (وزارت امور خارجه)

۱۲- وزارت نیرو با همکاری دستگاههای ذیربط:

۱- مشترکین آب کشاورزی (وزارت کشاورزی)

۱۳- وزارت امور خارجه با همکاری دستگاههای ذیربط:

۱- روش ابلاغ اوراق قضایی (دادگستری جمهوری اسلامی ایران)

۲- روش صدور روایید ورود تجاری ۷۲ ساعته (نیروی انتظامی)

شماره : 13/18540.ط

تاریخ : 1381/2/10

عنوان مصوبه : طرح تکریم مردم و جلب رضایت ارباب رجوع در نظام اداری

کلیه وزارتخانه‌ها، مؤسسات، شرکتهای دولتی و شرکتهایی که شمول قانون بر آنها مستلزم ذکر یا تصریح نام است، بانک‌ها، شهرداریها، نهادهای انقلاب اسلامی و سایر دستگاههایی که به نحوی از بودجه عمومی دولت استفاده می‌کنند.

شورای عالی اداری در نودمین جلسه مورخ 1381/1/25 بنا به پیشنهاد سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور به منظور تکریم و جلب رضایت مردم و ارباب رجوع نسبت به عملکرد واحدهای اجرایی کشور تصویب نمود، کلیه وزارتخانه‌ها، سازمان‌ها، مؤسسات و شرکتهای دولتی، شرکت‌ها و مؤسساتی که شمول قانون بر آنها مستلزم ذکر یا تصریح نام هستند، از جمله نیروی انتظامی، شهرداری تهران و سایر شهرداری‌ها، بانک‌ها و شرکت‌های بیمه، همچنین مؤسسات و نهادهای عمومی غیردولتی و نهادهای انقلاب اسلامی که از بودجه عمومی دولت استفاده می‌کنند نسبت به انجام موارد زیر اقدام نمایند.

شفاف و مستندسازی نحوه ارائه خدمات به ارباب رجوع :

ماده 1- کلیه مدیران، رؤسا و مسئولین واحدهای ستادی و اجرایی دستگاه‌های موضوع این مصوبه (واحدهای دارای ارباب رجوع مستقر در مرکز، استان، شهرستان و بخش و...) مکلفند، جهت شفاف‌سازی نحوه ارائه خدمات به مردم حداکثر تا تاریخ 1381/7/1، اطلاعات لازم در خصوص خدمات قابل ارائه به ارباب رجوع را به نحوی که حاوی موارد زیر باشد، مستند کرده و در اختیار مراجعین قرار دهند:

- نوع خدمات قابل ارائه به ارباب رجوع

- مقررات مورد عمل و مراحل انجام کار

- مدت زمان انجام کار

- مدارک مورد نیاز و فرم‌های مورد عمل

- عنوان واحد، محل استقرار، نام متصدی انجام کار و تعیین اوقات مراجعه

- نوع فن آوری مورد استفاده

تبصره: رؤسای واحدهای اجرایی در مرکز و استان موظفند یک نسخه از اطلاعات و مکتوبات ارائه شده به مردم را حسب مورد به دبیرخانه شورای تحول اداری دستگاه متبوع در مرکز یا کمیسیون‌های تحول اداری مربوط در استان ارسال نمایند.

اطلاع‌رسانی از نحوه ارائه خدمات به مردم :

ماده 2 - کلیه اطلاعات مذکور در ماده یک باید به ترتیب اولویت و از طریق ذیل به اطلاع عموم مردم و مخاطبین برسد:

- نصب در تابلوی راهنما در مبادی ورودی و در معرض دید مراجعین

- تهیه بروشور و توزیع بین ارباب‌رجوع و مخاطبین

- نصب نام و نام‌خانوادگی، عوامل متصدی انجام کار، پست سازمانی و رئوس وظایف اصلی کارکنان در محل استقرار آنان

- راه‌اندازی خط تلفن گویا برای راهنمایی مردم حداکثر ظرف «7» ماه از تاریخ ابلاغ مصوبه

ماده 3 - دستگاه‌های مشمول این مصوبه مکلفند نسبت به تهیه کتاب راهنمای مراجعین و ایجاد سایت اینترنتی جهت

اطلاع‌رسانی در خصوص خدمات قابل ارائه دستگاه‌های اجرایی به مردم و ارباب‌رجوع بر اساس بخشنامه‌های سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور اقدام نمایند.

تدوین منشور اخلاقی سازمان در ارتباط با مردم :

ماده 4 - دستگاه‌های مشمول این مصوبه موظفند نسبت به تهیه و تدوین منشور اخلاقی سازمان متبوع مشتمل بر موارد ذیل با

توجه به مبانی اعتقادی و اخلاقی برای تثبیت رفتارهای مناسب شغلی مورد انتظار جهت ارج نهادن و احترام به مردم اقدام نمایند:

الف - نظم و آمادگی برای ارائه خدمات به مردم، وقت‌شناسی، نظم و آراستگی لباس و ...

ب - رعایت ادب و نزاکت، عدالت و انصاف در ارائه خدمات خوب به مردم، همکاری و خوش‌برخوردی.

ج - آمادگی برای ارائه اطلاعات و توضیحات کافی در هنگام مورد نیاز به خدمت‌گیرندگان.

د - وجود تمایلات مثبت به کار، متناسب با نوع کار و فعالیتها.

هـ - برای احترام به ارباب‌رجوع کلیه واحدهای اجرایی موظفند فضای مناسب اداری برای حضور ارباب‌رجوع اختصاص

دهند و امکانات و تسهیلات لازم را برای آسایش و استقرار آنان فراهم نمایند.

و - تمامی واحدها مکلفند نام و نام‌خانوادگی عوامل متصدی انجام کار، پست سازمانی و فهرست اصلی وظایف کارکنان

خود را در محل استقرار آنان به نحو مناسب و قابل رؤیت برای مراجعان نصب نمایند.

ز - واحدهای اجرایی موظفند به‌منظور کاهش ارتباط کارکنان و ارباب‌رجوع و نیز رعایت شأن مردم نسبت به ایجاد گیشه‌های

خدماتی بر اساس مصوبه شماره 5051/دش/1 مورخ 1375/5/20 شورای عالی اداری اقدام نمایند.

بهبود و اصلاح روش‌های ارائه خدمات به مردم :

ماده 5 - رؤسای هر یک از واحدهای اجرایی موظفند حداکثر تا تاریخ 1381/7/1 روش‌های مورد عمل خود را با رعایت

قوانین و مقررات مربوط و با کسب نظر از متصدیان ارائه خدمات و خدمت‌گیرندگان، اصلاح و ضمن اجرا، یک نسخه از

روش اصلاح‌شده را برای کمیسیون تحول اداری دستگاه مربوط در استان ارسال دارند.

تبصره: کمیسیون تحول اداری دستگاه در استان حداکثر ظرف «2» ماه از زمان وصول پیشنهادها از بین روش‌های اصلاح‌شده،

بهترین روش را حسب مورد برای شورا یا کمیسیون تحول اداری دستگاه متبوع ارسال خواهد نمود.

ماده 6 - شورا یا کمیسیون تحول اداری دستگاه موظف است، روش‌های اصلاح‌شده پیشنهادی را مجدداً بررسی و ممیزی نموده و بهترین روش قابل تسری را انتخاب نموده و پس از تطبیق با قوانین و مقررات و بهسازی آنها، جهت اجراء به کلیه واحدهای استانی و شهرستانی و... تابعه ابلاغ نماید.

تبصره: دستگاه‌هایی که فاقد شورا یا کمیسیون تحول اداری می‌باشند، بررسی‌های فوق‌الذکر توسط واحدهای تخصصی مربوط انجام خواهد شد.

ماده 7 - سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور موظف است برای آشنایی مدیران، رؤسا، عوامل و متصدیان واحدهای اجرایی، دستورالعمل نحوه مستندسازی و اصلاح روشهای انجام کار و شیوه‌های اطلاع‌رسانی ارائه خدمات را به روش ساده ظرف مدت 45 روز تهیه و تنظیم و در اختیار دستگاهها قرار دهد.

تبصره: مرکز آموزش مدیریت دولتی و واحدهای آموزشی دستگاههای اجرایی موظفند، آموزشهای لازم را براساس دستورالعمل‌های مربوط حداکثر در 12 ساعت به مدیران، رؤسا، عوامل و متصدیان واحدهای مشمول که متقاضی آموزش هستند، ارائه نمایند.

نظرسنجی از مردم:

ماده 8 - واحدهای اجرایی موظفند هنگام ورود ارباب‌رجوع، برگ نظرسنجی در اختیار وی قرار دهند و نظر ارباب‌رجوع را درخصوص نحوه گردش کار، همچنین تطبیق یا عدم تطبیق آن با اطلاعات اعلام شده قبلی و رفتار متصدیان انجام کار جویا شوند. برگ نظرسنجی می‌تواند ظهر برگ ملاقات و یا بهر طریق دیگر با رعایت صرفه‌جویی و اختصار طراحی شود.

تبصره 1: واحدهای اجرایی موظفند نسبت به راه‌اندازی و استقرار پست صوتی و صندوق پیشنهادات به‌منظور اخذ مشاوره و راهنمایی از مردم اقدام نمایند.

تبصره 2: در پایان هر ماه برگهای نظرسنجی توسط رئیس واحد مربوطه، بررسی و کسانی که براساس دستورالعمل سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور و بر مبنای نظرسنجی مردم از حد انتظار بالاتر ارزیابی شوند مورد تشویق قرار گیرند و با کارکنانی که موجبات عدم رضایت ارباب‌رجوع را فراهم کرده‌اند، برخورد قانونی شود.

ماده 9 - مرکز آمار ایران در مرکز و استانها موظف است جهت سنجش میزان رضایت مردم از دستگاههای اجرایی ملی و استانی مشمول این مصوبه سالیانه طرح افکارسنجی میزان رضایت مردم را اجراء و نتایج بدست آمده را به تفکیک دستگاهها در بهمن ماه هر سال به دولت ارائه نماید.

نظارت بر حسن رفتار کارکنان دستگاههای اجرائی با مردم :

ماده 10 - کلیه دستگاههای مشمول این مصوبه موظفند جهت تحقق اهداف مصوبه و نظارت بر اجرای آن، همچنین پیگیری، راهنمایی و رفع موانع و ارزیابی عملکرد واحدهای سازمانی تحت مدیریت خود اقدامات ذیل را انجام دهند.

الف - تجهیز واحدهای بازرسی و رسیدگی به شکایات جهت بازرسی و تهیه گزارشهای لازم.

ب - انتخاب بازرس ویژه از طرف وزیر یا بالاترین مقام مسئول دستگاه برای بازرسی، راهنمایی و ارائه گزارش مستمر از پیشرفت و اجرای مصوبه.

تبصره: برای هر وزارتخانه یا سازمان مستقل، و استانداریها انتخاب حداقل 5 بازرس به طریق مذکور در بند «ب» ضروری می‌باشد.

ماده 11- سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور و استانداران استانها موظف هستند بر حسن اجرای این مصوبه نظارت نمایند و موارد عدم اجرای مصوبه را به وزیر یا بالاترین مقام مسئول دستگاه گزارش کنند. مقام مسئول پس از بررسی موضوع و در صورت موجه بودن علت عدم اجرای مصوبه، ضمن ارائه راهنمایی‌های لازم برای واحد ذیربط، مدت یکماه را جهت رفع مشکل تعیین و اجرای آن را پیگیری کند. در صورتیکه در مدت تعیین شده نسبت به اجرای مصوبه در واحد مربوطه اقدام نکرده، مراتب از طریق سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور به رئیس جمهوری گزارش می‌شود.

تبصره 1- سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور و استانداران برای اجرای این مصوبه به تعداد مورد نیاز به کارشناسان متعهد، متخصص و ذیصلاح خود در مرکز و استانها، حکم بازرسی صادر خواهند نمود. این کارشناسان ضمن مراجعه به واحدهای اجرایی دستگاههای مشمول مصوبه، نحوه انجام امور را بررسی و نسبت به تهیه گزارش اقدام می‌نمایند. دستگاههای مشمول این مصوبه موظف به همکاری در جهت حسن اجرای مأموریت‌های محوله با کارشناسان اعزامی سازمان یا بازرسان استانداری می‌باشند.

تبصره 2- کارشناسان و بازرسان منتخب پس از طی آموزشهای لازم با استفاده از چک لیستهای هماهنگ و استاندارد نسبت به انجام مأموریت محوله اقدام می‌نمایند.

تبصره 3- استانداران می‌توانند از بین افراد صاحب صلاحیت و واجد شرایط، متعهد و متخصص دانشگاهی یا بازنشسته که داوطلب نظارت بر اجراء این مصوبه می‌باشند پس از تأیید ستاد برنامه‌ریزی تحول اداری استان، ناظر یا بازرس افتخاری، انتخاب و حکم صادر نمایند.

تبصره 4- شورای اسلامی شهر، شهرستان و استان در صورت نیاز به نظارت مردمی، بازرسان واجد شرایط خود را به استاندار استان مربوط پیشنهاد می‌نمایند، تا به عنوان ناظر یا بازرس افتخاری با رعایت تبصره 3 این ماده انتخاب و حکم صادر شود.

تشویق و تقدیر از مدیران و کارکنان موفق و برخورد قانونی با مدیران و کارکنانی که موجب نارضایتی مردم می‌گردند:

ماده 12- سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور موظف است جهت اعمال و تأثیر نظرات مردم و ارباب‌رجوع در وضعیت استخدامی کارکنان دستگاههای مشمول این مصوبه، نسبت به تهیه و تنظیم لوایح و مصوبات مربوط در زمینه تشویق و تنبیه کارکنان و رسیدگی به شکایات ارباب‌رجوع، حداکثر ظرف مدت سه ماه از تاریخ تصویب این مصوبه، اقدام نماید. این مقررات باید به نحوی وضع شود که رعایت حقوق مردم و کسب رضایت ارباب‌رجوع در چارچوب مقررات موضوعه، در دستگاههای اجرایی را تأمین نماید.

تبصره: تا تصویب لوایح و مصوبات پیش‌بینی شده در ماده 12، دستگاههای مشمول این مصوبه می‌توانند از محل اعتبارات بودجه جاری، مازاد درآمد موضوع تبصره ذیل ماده 76 قانون برنامه سوم، اعتبارات خارج از شمول، و سایر منابع با استفاده از اختیارات مربوط نسبت به تشویق و پرداخت پاداش به مدیران و کارکنانی که در اجرای این مصوبه موجب جلب رضایت مردم می‌گردند، اقدام نمایند.

برای تسریع در انجام این تبصره، اختیارات لازم جهت پرداخت پاداش از طریق مقامات مسئول به مدیران استانی و رؤسای شهرستانها اعطاء گردد.

ماده 13- سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور موظف است نسبت به تهیه و تدوین دستورالعمل تشویق و تنبیه حاوی اعطای لوح، تحت عنوان جایزه تکریم، اعطای جوایز نقدی و همچنین برخوردهای قانونی به همراه چگونگی معرفی کارکنان و مدیران واحدهای اجرایی و سازمانها و مؤسسات در فضای محلی، منطقه‌ای و ملی که بیشترین و بهترین اقدامات را جهت کسب رضایت مردم و بهبود کیفیت خدمات خود انجام داده‌اند، اقدام نماید.

تبصره: ارباب رجوع و مراجعینی که پیشنهاد سازنده آنان در اصلاح روشهای انجام کار و رضایت مردم مؤثر واقع شده است نیز مشمول تشویق این ماده هستند.

ماده 14- وزراء و رؤسای دستگاه‌های مستقل موظفند بر اساس گزارش‌های واصله از نمایندگان خود و استانداران و سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور ضمن انجام تشویق‌ها و تقدیرهای لازم، در مورد مدیران بی‌تفاوت و غیرمؤثر که موجبات رفع مشکلات مردم را فراهم نمی‌کنند، در صورت عدم توجه به تذکرات مربوط، نسبت به عزل آنها و انعکاس موضوع برحسب اهمیت در محیط سازمانی و خارج از آن و سایر برخوردهای قانونی، اقدام نمایند.

سایر موارد اجرایی:

ماده 15- سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور موظف است برای پیشگیری و مبارزه با ارتشاء و ریشه‌کنی آن در دستگاه‌های اجرایی، لایحه قانونی تشدید مبارزه با این پدیده مذموم را حداکثر ظرف سه‌ماه تهیه و به هیأت دولت تقدیم نماید.

ماده 16- وزراء و رؤسای دستگاه‌های مشمول این مصوبه موظفند با فعال‌نمودن شوراهای و کمیسیون‌های تحول اداری و معاونت‌ها و مدیریت‌های ذیربط نسبت به آموزش و توجیه مدیران، رؤسا و کارشناسان واحدهای مربوط اقدام نموده، پیگیری و اجرای این مصوبه را در اولویت اول دستگاه خود قرار دهند.

ماده 17- در اجرای ماده 167 قانون برنامه سوم توسعه، صدا و سیمای جمهوری اسلامی ایران با هماهنگی سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور نسبت به اطلاع‌رسانی و فراگیرسازی مفاد این طرح اقدام می‌نماید.

ماده 18- سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور مسئول نظارت بر اجراء دقیق این مصوبه است، که از طریق مختلف (منجمله تشکیل جلسات مستمر با نمایندگان تام‌الاختیار دستگاه‌های اجرائی) گزارشهای پیشرفت مصوبه را اخذ و به رئیس‌جمهور گزارش نموده و در شورای عالی اداری مطرح می‌نماید و موارد عدم پیشرفت فعالیتها را از وزیر مربوطه در شورای مذکور پیگیری می‌نماید.

تبصره: استانداران مسئول پیگیری و نظارت بر اجراء موضوع این مصوبه در استان مربوطه هستند و ضمن در اولویت قراردادن موضوع، مساعدتهای لازم را اعمال و با تذکر مواردی که سستی یا بی‌تفاوتی نسبت به اجراء این مصوبه مشاهده می‌کنند، گزارش پیشرفت را به سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور و رئیس‌جمهور یا معاون اول ایشان ارائه می‌نمایند.

ماده 19- دستگاه‌های اجرائی مشمول این مصوبه در صورت نیاز می‌توانند هزینه‌های اجرای این مصوبه را تا سقف اعتبارات مصوب در موافقتنامه‌های بودجه هزینه‌ای و سرمایه‌ای پیش‌بینی نمایند و در صورتیکه برای توسعه فن‌آوری اطلاعات و ارتباطات نیاز گسترده‌ای به امکانات سخت‌افزاری و نرم‌افزاری باشد، چنانچه در بودجه مصوب پیش‌بینی نشده باشد با ارائه طرح و پروژه‌های مربوطه می‌توانند از اعتبارات پیش‌بینی شده در بند "الف" تبصره «13» بودجه سال 1381 استفاده نمایند.

تبصره: دستگاه‌های اجرایی استانی می‌توانند برای اجرای این مصوبه با تأیید سازمان و مدیریت برنامه‌ریزی استان از اعتبارات مازاد درآمد موضوع تبصره ذیل ماده 76 قانون برنامه سوم توسعه استفاده نمایند.

ماده 20 - دستگاه‌های اجرایی مشمول موظفند گزارش عملکرد خود را در خصوص این مصوبه هر سه‌ماه یکبار به سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور ارسال و سازمان مذکور نیز موظف است، هر 6 ماه یکبار اطلاعات واصله را جمع‌بندی و نتایج آن را برحسب مورد به شورای عالی اداری گزارش نماید.

محمدستاری فر

معاون رئیس جمهور و دبیر شورای عالی اداری



جمهوری اسلامی ایران

ریاست جمهوری

معاون توسعه مدیریت و سرمایه انسانی رئیس جمهور

شماره: ۱۱۵۳۲/ع/۱۳۸۶
تاریخ: ۱۳۸۶/۱۲/۸
پست:

بسمه تعالی

بخشنامه به کلیه دستگاه‌های مشمول ماده (۵) قانون مدیریت خدمات کشوری

در اجرای مفاد ماده (۳۶) قانون مدیریت خدمات کشوری و به منظور افزایش بهره‌وری نیروی انسانی، کارآمدی فعالیت‌ها و تأمین رضایت و کرامت مردم، دستورالعمل اجرایی ماده (۳۶) قانون خدمات کشوری به شرح زیر ابلاغ می‌گردد:

۱. کلیه دستگاه‌های اجرایی موضوع ماده (۵) قانون مدیریت خدمات کشوری موظفند فرایندهای مورد عمل خود را مطابق ضوابط (مفاد بخشنامه شماره ۱۰۰/۸۸۸۸۲ مورخ ۱۳۸۶/۷/۴ و بخشنامه شماره ۱۹۰۰/۷۸۵۵۸ مورخ ۱۳۸۷/۸/۲۵ معاونت توسعه مدیریت و سرمایه انسانی رئیس جمهور) مستندسازی و اصلاح نموده و با امکان ارائه اطلاعات زیر در پرتال مردم و جایگاه اینترنتی (وب سایت) دستگاه درج نمایند.

- فهرست عناوین خدمات قابل ارایه دستگاه به مردم و دیگر نهادها و دستگاه‌های اجرایی
- امکان ارایه اطلاعاتی از قبیل شرح خدمت، قوانین و مقررات مربوط به ارایه خدمت و ... در مورد هر خدمت
- اعلام مدارک مورد نیاز برای انجام خدمت
- قابل دسترس بودن فرم‌های اداری مورد نیاز که برای ارایه خدمت به شهروندان لازم می‌باشد.
- قابلیت مشاهده فرآیند گردش کار و روش‌های انجام خدمات به شهروندان همراه با زمان‌بندی انجام آنها
- مراحل ارایه خدمات اداری از طریق نمایش در قالب گراف‌های ساده
- آدرس ساختمان‌های مورد مراجعه

۲. دستگاه‌های اجرایی که فرایندهای مورد عمل را در پرتال وارد نموده‌اند، مکلفند کلیه فرایندهای مستندشده پیشین خود را بازنگری و با انجام اصلاحات لازم جهت درج، به هنگام نمایند. تبصره: در به هنگام سازی فرایندها، درج فرایند قبلی، فرایند اصلاحی و تاریخ بازنگری ضروری است.



جمهوری اسلامی ایران

ریاست جمهوری

معاون توسعه مدیریت و سرمایه انسانی رئیس جمهور

شماره: ۱۴۱۱۵۲
تاریخ: ۱۳۸۸/۴/۸
پوست

۳. دستگاه‌هایی که تاکنون برای ورود به سیستم پرتال مردم کد و رمز دریافت ننموده اند موظفند در اسرع وقت نسبت به موضوع اقدام و ظرف مدت ۶ ماه از تاریخ ابلاغ این دستورالعمل، مفاد ماده ۱ این دستورالعمل را اجرا نمایند.
۴. دستگاه‌های اجرایی موظفند هر سه سال یک بار روش‌های انجام کار و فرایندهای مورد عمل خود را مورد بازبینی و اصلاح قرار دهند. این امر به صورت خودکار از طریق سیستم پرتال پی‌گیری خواهد شد.
۵. دستگاه‌های اجرایی موظفند ظرف مدت یک ماه از تاریخ ابلاغ این دستورالعمل پیشنهادات خود را در خصوص شاخص‌های اختصاصی برای ارزیابی عملکرد فرایندها به این معاونت ارسال تا پس از تایید مورد بهره‌برداری قرار گیرد.
۶. شاخص‌های اندازه‌گیری میزان کارآمدی فعالیت‌های اجرایی (از جمله صحت امور و رضایت مردم) از طریق پرتال در ارزیابی مورد استفاده قرار خواهد گرفت.
۷. دستگاه‌ها موظفند نسبت به نحوه ارتباط الکترونیکی مردم با وب سایت دستگاه و دریافت خدمات از این طریق به نحو مقتضی اطلاع‌رسانی نمایند. اطلاع‌رسانی خدمات و فعالیت‌های دستگاه و نیز در صورت امکان خدمات‌رسانی الکترونیکی (e-service) از مهمترین شاخص‌های ارزیابی عملکرد دستگاه‌ها خواهد بود.
۸. دستگاه‌ها مکلفند اعتبارات لازم برای انجام این اقدامات را در بودجه سالیانه پیش‌بینی نمایند.
۹. معاونت توسعه مدیریت و سرمایه انسانی رئیس‌جمهور موظف است در خصوص اطلاع‌رسانی به مردم به‌منظور بهره‌برداری از "پرتال مردم" اقدام نماید.

لطف ا... فروزنده دهکردی

رونوشت:

- دفتر ریاست محترم مجلس شورای اسلامی

شماره نامه: ۱۳۷۰۴۷

تاریخ نامه: ۹۳-۱۱-۷

پوست:



ریاست جمهوری

سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور

دستورالعمل اصلاح فرآیندها و روش‌های انجام کار

۹

پیوست‌ها

۱ از ۲۹

تهران-خیابان شهید بهشتی-بخش خیابان میرعلاد-شماره ۱۶-ساختمان شهید سلیمی

صندوق پستی: ۴۳۴۴-۱۵۸۷۵

آدرس وبگاه: WWW.MDHC.IR

دورنگار: ۸۸۵۴۶۹۲۹

تلفن: ۸۵۳۵۰

کد پستی: ۱۵۸۷۷۷۳۴۹۹

شماره نامه: ۱۳۷۰۴۷

تاریخ نامه: ۹۳ - ۱۱ - ۷

پوست:



ریاست جمهوری
سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور

بسمه تعالی

دستورالعمل اصلاح فرآیندها و روش های انجام کار

اهداف و تعاریف

ماده ۱- اهداف:

- افزایش رضایت ذینفعان (شهروندان، مراجعان، کارمندان و سایر دستگاه های اجرایی ذینفع)
- افزایش کارایی دستگاه و کاهش هزینه ها
- افزایش شفافیت، سرعت، دقت، صحت و کیفیت اجرای فرآیندها
- قابلیت مدیریت فرآیندها

ماده ۲- تعاریف و اصطلاحات:

- سازمان: سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور
- دستگاه اجرایی: دستگاه های مشمول ماده ۵ قانون مدیریت خدمات کشوری
- خدمت: عبارت است از یک تحویل دادنی دارای ارزش برای دریافت کننده خدمت، که ممکن است به کالای فیزیکی وابسته باشد یا نباشد. ارائه گذرنامه، پاسخ به استعلام یک دستگاه اجرایی، ارائه تسهیلات، ارائه شناسنامه و ارائه یک مجوز، نمونه هایی از یک خدمت هستند.
- خدمات منتخب: گروهی از خدمات دستگاه هستند که بیشترین اهمیت را با توجه به مأموریت های اصلی دستگاه داشته و نقش کلیدی، در ارتقای رضایت شهروندان یا مراجعان دارند.
- فرآیند: مجموعه ای از فعالیت های مرتبط با هم و ساختاریافته است که یک خدمت، کالا یا اطلاعات مشخصی را (به منظور تحقق یک هدف معین) برای یک متقاضی معین، ایجاد و تولید می کند.
- تیم بهبود: گروهی از کارشناسان، مدیران و صاحب نظران با تخصص و تجربه هستند که در جستجوی فرصت ها و اجرای طرح هایی به منظور بهبود فرآیند، فعالیت می کنند.

ساختار اجرایی

ماده ۳- مسئول اجرای این دستورالعمل در دستگاه، واحد "برنامه ریزی، نوسازی و دولت الکترونیک" یا عناوین مشابه، با راهبری و نظارت "کارگروه توسعه خدمات الکترونیکی" دستگاه، موضوع ماده ۵ "ضوابط فنی و اجرایی توسعه دولت الکترونیکی" مصوبه شورای عالی فناوری اطلاعات به شماره ۲۰۰/۱۴۵ مورخ ۱۳۹۳/۶/۱۱ و "آیین نامه توسعه خدمات الکترونیکی دستگاه های اجرایی" مصوبه شورای عالی اداری به شماره ۲۰۶/۹۳/۷۷۴۰ مورخ ۱۳۹۳/۶/۱۰، است که وظایف ذیل را بر عهده دارد:

- برنامه ریزی، سازماندهی و اجرای مفاد این دستورالعمل
- ایجاد قابلیت های لازم برای اجرای برنامه ها و پیاده سازی طرح های تغییر و بهبود فرآیندها
- نظارت بر حسن اجرای این دستورالعمل و کنترل و پایش اجرای برنامه های بهبود فرآیندها

۲ از ۲۹

تهران - خیابان شهید بهشتی - نبش خیابان میرزاغلام - شماره ۱۶ - ساختمان شهید سلیمی

مردوق پستی: ۴۳۴۴-۱۵۸۷۵



• ارتباط با سازمان و تهیه گزارش های فصلی و موردی حسب درخواست سازمان

شبهه و مراحل اصلاح و بهبود فرایندها و روش های انجام کار

ماده ۴- دستگاه های اجرایی مکلفند، گام های ذیل را به منظور اصلاح فرایندها و روش های انجام کار منتج به خدمات، با استفاده فراگیر از قابلیت های فناوری اطلاعات، اجرا کنند:

۱. سازماندهی و تعیین تیم های بهبود
۲. برگزاری دوره های آموزشی بر اساس مواد ۸ و ۹ این دستورالعمل
۳. تهیه فهرست تمام خدمات دستگاه به مراجعان و شهروندان و گروه بندی آنها بر اساس معیار "پپیچیدگی و اهمیت خدمت" و "تصویر خدمت" بر اساس پیوست ۱ و انتخاب پنج خدمت منتخب و اولویت دار دستگاه برای بهبود طی یک دوره ۶ ماهه
۴. انتخاب مشاور حقیقی یا حقوقی در صورت صلاحدید و با تایید کارگروه توسعه خدمات الکترونیکی دستگاه
۵. مستندسازی و تکمیل شناسنامه خدمات منتخب بر اساس پیوست ۲
۶. مدل سازی فرآیند سطح یک منتج به هر یک از خدمات منتخب به منظور شناسایی فعالیت های اصلی تشکیل دهنده فرآیند بر اساس پیوست ۳
۷. تعیین گردش کار ارائه خدمت بین واحدهای سازمانی مختلف بر اساس BPMN^۱ در چارچوب فرآیند سطح یک
۸. شناسایی مسائل و مشکلات مرتبط با خدمات منتخب و ارائه راه حل های اجرایی دارای اولویت به منظور برطرف نمودن آنها و بهبود فرآیند در چارچوب پیوست ۴
۹. تدوین شناسنامه فرآیند خدمات منتخب بر اساس پیوست ۶
۱۰. تدوین "برنامه عملیاتی اجرای راه حل های دارای اولویت بالا به منظور اصلاح فرایندهای خدمات منتخب" و "برنامه مدیریت تغییر به منظور زمینه سازی برای اعمال اصلاحات و راه حل های شناسایی شده" شامل برنامه، زمان اجرا، متولی و بودجه مربوطه
۱۱. اجرای راه حل ها در جهت بهبود فرایندهای خدمات منتخب توسط واحدهای مربوطه
۱۲. ارزیابی نتایج بهبود فرایندها و تاثیر آن در بهبود خدمات
۱۳. بازگشت به گام ۳ (انتخاب پنج خدمت اولویت دار جدید)

ماده ۵- دستگاه هایی که حسب مورد به دلیل تغییرات بنیادین مانند تغییر در مأموریت و نقش دستگاه در ساختار کلان دولت یا تغییر در فناوری ها و نظام های مدیریتی، نیاز به مهندسی مجدد فرایندها در سطح کلان دارند، لازم است تا با تعریف طرح مشخص پس از هماهنگی با سازمان، نسبت به مهندسی مجدد اقدام نمایند.

1 BPMN(Business process management notation)



ماده ۶- دستگاه‌های استانی موظفند به منظور جلوگیری از اجرای طرح‌های موازی، پس از اخذ مصوبه از کارگروه توسعه خدمات الکترونیکی دستگاه ملی، نسبت به تعریف و اجرای طرح‌های اصلاح و بهبود فرایندها اقدام نمایند.

ماده ۷- در ارتباط با فرایندهای مشترک که نیاز به همکاری و تعامل چند دستگاه برای تولید و ارائه خدمت می‌باشد، سازمان با پیشنهاد دستگاه‌های اجرایی یا به تشخیص خود، فرایندهای مشترک را شناسایی نموده و آنها را در چارچوب پنجره واحد دولت الکترونیکی با مشارکت دستگاه‌های همکار، اصلاح و ساماندهی می‌کند. بدین منظور، سازمان حسب مورد کارگروهی به منظور اصلاح فرآیند مربوطه با عضویت نمایندگان دستگاه‌های ذیربط و ریاست سازمان تشکیل می‌دهد و دستگاه‌های عضو موظفند مصوبات کارگروه را اجرا نمایند.

آموزش و توانمند سازی

ماده ۸- دستگاه‌های اجرایی موظفند تیم‌های بهبود، کارشناسان و مدیر واحد "برنامه‌ریزی، نوسازی و دولت الکترونیک" یا عناوین مشابه را، در چارچوب نظام آموزش کارکنان دولت، در قالب پودمان آموزشی "اصلاح و بهبود فرایندها و روش‌های انجام کار" آموزش دهند.

ماده ۹- واحدهای "برنامه‌ریزی، نوسازی و دولت الکترونیک" یا عناوین مشابه، موظفند شایستگی‌های مورد نیاز برای انجام طرح‌های بهبود فرآیند شامل "کارتیمی"، "مشتری گرایی و توجه به رضایت مراجعان"، "توفیق گرایی و عملگرایی"، "تفکر سیستمی و گستردگی تفکر" و "تفکر خلاق و سد شکن" را مطابق مصداق‌های ارائه شده در پیوست ۵، در تیم‌های بهبود به شیوه مربی‌گری طی یک دوره یک ساله و در حین اجرای این دستورالعمل، ارتقا دهند.

سیستم‌های پشتیبان

ماده ۱۰- دستگاه‌های اجرایی موظفند اطلاعات مورد نیاز سازمان در ارتباط با این دستورالعمل را در پورتال سازمان، در زمان مقرر بارگذاری کنند.

ارزیابی، نظارت و بازخورد

ماده ۱۱- دستگاه‌های اجرایی مجاز هستند تا مدیران واحدهای سازمانی دستگاه و کارشناسان آنها را که اقدام موثری در زمینه اجرای دستورالعمل داشته‌اند، به تشخیص مدیر واحد "برنامه‌ریزی، نوسازی و دولت الکترونیک" یا عناوین مشابه، بر اساس بند ۵ و ۶ ماده ۶۸ قانون مدیریت خدمات کشوری تقدیر کرده یا به عنوان کارکنان برجسته به کارگروه توسعه خدمات الکترونیکی دستگاه، معرفی نمایند.

ماده ۱۲- دستگاه‌های اجرایی موظفند به صورت فصلی و حسب مورد به درخواست سازمان، گزارشی از عملکرد خود را در ارتباط با اجرای این دستورالعمل، به سازمان ارایه نمایند تا پس از جمع‌بندی، به شورای عالی اداری و ریاست محترم جمهور ارائه شود و نتیجه اقدامات انجام شده در ارزیابی‌های سالانه دستگاه‌های اجرایی (جشنواره شهید رجایی) در نظر گرفته شود.

شماره نامه: ۱۳۷۰۴۷

تاریخ نامه: ۹۴، ۱۱، ۷

پیوست:



ریاست جمهوری

سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور

پیوست‌ها

- ۱- پیوست ۱- روش گروه بندی خدمات دستگاه و انتخاب خدمات منتخب ۶
- ۲- پیوست ۲- شناسنامه خدمات منتخب ۸
- ۳- پیوست ۳- شیوه مدل سازی فرآیند ۱۲
- ۴- پیوست ۴- راهنمای ارائه راه‌حل‌های اجرایی به منظور بهبود فرآیند و برطرف نمودن مسائل و مشکلات مرتبط با خدمات منتخب ۱۶
- ۵- پیوست ۵- مصداق‌های شایستگی تیم‌های بهبود ۲۳
- ۶- پیوست ۶- شناسنامه فرآیند ۲۵

شماره نامه: ۱۳۷۰۴۷

تاریخ نامه: ۹۴_۱۱_۷

پیوست:



ریاست جمهوری

سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور

پیوست ۱

روش گروه بندی خدمات دستگاه و انتخاب خدمات منتخب

۶ از ۲۹

تهران - خیابان شهید بهشتی - نبش خیابان میرغاد - شماره ۱۶ - ساختمان شهید سلیمی

صندوق پستی: ۱۵۸۷۵-۴۳۴۴

آدرس وبگاه: WWW.MDHC.IR

دورنگار: ۸۸۵۴۶۹۲۹

تلفن: ۸۵۳۵۰

کد پستی: ۱۵۸۷۷۷۳۴۹۹

شماره نامه: ۱۳۷۰۴۷

تاریخ نامه: ۹۴-۱۱-۷

پوست:



ریاست جمهوری
سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور

شیوه اجرا:

- ۱- امتیاز " پیچیدگی و اهمیت خدمت " و " تصویر خدمت " بر اساس پرسشنامه ذیل با اجماع نظرات اعضا کارگروه توسعه خدمات الکترونیکی دستگاه تعیین می شود.
- ۲- کارگروه توسعه خدمات الکترونیکی دستگاه از بین خدماتی که بر اساس امتیاز " پیچیدگی و اهمیت خدمت " و " تصویر خدمت " به ترتیب در گروه ۱، ۲، ۳ و ۴ قرار می گیرند (مطابق شکل ذیل)، هر شش ماه، ۵ خدمت را برای ورود به مرحله اصلاح فرآیند، طبق ماده ۴ این دستورالعمل انتخاب می نمایند (اولویت انتخاب با خدماتی است که در راستای آیین نامه "توسعه خدمات الکترونیکی دستگاه های اجرایی" مصوبه شورای عالی اداری به شماره ۲۰۶/۹۳/۷۷۴۰ مورخ ۱۳۹۳/۶/۱۰، قابلیت ارائه به صورت الکترونیکی را دارند).

پرسشنامه ۱- تعیین امتیاز خدمت به منظور تعیین اولویت بهبود

عنوان خدمت:		معیار انتخاب
پاسخ	حد امتیاز	
	۳۰	۱- اهمیت استراتژیک خدمت برای دستگاه و جایگاه آن در وظایف قانونی
	۳۰	۲- قابلیت ارائه خدمت به صورت الکترونیکی
	۱۵	۳- تعداد واحدهای مشارکت کننده در ارائه خدمت
	۱۵	۴- میزان نارضایتی مدیران ارشد دستگاه از کارایی و اثربخشی ارائه خدمت
	۱۰	۵- میزان هزینه زایی و یا درآمد زایی خدمت
مجموع امتیاز " پیچیدگی و اهمیت خدمت "		
	۴۰	۶- میزان توجه شهروندان، جامعه مخاطبان یا ذینفعان به کیفیت خدمت ارائه شده
	۳۰	۷- فراوانی مراجعه کنندگان برای دریافت خدمت
	۳۰	۸- میزان شکایات و نارضایتی شهروندان/دستگاه های نظارتی از ارائه خدمت ^۲
مجموع امتیاز " تصویر خدمت "		

۲ عواملی مانند خطا و دوباره کاری در مراحل اجرا یا ارائه خدمت، زمان انتظار طولانی برای دریافت خدمت، هزینه بالای تحمیل شده به دریافت کننده خدمت و ... می توانند از عوامل ایجاد کننده شکایت و نارضایتی دریافت کنندگان خدمت باشد.

شماره نامه: ۱۳۷۵۴۷

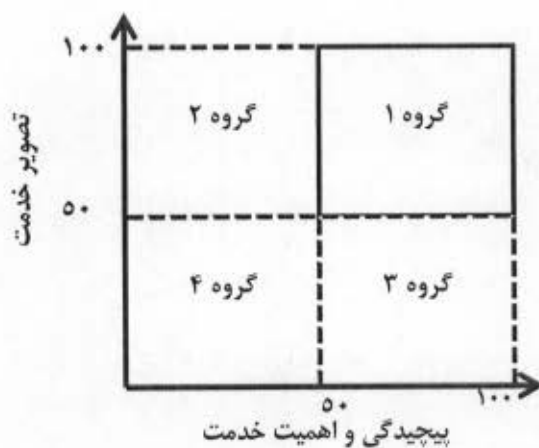
تاریخ نامه: ۹۳-۱۱-۷

پیوست:



ریاست جمهوری

سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور



شکل ۱- چارچوب تعیین خدمات منتخب

پیوست ۲

شناسنامه خدمات منتخب

(مطابق با آیین نامه توسعه خدمات الکترونیکی دستگاه‌های اجرایی مصوبه شورای عالی اداری به شماره ۲۰۶/۹۳/۷۷۴۰ مورخ ۱۳۹۳/۶/۱۰)

۸ از ۲۹

تهران- خیابان شهید بهشتی- نبش خیابان میرزاغلام- شماره ۱۶- ساختمان شهید سلیمی

صندوق پستی: ۱۵۸۷۵-۴۳۴۴

آدرس وبگاه: WWW.MDHC.IR

دورنگار: ۸۸۵۴۶۹۲۹

تلفن: ۸۵۳۵۰

کد پستی: ۱۵۸۷۷۷۳۴۹۹

شماره نامه: ۱۳۷۰۴۷

تاریخ نامه: ۹۳-۱۱-۷

پوست:



ریاست جمهوری
سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور

۱- عنوان خدمت:		۲- شناسه خدمت (این قسمت توسط سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور تکمیل می شود.)															
۳- ارائه دهنده خدمت	نام دستگاه اجرایی:																
	نام دستگاه مادر:																
۴- مشخصات خدمت	شرح خدمت																
	نوع خدمت <input type="checkbox"/> خدمت به شهروندان (G2C) <input type="checkbox"/> خدمت به کسب و کار (G2B) <input type="checkbox"/> خدمت به دیگر دستگاه های دولتی (G2G)																
	ماهیت خدمت <input type="checkbox"/> حاکمیتی <input type="checkbox"/> تصدی گری																
	سطح خدمت <input type="checkbox"/> ملی <input type="checkbox"/> منطقه ای <input type="checkbox"/> استانی <input type="checkbox"/> شهری <input type="checkbox"/> روستایی																
	رویداد مرتبط با: <input type="checkbox"/> تولد <input type="checkbox"/> آموزش <input type="checkbox"/> سلامت <input type="checkbox"/> مالیات <input type="checkbox"/> کسب و کار <input type="checkbox"/> تامین اجتماعی <input type="checkbox"/> ثبت مالکیت <input type="checkbox"/> تاسیسات شهری <input type="checkbox"/> بیمه <input type="checkbox"/> ازدواج <input type="checkbox"/> بازنشستگی <input type="checkbox"/> مدارک و گواهینامه ها <input type="checkbox"/> وفات <input type="checkbox"/> سایر																
	نحوه آغاز خدمت <input type="checkbox"/> تقاضای گیرنده خدمت <input type="checkbox"/> فرارسیدن زمانی مشخص <input type="checkbox"/> رخداد رویدادی مشخص <input type="checkbox"/> تشخیص دستگاه <input type="checkbox"/> سایر: ...																
	مدارک لازم برای انجام خدمت																
	قوانین و مقررات بالادستی																
	آمار تعداد خدمت گیرندگان متوسط مدت زمان ارائه خدمت: ... خدمت گیرندگان در: <input type="checkbox"/> ماه <input type="checkbox"/> فصل <input type="checkbox"/> سال																
	توانر <input type="checkbox"/> یکبار برای همیشه تعداد بار مراجعه حضوری هزینه ارائه خدمت (ریال) به خدمت گیرندگان ...																
۵- جزئیات خدمت	توانر <input type="checkbox"/> یکبار برای همیشه تعداد بار مراجعه حضوری																
	هزینه ارائه خدمت (ریال) به خدمت گیرندگان																
	...																
	...																
۶- نحوه دسترسی به خدمت	آدرس دقیق و مستقیم خدمت در وبگاه در صورت الکترونیکی بودن همه یا بخشی از آن																
	WWW.																
	نام سامانه مربوط به خدمت در صورت الکترونیکی بودن همه یا بخشی از آن:																
	<table border="1"> <tr> <th>مراحل خدمت</th> <th>نوع ارائه</th> <th>رسانه ارتباطی خدمت</th> </tr> <tr> <td rowspan="5">در مرحله اطلاع رسانی خدمت</td> <td rowspan="5"><input type="checkbox"/> الکترونیکی</td> <td><input type="checkbox"/> اینترنتی (مانند وبگاه دستگاه)</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> پست الکترونیک</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> تلفن گویا یا مرکز تماس</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> سایر (با ذکر نحوه دسترسی)</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> تلفن همراه (برنامه کاربردی)</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> ارسال پستی</td> <td></td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> پیام کوتاه</td> <td></td> </tr> </table>			مراحل خدمت	نوع ارائه	رسانه ارتباطی خدمت	در مرحله اطلاع رسانی خدمت	<input type="checkbox"/> الکترونیکی	<input type="checkbox"/> اینترنتی (مانند وبگاه دستگاه)	<input type="checkbox"/> پست الکترونیک	<input type="checkbox"/> تلفن گویا یا مرکز تماس	<input type="checkbox"/> سایر (با ذکر نحوه دسترسی)	<input type="checkbox"/> تلفن همراه (برنامه کاربردی)	<input type="checkbox"/> ارسال پستی		<input type="checkbox"/> پیام کوتاه	
	مراحل خدمت	نوع ارائه	رسانه ارتباطی خدمت														
در مرحله اطلاع رسانی خدمت	<input type="checkbox"/> الکترونیکی	<input type="checkbox"/> اینترنتی (مانند وبگاه دستگاه)															
		<input type="checkbox"/> پست الکترونیک															
		<input type="checkbox"/> تلفن گویا یا مرکز تماس															
		<input type="checkbox"/> سایر (با ذکر نحوه دسترسی)															
		<input type="checkbox"/> تلفن همراه (برنامه کاربردی)															
<input type="checkbox"/> ارسال پستی																	
<input type="checkbox"/> پیام کوتاه																	
...																	

شماره نامه: ۱۳۷۰۴۷

تاریخ نامه: ۹۴ - ۱۱ - ۷

پوست:



ریاست جمهوری
سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور

مراجعه به دستگاه: <input type="checkbox"/> ملی <input type="checkbox"/> استانی <input type="checkbox"/> شهرستانی		جهت احراز اصالت فرد <input type="checkbox"/> جهت احراز اصالت مدرک <input type="checkbox"/> نبود زیرساخت ارتباطی مناسب <input type="checkbox"/> سایر:		ذکر ضرورت مراجعه حضوری	<input type="checkbox"/> غیر الکترونیکی	در مرحله درخواست خدمت
		اینترنتی (مانند وبگاه دستگاه) <input type="checkbox"/> تلفن همراه (برنامه کاربردی) <input type="checkbox"/> پست الکترونیک <input type="checkbox"/> ارسال پستی <input type="checkbox"/> تلفن گویا یا مرکز تماس <input type="checkbox"/> پیام کوتاه <input type="checkbox"/> دفاتر پیشخوان شماره قرارداد واگذاری خدمات به دفاتر پیشخوان: <input type="checkbox"/> عناوین مشابه دفاتر پیشخوان <input type="checkbox"/> سایر (باذکر نحوه دسترسی)			<input type="checkbox"/> الکترونیکی	
مراجعه به دستگاه: <input type="checkbox"/> ملی <input type="checkbox"/> استانی <input type="checkbox"/> شهرستانی		جهت احراز اصالت فرد <input type="checkbox"/> جهت احراز اصالت مدرک <input type="checkbox"/> نبود زیرساخت ارتباطی مناسب <input type="checkbox"/> سایر:		ذکر ضرورت مراجعه حضوری	<input type="checkbox"/> غیر الکترونیکی	مرحله تولید خدمت (فرایند داخل دستگاه یا ارتباط با دیگر دستگاه ها)
		اینترنتی (مانند درگاه دستگاه) <input type="checkbox"/> اینترانتی (مانند اینترنت داخلی دستگاه یا ERP) <input type="checkbox"/> پست الکترونیک <input type="checkbox"/> سایر (باذکر نحوه دسترسی)			<input type="checkbox"/> الکترونیکی	
				ذکر ضرورت حضوری	<input type="checkbox"/> غیر الکترونیکی	
		اینترنتی (مانند وبگاه دستگاه) <input type="checkbox"/> تلفن همراه (برنامه کاربردی) <input type="checkbox"/> پست الکترونیک <input type="checkbox"/> ارسال پستی <input type="checkbox"/> تلفن گویا یا مرکز تماس <input type="checkbox"/> پیام کوتاه <input type="checkbox"/> دفاتر پیشخوان شماره قرارداد واگذاری خدمات به دفاتر پیشخوان: <input type="checkbox"/> عناوین مشابه دفاتر پیشخوان <input type="checkbox"/> سایر (باذکر نحوه دسترسی)			<input type="checkbox"/> الکترونیکی	در مرحله ارائه خدمت
مراجعه به دستگاه: <input type="checkbox"/> ملی <input type="checkbox"/> استانی <input type="checkbox"/> شهرستانی		جهت احراز اصالت فرد <input type="checkbox"/> جهت احراز اصالت مدرک <input type="checkbox"/> نبود زیرساخت ارتباطی مناسب <input type="checkbox"/> سایر:		ذکر ضرورت مراجعه حضوری	<input type="checkbox"/> غیر الکترونیکی	
استعلام غیر الکترونیکی	استعلام الکترونیکی	فیلدهای مورد تبادل			نام سامانه های دیگر	
<input type="checkbox"/>	برخط online دستگاهی (Batch)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		

۱۰ از ۲۹

تهران - خیابان شهید بهشتی - نبش خیابان میرعابد - شماره ۱۶ - ساختمان شهید سلیمی

مزدوق پستی: ۱۵۸۷۵-۴۳۴۴

آدرس وبگاه: WWW.MDHC.IR

دورنگار: ۸۸۵۴۶۲۲۹

تلفن: ۸۵۳۵۰

کد پستی: ۱۵۸۷۷۷۳۴۹۹

شماره نامه: ۱۳۷۰۴۷

تاریخ نامه: ۷، ۱۱، ۹۳

پوست:



ریاست جمهوری

سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>										
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>										
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>										
اگر استعلام غیر الکترونیکی است، استعلام توسط:	استعلام الکترونیکی		مبلغ (در صورت پرداخت هزینه)	فیلدهای مورد تبادل	نام سامانه های دستگاه دیگر	نام دستگاه دیگر	۸-ارتباط خدمت با سایر دستگاههای دیگر					
	برخط online	دسته ای (Batch)						<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	دستگاه
								<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	مراجعه کننده
	دستگاه	مراجعه کننده						<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	دستگاه
<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	مراجعه کننده						
							۱- معاونین					
							۲- فرایندهای خدمت					
							۳- ...					
							۱۰- نمودار ارتباطی فرایندهای خدمت					
واحد مربوط:				پست الکترونیک:	تلفن:	نام و نام خانوادگی تکمیل کننده فرم:						

۱۱ از ۲۹

تهران - خیابان شهید بهشتی - نبش خیابان میرعلا - شماره ۱۶ - ساختمان شهید سلیمی

صندوق پستی: ۱۵۸۱۷۵-۴۳۴۴

آدرس وبگاه: WWW.MDHC.IR

دورنگار: ۸۸۵۴۶۲۲۹

تلفن: ۸۵۳۵۰

کد پستی: ۱۵۸۷۷۷۳۴۹۹

شماره نامه: ۱۳۷۰۴۷

تاریخ نامه: ۹۳-۱۱-۷

پوست:



ریاست جمهوری
سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور

پیوست ۳

شیوه مدل سازی فرآیند

۱۲ از ۲۹

تهران- خیابان شهید بهشتی- نبش خیابان میرغلام- شماره ۱۶- ساختمان شهید سلیمی

صندوق پستی: ۱۵۸۱۷۵-۴۳۴۴

WWW.MDHC.IR: آدرس وبگاه

دورنگار: ۸۸۵۴۶۹۲۹

تلفن: ۸۵۲۵۰

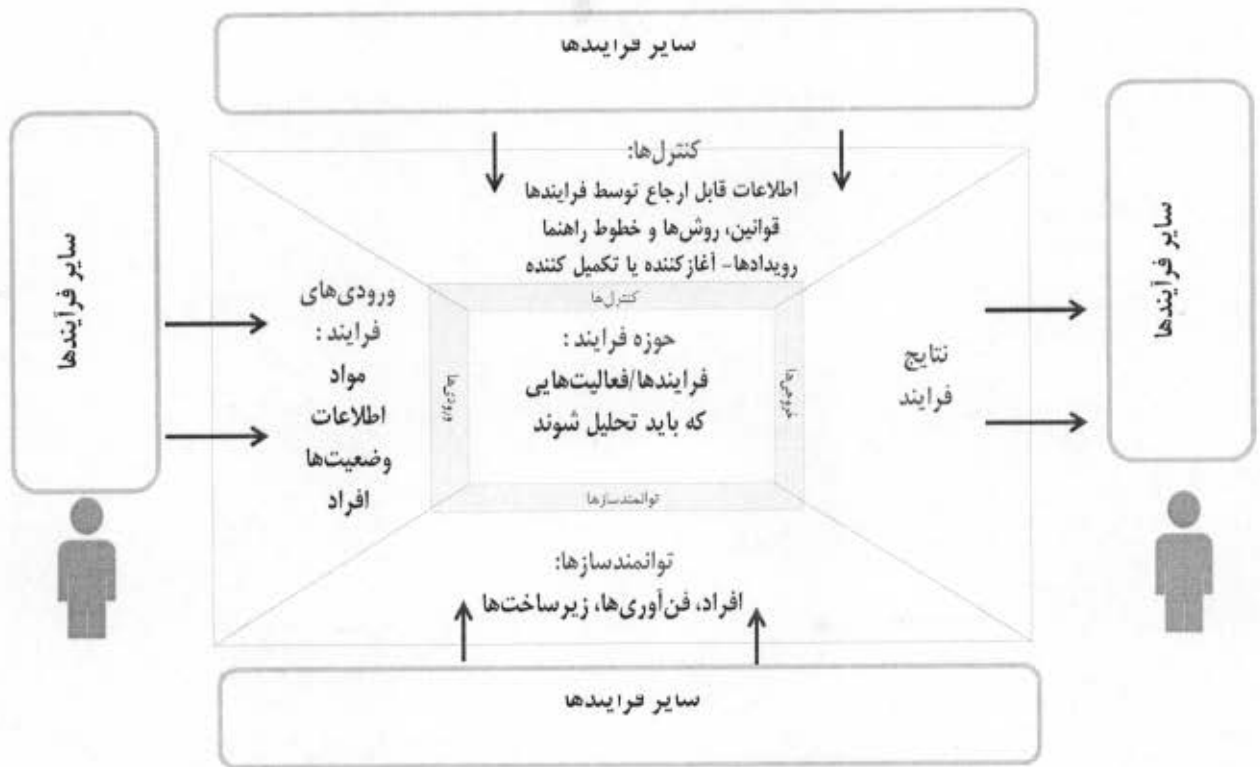
کد پستی: ۱۵۸۱۷۷۷۳۴۹۹



۱- مفاهیم

همانگونه که در شکل زیر دیده می شود، مدل سازی فرآیند در سطح یک در پنج بخش انجام می شود:

- ورودی‌ها شامل مواد، اطلاعات و یا وضعیت‌هایی که می‌بایست طی اجرای فرآیند تعبیر کنند
- خروجی‌ها (خدمات) شامل مواد، اطلاعات و یا وضعیت‌هایی که طی اجرای فرآیند ایجاد و تولید شده‌اند.
- توانمندسازها شامل کلیه فناوری‌هایی که در فرآیند استفاده می شوند، زیرساخت‌هایی که در بستر آنها فرآیند اجرا می شود و افرادی که برای اجرا به فرآیند تخصیص داده شده‌اند.
- کنترل‌ها شامل اطلاعاتی که می‌بایست توسط فرآیند به آنها ارجاع شود، قوانین، آیین‌نامه‌ها، دستورالعمل‌ها و راهنمایی‌هایی که شروع، اجرا و تکمیل فرآیند توسط آنها هدایت می‌شود.
- حوزه فرآیند شامل فعالیت‌ها و زیرفرآیندهایی که باید تحلیل و بررسی شوند.



شکل ۱- مدل فرآیند بر اساس IDEFO

مبدأ و یا مقصد کلیه ورودی‌ها، توانمندسازها، کنترل‌ها و خروجی‌ها، یا متوجه فرآیندهایی در معماری فرآیندی دستگاه مرتبط است یا متوجه ذینفعانی که با دستگاه در ارتباط هستند. دستاوردهای مورد انتظار از مدل سازی فرآیند عبارتند از:

- مدل سازی فرآیندهای سطح یک و دو در چارچوب IDEFO
- شناسایی معیارهای ارزیابی کنترل فرآیند
- شناسایی دستورالعمل‌ها و کنترل‌های فرآیند



۲- گام های اجرایی مدل سازی فرآیند

گام اول - شناسایی فعالیت ها یا فرآیند زیر مجموعه فرآیند سطح یک

- بررسی شرح وظایف و مصاحبه با انجام دهندگان فرآیند و جمع آوری اطلاعات
- شناخت زیر فرآیندهای سطح ۲: زیر فرآیندهای سطح دوم عموماً در سطح ادارات انجام می شود. زیر فرآیندهای سطح دوم مجموعه فعالیت هایی هستند که یک هدف مشترک و کلان تر را دنبال می کنند. برای شناسایی زیر فرآیند به این نکته باید توجه داشت که هر فعالیت، زیر فرآیند یا فرآیند، عملیاتی را روی یک موجودیت (اطلاعاتی یا فیزیکی) انجام می دهد. بنابراین می توان برای نام گذاری یا شناسایی هدف هر فرآیند از ترکیب یک فعل مناسب با یک اسم که به موجودیت مربوطه اشاره دارد، استفاده نمود. به عنوان نمونه تعدادی از افعال مرسوم، در جدول ذیل قابل مشاهده است. با توجه به این نکته، تکه کارهای شناخته شده از شرح وظایف که یک وظیفه سطح بالاتر را دنبال می کنند، در یک زیر فرآیند تجمیع شده و زیر فرآیندهای سطح ۲ را شکل می دهند.

جدول ۱- الگوهای فعالیت

مثال	توضیحات	دسته فعالیت
آماده سازی پیش نویس یک مجوز/ تهیه پیش نویس یک نامه/ تهیه گزارش پیشرفت پروژه	آماده سازی موضوعی برای استفاده	آماده سازی
ثبت اطلاعات در سیستم اتوماسیون اداری/ بایگانی یک نامه	وارد کردن اطلاعاتی در سیستم، ذخیره سازی در پایگاه داده، بایگانی	ذخیره سازی
تصمیم گیری خرید یک سیستم نرم افزاری	رد، قبول، تصمیم، تأیید، امضا	تصمیم گیری
درخواست خرید صندلی/ درخواست تعریف یک پروژه جدید/ درخواست صدور شناسنامه	درخواست، سفارش	درخواست کردن
دریافت استعلام عدم سوء پیشینه/ دریافت مجوز	اخذ مستند	دریافت کردن
بررسی صحت گزارش تهیه شده/ بررسی صحت اطلاعات مندرج در مجوز	تست، ارزیابی، کنترل، بررسی	بازرسی
تکمیل پرونده داوطلبین استخدام	ارائه در دست بررسی بودن	پایان دادن/ معوق گذاشتن
صدور شناسنامه/ تهیه گزارش خرید	ارائه خدمت و محصول	گزارش دادن/ اطلاع دادن

گام دوم - شناسایی ورودی های (دریافتی های) فرآیند و فرایندها یا ذینفعان تامین کننده ورودی

- شناسایی کلیه موجودیت های اطلاعاتی ورودی به فرآیند در سطح کلی شامل درخواست ها، گزارش ها، اطلاعات و ... که عموماً در قالب فرم ها قابل شناسایی هستند
- شناسایی وضعیت هایی که می بایست توسط فرآیند تغییر داده شوند. وضعیت عبارت است از حالت های خاصی که یک موجودیت می تواند به خود بگیرد. به عنوان نمونه حالت یک بیمار می تواند اورژانسی و یا عادی باشد. بر این اساس ورودی یک فرآیند در بیمارستان می تواند بیمار عادی یا بیمار اورژانسی، که وضعیت های مختلفی از بیمار هستند، باشد.



- شناسایی کلیه ورودی هایی که حالت فیزیکی دارند مانند تجهیزات، مواد و ... که روی آنها پردازشی انجام می شود.
- شناسایی فرآیندهای تامین کننده ورودی از بین فرآیندهای موجود دستگاه
- شناسایی ذینفعان تامین کننده ورودی

گام سوم - شناسایی خروجی ها (خدمات) و فرآیندها یا ذینفعان استفاده کننده خروجی ها و خدمات

- شناسایی خروجی ها یا خدمات فرآیند شامل
- ✓ کلیه موجودیت های اطلاعاتی خروجی از فرآیند در سطح کلی شامل درخواست ها، گزارش ها، اطلاعات و ... که عموماً در قالب فرم ها یا گزارش های کتبی یا شفاهی قابل شناسایی است
- ✓ وضعیت هایی که توسط فرآیند ایجاد شده است.
- ✓ خروجی هایی که حالت فیزیکی دارند مانند تجهیزات، مواد و ... که روی آنها پردازشی انجام شده است.
- شناسایی فرآیندهای دریافت کننده خروجی (فرآیندهای مشتری) از بین فرآیندهای موجود دستگاه
- شناسایی ذینفعان دریافت کننده خروجی

گام چهارم - شناسایی کنترل ها و فرآیندها یا ذینفعان کنترل کننده

- شناسایی کلیه قوانین، دستورالعملها، این نامه ها و راهنماهای تاثیر گذار در شروع، نحوه اجرا و یا اختتام فرآیند و تحلیل آنها به منظور تحلیل میزان تطابق همسویی اجرای فرآیند با قوانین و اسناد بالادستی
- شناسایی معیارهای کنترلی و ارزیابی عملکرد فرآیند
- شناسایی ذینفعان ناظر و یا کنترل کننده فرآیند

گام پنجم - شناسایی توانمندسازهای فرآیند(منابع) و فرآیندها و یا ذینفعان تامین کننده مربوطه

- شناسایی کلیه سیستم ها و نرم افزارهای پشتیبان
- شناسایی واحدهای اداری و یا گروه هایی از افراد که برای اجرای فرآیند تخصیص داده شده اند.
- شناسایی کلیه خدمات سخت افزاری و نرم افزاری که به فرآیند داده می شود.
- شناسایی فرآیندهای تامین کننده توانمندسازها

گام ششم - مدل سازی فرآیندهای سطح یک در چارچوب IDEF0

- مدل سازی کلیه خروجی های گام ۱ تا ۵ در چارچوب شکل ۱
- گام هفتم - توقف مدل سازی و بررسی کافی بودن سطح جزئی شدن در مدل سازی فرآیند و بازگشت به گام یک به منظور مدل سازی زیرفرآیندهای فرآیند مورد بررسی در صورت تشخیص عدم کفایت سطح جزئی شدن

شماره نامه: ۱۳۷۰۴۷

تاریخ نامه: ۷، ۱۱، ۹۴

پیوست:



ریاست جمهوری

سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور

پیوست ۴

راهنمای ارائه راه‌حل‌های اجرایی به منظور بهبود فرآیند و برطرف نمودن مسائل و مشکلات مرتبط با خدمات منتخب

۱۶ از ۲۹

تهران - خیابان شهید بهشتی - نبش خیابان میرعابد - شماره ۱۶ - ساختمان شهید سلیمی

مستودق پستی: ۱۵۸۱۷۵-۴۳۴۴

آدرس وبگاه: WWW.MDHC.IR

دورنگار: ۸۸۵۴۶۹۲۹

تلفن: ۸۵۳۵۰

کد پستی: ۱۵۸۷۷۷۳۴۹۹

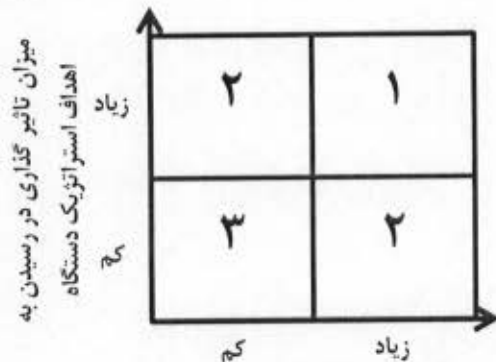


گام ۱- مسائل یا مشکلات فرآیند در محورهای ذیل در قالب جلسات طوفان فکری تیم بهبود شناسایی شود:

- تطابق نداشتن اجرای فرآیند با استانداردها و رویه‌های از قبل تعریف شده: به عنوان نمونه در فرآیند "تعریف و تصویب پروژه های جدید" مصوب شده است که فعالیت "تهیه طرح توجیهی" انجام شود. با این حال این فعالیت در عمل انجام نمی‌شود.
- وجود مکرر مشکلات و موارد دور از انتظار، علی‌رغم اجرای فرآیند مطابق استانداردها و رویه های از قبل تعریف شده: به عنوان نمونه در فرآیند "تعریف و تصویب پروژه‌های جدید"، با اینکه فعالیت "تهیه طرح توجیهی" به منظور انتخاب طرح های دارای توجیه انجام می‌شود، اما همچنان پروژه‌هایی در این فرآیند تصویب می‌شوند که توجیه اقتصادی یا فنی ندارند.
- وجود فاصله بین وضعیت موجود معیارهای عملکرد تا وضعیت مطلوب و مورد انتظار: به عنوان نمونه در فرآیند "تعریف و تصویب پروژه‌های جدید" زمان تصویب پروژه‌های جدید ۳ ماه به طول می‌انجامد، در حالیکه زمان مطلوب برای انجام این کار دو هفته است.

گام دوم- مسائل و مشکلات کلیدی دارای اولویت شناسایی شود: با توجه به محدودیت منابع و زمان در اجرای طرح های بهبود فرآیند، لازم است مسائل و مشکلات بر اساس دو معیار "میزان تاثیرگذاری در رسیدن به اهداف استراتژیک دستگاه" و "میزان تاثیر گذاری در تامین رضایت ذینفعان" در چارچوب شکل ذیل جانمایی شوند. سپس:

- برای مشکلات و مسایلی که در خانه شماره ۱ قرار می‌گیرند، ارائه راهکار و اجرای گام بعدی الزامی است.
- برای مشکلات و مسایلی که در خانه‌های شماره ۲ قرار می‌گیرند، ارائه راهکار و اجرای گام بعدی در صورت تشخیص کارگروه توسعه خدمات الکترونیک، ارائه راهکار الزامی است.
- برای مشکلات و مسایلی که در خانه شماره ۳ قرار می‌گیرند، ارائه راهکار و اجرای گام بعدی ضرورتی ندارد.



شکل ۱- چارچوب انتخاب مسائل و مشکلات دارای اولویت



گام سوم- ارائه راهکارهای برطرف نمودن مشکلات و مسایل به منظور بهبود و اصلاح فرایندها و روش‌های انجام کار: لازم است تیم‌های بهبود، در چارچوب محورهای معرفی شده ذیل، جلسات طوفان فکری اجرا کنند و با استفاده از راهنماهای ارائه شده در هر محور، راهکارهایی برای بهبود فرآیند و برطرف نمودن مشکلات شناسایی شده در گام دوم، ارائه دهند. لازم به ذکر است تیم‌های بهبود می‌توانند بدون توجه به گام‌های ۱ و ۲ نیز، هر فرآیندی را در چارچوب محورهای ذیل تحلیل کرده و بهبود دهند.

۱- تحلیل و بهبود از منظر کفایت و کامل بودن فعالیت‌ها

- ضرورت ارتباط هر فعالیت با سایر فعالیت‌ها بررسی شود. ارتباط‌های غیر ضروری حذف و ارتباطات ضروری حفظ شود.
- ضرورت تولید هر یک از خروجی‌های شناسایی شده برای فرآیند بررسی شود. فعالیت‌هایی که منجر به تولید خروجی‌های غیر ضروری می‌شوند یا نقش مشخصی در تولید خروجی‌های ضروری ندارند، حذف شوند.
- خروجی‌های جدید و مورد انتظار از فرآیند در شرایط مطلوب مشخص شوند و فعالیت‌هایی که منجر به تولید این خروجی‌ها می‌شوند به فرآیند اضافه شوند.
- فعالیت‌های تکراری و غیر ضروری حذف شوند.
- فعالیت‌ها حتی‌المقدور در یکدیگر ادغام شوند.
- ضرورت ورودی‌های به فرآیند بازنگری شود و در طراحی جدید فرآیند، دریافت ورودی‌های غیر ضروری حذف شود.
- امکان برون سپاری قسمتی از فرآیند یا کل فرایند به شیوه مناسب مانند واگذاری به دفاتر پیشخوان، واگذاری به بخش خصوصی و ... بررسی شود و برونسپاری مربوطه اجرا شود.
- به منظور اطمینان از وجود تمام فعالیت‌های مورد نظر در فرآیند مورد بررسی و یا شناسایی فعالیت‌های اضافه، فرایند و فعالیت‌های آن با قوانین، دستورالعمل‌ها و ضوابط مربوطه تطابق داده شود.

۲- تحلیل و بهبود توالی و ترتیب فعالیت‌ها

- منطقی بودن ترتیب فعالیت‌ها، بررسی و بازنگری شوند.
- به منظور کاهش زمان اجرای فرآیند، امکان انجام موازی فعالیت‌ها بررسی شود و حتی‌المقدور فعالیت‌ها به صورت موازی انجام شود.
- امکان اجرای فرآیند برای انواع مراجعات بر حسب ویژگی‌های مراجعه‌کنندگان به صورت مجزا از جریان عادی فرآیند بررسی شود. به عنوان نمونه برای دستگاهی که هدف آن تسهیل جذب سرمایه‌گذاران بزرگ است، می‌توان فرآیند

شماره نامه: ۱۳۷۰۴۷

تاریخ نامه: ۷ - ۱۱ - ۹۳

پوست:



ریاست جمهوری

سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور

اعطای مجوز به سرمایه گذاران بزرگ را مجزا از جریان عادی فرآیند، که با تمام سرمایه گذاران به یک شکل برخورد می کند، انجام داد.

- اقداماتی برای حداقل شدن زمان انتظار بین تمام شدن یک فعالیت تا شروع فعالیت بعدی، تعیین و اجرا شود.
- دستورالعمل ترتیب گردش کار بین فعالیت ها و واحدهای سازمانی تهیه شود و به شکل مناسب در اختیار مجریان فعالیت ها و دریافت کنندگان خدمت قرار گیرد. به گونه ای که دریافت کنندگان خدمت و انجام دهندگان آگاهی کامل نسبت به جریان کار داشته باشند.

۳- تحلیل و بهبود وضعیت ورودی ها (دریافتی های فرآیند) و خروجی های فعالیت های فرآیند

- کمیت، کیفیت و به موقع بودن دریافتی ها و خروجی های هر فعالیت نسبت به یک استاندارد مورد توافق تیم بهبود با توجه به نظر استفاده کننده، بررسی شود و اقدامات لازم برای بهبود این شاخص ها انجام شود.
- ضرورت دریافت ورودی ها و تولید خروجی های هر فعالیت بازنگری شود.
- در طراحی فرآیند امکان و ظرفیت مواجهه با افزایش یا کاهش تعداد مراجعہ کنندگان در بعضی از موقعیت های زمانی یا رخ داده ها، بدون کاهش عملکرد فرآیند در نظر گرفته شود. به عنوان نمونه فرآیند پرداخت خسارت بیمه در زمان وقوع یک حادثه طبیعی می بایست ظرفیت پاسخگویی به حجم قابل توجهی از مراجعہ کنندگان در مقطع زمانی وقوع حادثه را داشته باشد.

۴- تحلیل و بهبود کیفیت تصمیم های اتخاذ شده در فرآیند

- نقاط تصمیم گیری در فرآیندها شناسایی شده و در دسترس بودن اطلاعات برای تصمیم گیری در این نقاط بررسی شود. طرح هایی مانند پیاده سازی سیستم های اطلاعاتی و هوشمند برای پشتیبانی از تصمیم گیری ها و فراهم کردن اطلاعات صحیح و به موقع، اجرا شود.
- دستورالعمل ها و راهنماهایی برای تصمیم گیری های جاری در فرآیند، طراحی و به کار گرفته شود.

۵- تحلیل و طراحی معیارهای اندازه گیری عملکرد فرآیند

- معیارهایی برای اندازه گیری عملکرد فرآیند و فعالیت های فرآیند در زمینه کیفیت، کمیت، زمان و هزینه، همسو با انتظارات دریافت کننده خدمت و اهداف دستگاه، طراحی شود.
- دستورالعملی برای اندازه گیری معیارهای عملکرد فرآیندها و فعالیت ها به صورت دوره ای با مسئولیت مدیر مربوطه تهیه شود.
- دستورالعملی به منظور برگزاری جلسات منظم و دوره ای مرور عملکرد فرآیند با حضور واحدهای درگیر در اجرای فرآیند، تهیه و اجرا شود. هدف از برگزاری این جلسات بررسی عملکرد فرآیند و دلایل کاهش یا افزایش عملکرد و تعریف اقدامات اصلاحی مربوطه است.

۱۹ از ۲۹

تهران - خیابان شهید بهشتی - نبش خیابان میرکاد - شماره ۱۶ - ساختمان شهید سلیمی

مزدوق پستی: ۴۳۴۴-۱۵۸۷۵

آدرس وبگاه: WWW.MDHC.IR

دورنگار: ۸۸۵۴۶۹۲۹

تلفن: ۸۵۳۵۰

کد پستی: ۱۵۸۷۷۷۳۴۹۹



- اطلاعات و گزارش‌های مورد نیاز مدیران واحدهای درگیر در اجرای فرآیند احصا شده و در دوره‌های مشخص، حتی‌المقدور با استفاده از سیستم‌های اطلاعاتی یا داشبوردهای مدیریتی، در اختیار آنها قرار گیرد.

۶- تحلیل و بهبود مستندسازی اطلاعات و نتایج اجرای فرآیند

- شیوه انجام فعالیت‌ها و نتایج انجام فعالیت‌ها به شکل مناسب مستند شود و با استفاده از سیستم‌های اطلاعاتی، اطلاعات و مستندات فرآیند، به روز و به راحتی قابل بازیابی و در دسترس باشد.
- تحلیل و بهبود همسویی عملکرد فرآیندها با یکدیگر و با اهداف و استراتژی‌های دستگاه

- ارتباط و نقش فرآیند مورد بررسی، در تحقق اهداف یا استراتژی‌های دستگاه تعیین و شفاف شود. لازم است اهداف فرآیند به گونه‌ای تنظیم شود که با اهداف دستگاه تضاد نداشته باشد (به عنوان نمونه افزایش درآمد یک دستگاه ناشی از تخلفات مردم در سطح یک فرآیند با هدف کاهش تخلفات در سطح دستگاه در تضاد است، چراکه افزایش درآمد حاصل از جرایم تخلفات به معنای افزایش تخلفات است که با هدف اصلی دستگاه در تضاد است).

- تعریف فعالیت‌ها به گونه‌ای بازنگری شود که فعالیت‌ها هم‌افزایی داشته باشند و افزایش عملکرد یک فعالیت باعث کاهش عملکرد فعالیت دیگر نشود (به عنوان نمونه در یک فعالیت برای صرفه جویی در زمان یا هزینه، از انجام یک کار مشخص صرف‌نظر شود و این موضوع باعث شود تا در فعالیت‌های بعدی حجم کار افزایش یا دقت کار کاهش یابد).

۸- تحلیل و بهبود ارتباط فرآیند با قواعد و دستورالعمل‌های دستگاه

- ضرورت وجود قواعد و دستورالعمل‌های دستگاه که به فرآیند مرتبط است، بررسی شده و نسبت به بازنگری یا حذف قواعد و دستورالعمل‌های غیرضروری یا ایجاد قواعد جدید اقدام شود.
- میزان اجرای قواعد و دستورالعمل‌های دستگاه در انجام فعالیت‌ها بررسی و عارضه‌یابی شده و اقدامات اصلاحی به منظور اجرای آنها تعریف شود.

۹- تحلیل و بهبود کارکرد واحدهای مجری فرآیند

- تعداد واحدهای مجری فعالیت‌ها بررسی شوند و فعالیت‌ها به گونه‌ای به واحدهای مجری تخصیص داده شوند که واحدهای سازمانی کمتری درگیر انجام کار شوند. حداقل کردن تعداد واحدها، گروه‌ها و افراد درگیر در یک فرآیند، منجر به بهبود فرآیند خواهد شد.
- ضروری است یک نفر به عنوان "متولی و پاسخگوی" نتایج فرآیند که مسئولیت پاسخگویی به هر نوع مشکل ایجاد شده در فرآیند را دارد و دارای اختیارات کافی برای انجام این مسئولیت است، تعیین شود. این فرد می‌بایست به شیوه مناسب به مراجعان معرفی شود تا در صورت هر گونه بروز مشکل به وی مراجعه کنند. "متولی و پاسخگوی" فرآیند، مسئول اثربخشی فرآیند مورد بررسی و ایجاد هماهنگی بین فعالیت‌های فرآیند است.



- نقش‌ها و اختیارات مدیران درگیر در اجرای فرآیند احصا و فهرست شده و تا جایی که ممکن است به کارشناسان و مجریان فعالیت‌ها تفویض اختیار شود. لازم است آموزش لازم برای فعالیت‌های تفویض اختیار شده، به مجریان داده شود و شیوه مناسب برای نظارت بر عملکرد آنها طراحی شود.
- مهارت و دانش مجریان فرآیند ارزیابی شود و آموزش‌های لازم با هدف ارتقا توانمندی انجام کار، متناسب با نقش و وظیفه تعریف شده در فرآیند، برگزار شود.
- اقداماتی جهت ارتقا سطح انگیزش نیروی انسانی فعال در فرآیند همسو با افزایش کیفیت عملکرد فرآیند انجام شود.
- برای هر فعالیت از فرآیند نقش‌های زیر تعیین شود:
 - چه کسی پاسخگوی عملکرد فعالیت است(هر فعالیت نمی بایست بیش از یک مسئول داشته باشد).
 - چه کسی یا کسانی مسئول اجرای فعالیت هستند(مجریان فعالیت می بایست به تعداد کافی و متناسب با حجم کار انتخاب شوند).
 - چه کسی یا کسانی لازم است از نتیجه انجام فعالیت مطلع باشند(لازم است دلیل مشخص و قابل قبولی برای اطلاع رسانی به این افراد وجود داشته باشد).
 - برای انجام فعالیت لازم است با چه کسی یا کسانی در قالب تشکیل کارگروه‌ها یا در قالب استعلام و ... مشورت نمود.

۱۰- تحلیل و بهبود وضعیت استفاده از قابلیت‌های فناوری اطلاعات و ارتباطات

- پیشنهادهایی به منظور استفاده از قابلیت استفاده از فناوری اطلاعات و ارتباطات در اجرای فرآیند در محورهای ذیل بنا به مورد، تهیه شود:
 - امکان واگذاری یا کاهش نقش نیروی انسانی در انجام فعالیت‌ها به سیستم‌های اطلاعاتی
 - امکان افزایش دقت، سرعت و صحت تصمیم‌ها یا تحلیل‌های مورد نیاز فرآیند با استفاده از سیستم‌های پشتیبان تصمیم
 - امکان ارتباط یکپارچه نقاط مختلف جغرافیایی و برطرف نمودن محدودیت‌های فاصله مکانی در یک فرآیند، بوسیله تکنولوژی‌های جدید و قابلیت‌های فناوری اطلاعات
 - امکان جمع آوری و انتشار و به کارگیری دانش و تجربیات مجریان فرآیند
 - امکان کاهش واسطه‌ها و برقراری ارتباط مستقیم بین دو بخش در طول یک فرآیند
 - امکان ردیابی مراحل انجام کار و اطلاع رسانی
 - فراهم نمودن امکان تغییر در ترتیب انجام فعالیت‌ها یا انجام همزمان فعالیت‌ها



۱۱- تحلیل و بهبود فرآیند از منظر مراجعان و شهروندان

- فعالیت‌ها به گونه‌ای طراحی و اجرا شوند که بعضی از فعالیت‌ها مانند ورود اطلاعات با استفاده از قابلیت فناوری اطلاعات، توسط مراجعه‌کنندگان انجام شود.
- با استفاده از ایجاد پنجره‌های واحد الکترونیکی یا پیشخوان خدمات دستگاه، تعداد مراجعه حضوری مراجعه‌کنندگان به دستگاه برای دریافت خدمت، کاهش داده شود. به گونه‌ای که دریافت خدمات با حداقل مراجعه شهروند انجام شود.
- در ارتباط با فعالیت‌های بین دستگاهی، یکپارچه‌سازی ارتباط با سایر دستگاه‌ها از طریق حضور نماینده دستگاه دیگر در محل انجام فرآیند اصلی، استفاده از قابلیت‌های فناوری اطلاعات و راه‌کارهای مشابه فراهم شود.
- مراحل ارائه خدمت و مدارک مورد نیاز آن به شیوه مناسب (کیوسک اطلاع‌رسانی، بروشور، وبگاه دستگاه) به اطلاع مراجعان و شهروندان رسانده شود و نظرات آنها در این مورد ارزیابی گردد. اطلاع‌رسانی می‌بایست به شکلی باشد که مراجعان به راحتی بتوانند با مراحل انجام کار آشنا شوند.
- فرآیندی مبتنی بر روش‌های استاندارد، جهت رسیدگی به شکایات و نظرات و پیشنهادات مراجعان، طراحی و به کار گرفته شود.
- از سیستم‌های مکانیزه و مبتنی بر قابلیت‌های فناوری اطلاعات برای راهنمایی و پاسخگویی به مراجعین و پی‌گیری وضعیت درخواست‌ها استفاده شود.

گام چهارم - تدوین برنامه عملیاتی:

با در نظر گرفتن تقدم و تاخر بین راهکارها از نظر اجرایی و همچنین معیارهای ذیل نسبت به اولویت بندی و تهیه برنامه عملیاتی اقدام شود:

- آمادگی دستگاه برای اجرای راه حل
- امکان پذیری اجرای راه حل
- دسترسی به منابع مالی لازم
- تعداد اهداف و مسائل تحت تاثیر
- میزان تاثیر گذاری راهکار در بهبود فرآیند و برطرف نمودن مسائل و مشکلات
- مدت زمان تاثیر (کوتاه مدت / بلند مدت)

شماره نامه: ۱۳۷۰۴۷

تاریخ نامه: ۷، ۱۱، ۹۳

پیوست:



ریاست جمهوری

سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور

پیوست ۵

مصادق‌های شناسی تیم‌های بهبود

۲۳ از ۲۹

تهران - خیابان شهید بهشتی - نبش خیابان میرغاد - شماره ۱۶ - ساختمان شهید سلیمی

صندوق پستی: ۱۵۸۱۷۵-۴۳۴۴

آدرس وبگاه: WWW.MDHC.IR

دورنگار: ۸۸۵۴۶۹۲۹

تلفن: ۸۵۳۵۰

کد پستی: ۱۵۸۱۷۷۷۳۴۹۹

شماره نامه: ۱۳۷۰۴۷

تاریخ نامه: ۹۳-۱۱-۷

پوست:



ریاست جمهوری
سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور

۱. کار تیمی: برقراری رابطه براساس احترام و درک متقابل با افراد و شرکت فعال در تحقق اهداف تیم، تبادل اطلاعات، همیاری و احساس تعهد به اهداف تیم، لذت بردن از کار جمعی و ترجیح آن بر کار فردی
۲. مشتری گرایی و توجه به رضایت مراجعان: توانایی پیش بینی، شناخت و یافتن نیازهای مراجعه کنندگان و تلاش در جهت افزایش رضایت آنها
۳. تفکر سیستمی و گستردگی تفکر: توانایی درک و در نظر گرفتن گستره ابعاد موضوعات، یکپارچه سازی و ترسیم روابط میان بخش های مختلف کاری و دستگاه، بررسی و کشف پیامدهای تصمیم بر ساختار کلی فرآیند، بررسی و کشف تاثیر تغییرات سیستم های کوچک بر کلیت سیستم
۴. تفکر خلاق و سد شکن: توانایی ایده پردازی و به چالش کشیدن وضع موجود، کشف و شناسایی ایده های جدید و توجه به مسایل زیربنایی، حل مسایل از راه های نو و بدیع و قدرت ریسک پذیری، توانایی کسب توافق با ایجاد فضای مناسب
۵. توفیق گرایی و عمل گرایی: تمایل فرد به انجام کارها بیش از وظیفه، پیشرو در پذیرش مسئولیت ها و وظایف در واحد سازمانی، حضور با انگیزه و اثربخش در دستگاه، ایجاد حس مثبت نسبت به کار در دیگران، دست به اقدام زدن به منظور دستیابی به نتایج و پیگیری تا اخذ نتایج، علاقه مند به ایجاد تغییر و بهبود و دستیابی به اهداف

۲۴ از ۲۹

تهران- خیابان شهید بهشتی- نبش خیابان میرعلاء- شماره ۱۶- ساختمان شهید سلیمی

صندوق پستی: ۱۵۸۷۵-۴۳۴۴

WWW.MDHC.IR آدرس وبگاه:

دورنگار: ۸۸۵۴۶۹۲۹

تلفن: ۸۵۳۵۰

کد پستی: ۱۵۸۷۷۷۳۴۹۹

شماره نامه: ۱۳۷۰۴۷

تاریخ نامه: ۷، ۱۱، ۹۳

پیوست:



ریاست جمهوری

سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور

پیوست ۶

شناسنامه فرایند

۲۵ از ۲۹

تهران - خیابان شهید بهشتی - نبش خیابان میرعلی - شماره ۱۶ - ساختمان شهید سلیمی

صندوق پستی: ۴۳۴۴-۱۵۸۱۷۵

آدرس وبگاه: WWW.MDHC.IR

دورنگار: ۸۸۵۴۶۹۲۹

تلفن: ۸۵۳۵۰

کد پستی: ۱۵۸۱۷۷۷۳۴۹۹

شماره نامه: ۱۳۷۰۴۷

تاریخ نامه: ۹۳/۱۱/۷

پوست:



ریاست جمهوری
سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور

نام فرآیند (ترکیب فعل + اسم)			
کد فرآیند	به گونه ای که نشان دهنده سطح فرآیند باشد	شماره بازنگری	تاریخ بازنگری
خدمت تولید شده	شناسه خدمت تولید شده		
هدف فرآیند(نیازها و انتظارات مشتری فرآیند)	اولین جزء شناسنامه فرآیند، هدف فرآیند می باشد. دستگاه باید در تدوین هدف موارد ذیل را مد نظر قرار داده و در شناسنامه آن مدون نماید. هدف فرآیند نتیجه فعالیت‌هایی است که در درون فرآیند انجام می‌گیرد تا باعث رضایت مشتری درون سازمانی (فرآیند بعدی یا در تعامل) یا مشتری برون سازمانی (ارباب رجوع) شود. هدف فرآیند باید بگونه‌ای شفاف و روشن بیان گردد تا دستگاه با مطالعه آن بتواند نقش فرآیند در تحقق اهداف استراتژیک و میزان رضایت یا عدم رضایت ارباب رجوع خود را مشاهده نماید.		
نوع فرآیند	دستگاه باید برای ساختار مدیریتی فرآیندهای خود از سه نوع فرآیند استفاده نماید: اصلی(تحقق محصول یا خدمت)/پشتیبانی/مدیریتی.		
اهداف استراتژیک مرتبط	در این بخش مشخص می شود که فرآیند مورد نظر در تحقق کدام یک از اهداف دستگاه نقش ایفا می کند.		
فرآیند بالادستی	در این بخش مشخص می شود که فرآیند مورد نظر، زیرمجموعه کدام فرآیند قرار دارد.		
زیرفرآیند های مرتبط	در این بخش مشخص می شود که فرآیند مورد نظر، دارای چه زیر فرآیندهایی، صرفنظر از توالی آنها می باشد.		
دامنه کاربرد	دامنه کاربرد باید محل استفاده، زمان بکارگیری، گستره استفاده را بوضوح بیان کند. چنانچه یک فرآیند در ستاد به گونه‌ای باشد که در مناطق و یا دستگاه‌های تابعه قابلیت استفاده داشته باشد، محل‌های بکارگیری آن می‌بایست بطور کامل مستند گردد.		
متولی و پاسخگوی نتایج فرآیند(صاحب فرآیند)	دستگاه باید برای هر فرآیند خود یک صاحب فرآیند مشخص نماید. این عنوان باید براساس چارت سازمانی و مطابق پست سازمانی انتخاب و ثبت گردد. صاحب فرآیند نزدیک‌ترین فرد مسئول به اجرای فرآیند و تنها یک نفر است. مگر در شرایطی که دستگاه در فرآیند خود و بسته به نوع فرآیند، برای فعالیت‌های مختلف یا موازی، صاحبان مختلفی داشته باشد. در معرفی صاحب فرآیند نباید به نام و نام خانوادگی فرد اشاره شود.		
ناظر فرآیند	هر فرآیند در دستگاه بسته به نوع آن (تحقق خدمت، پشتیبان و مدیریتی) جهت اجرای صحیح و ارائه خروجی مناسب نیازمند ناظر (ناظرین) می‌باشد. دستگاه باید برای هر یک از فرآیندهای خود ناظر یا ناظرینی بشرح ذیل انتخاب و معرفی نماید. ناظر فرآیند باید براساس چارت سازمانی و پست سازمانی، ترجیحاً جدای از واحدی باشد که مسئولیت اجرای فرآیند را دارد. برای تعیین ناظر فرآیندهای سطح صفر، باید مدیران ارشد دستگاه و یا بالاترین مقام دستگاه معرفی شود. ناظر فرآیند از لحاظ سلسله مراتب سازمانی باید بالاتر از صاحب فرآیند باشد. در بعضی از فرآیندها می‌توان متولی فرآیند بعدی را به عنوان ناظر فرآیند انتخاب نمود.		
ذینفعان فرآیند			
محرك فرآیند	محرك فرآیند می تواند از نوع محرك های زمانی یا وقوع رخدادها مانند درخواست ها و ... باشد. در بعضی مواقع فرآیند به		

۲۶ از ۲۹

تهران- خیابان شهید بهشتی- نبش خیابان میرعابد- شماره ۱۶- ساختمان شهید سلیمی

سندوق پستی: ۱۵۸۷۵-۴۳۴۴

آدرس وبگاه: WWW.MDHC.IR

دورنگار: ۸۸۵۴۶۹۲۹

تلفن: ۸۵۳۵۰

کد پستی: ۱۵۸۷۷۷۳۴۱۱

شماره نامه: ۱۳۷۰۴۷

تاریخ نامه: ۱۱-۷-۹۳

پوست:



ریاست جمهوری

سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور

نام فرآیند (ترکیب فعل + اسم)	
کد فرآیند	به گونه ای که نشان دهنده سطح فرآیند باشد
تاریخ بازنگری	شماره بازنگری
تشخیص خود دستگاه آغاز می شود.	
قوانین و آیین نامه های مرتبط با فرآیند	در این بخش از شناسنامه کلیه قوانین و آیین نامه های داخلی و یا خارج از دستگاه که به نحوی بر عملکرد فرآیند تاثیر گذار هستند ثبت می شوند. بدیهی است قوانین برای فرآیندهای سطح بالا به صورت کلی و برای سطح پایین و جریان فرآیند در حد دستورالعمل ها و رویه های سازمانی می باشد. کلیه مستندات مرتبط با اجرای فرآیند را که در هنگام اجرای فعالیت ها از آنان استفاده می شود، لازم است شناسایی شده و به عنوان یک منبع در قسمت مستندات مرتبط با فرآیند در شناسنامه فرآیند ثبت شود.
سیستم ها و منابع اطلاعاتی مرتبط	لازم است تا سیستم های اطلاعاتی و یا منابع اطلاعاتی مرتبط با فرآیند در این بخش ثبت شود.
تعاریف و اصطلاحات	
دریافتی ها / تامین کننده گان	<p>دریافتی ها:</p> <p>دستگاه باید به ازاء هر یک از فرآیندها، ورودی های مرتبط مانند اطلاعات، نامه، دستورات و ... را شناسایی و مستند نماید.</p> <p>تامین کننده دریافتی ها:</p> <p>تامین کننده ورودی های فرآیند یا سایر فرآیندهای دستگاه است (که در این صورت لازم است به نام و کد فرآیند اشاره شود) یا گروهی خاص از شهروندان یا سایر دستگاه های اجرایی هستند.</p> <p>نحوه ثبت اطلاعات به شکل زیر می باشد:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ورودی ۱ / تامین کنندگان ورودی ۱ • ورودی ۲ / تامین کنندگان ورودی ۲
مطابق ورودی ها / تامین کننده	خروجی ها / مشتریان
شرح فرآیند و فعالیت های اصلی آن	
تبیین ویژگی هایی از فرآیند که در قالب نمودارهای فرآیندی امکان نمایش ندارند در این بخش به صورت مشروح آورده می شود. به شکلی که مخاطب بتواند تصویری مشخص و شفاف از رویه اجرایی فرآیند بدست آورد. ...	

شماره نامه: ۱۳۷۰۴۷

تاریخ نامه: ۹۴ - ۱۱ - ۷

پوست:



ریاست جمهوری
سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور

نام فرآیند (ترکیب فعل + اسم)			
کد فرآیند	به گونه ای که نشان دهنده سطح فرآیند باشد	شماره بازنگری	تاریخ بازنگری
نقاط نظارتی و کنترلی فرآیند			
دستگاه باید ضمن تعیین مراحل کاری، در هر کجا که لازم باشد و بسته به نوع فرآیند، نظارتها و کنترل های لازم را که توسط ناظر (ناظرین) فرآیند انجام می گیرد بوضوح مشخص و مدون نماید. این نظارتها بایستی با شاخص پایش و اندازه گیری فرآیند ارتباط داشته باشد. ...			
شاخصهای پایش و اندازه گیری	معیارهای پذیرش	مسئول پایش و اندازه گیری	دوره پایش و اندازه گیری
دستگاه باید برای کلیه فرآیندهای تعریف شده در هر سطح و نوع ، شاخص پایش و اندازه گیری را مشخص و مدون نماید. شاخصهای پایش باید این قابلیت را داشته باشند تا پذیرش یا عدم پذیرش، مثبت یا منفی بودن عملکرد یک فرآیند را پس از بکارگیری شاخص پایش، بدرستی مشخص نمایند. شاخصهای پایش باید هم برای فرآیند و هم برای خروجی (محصول یا خدمت) تعریف شوند.	دستگاه باید به ازاء هر یک از شاخصهای اندازه گیری تعریف شده در شناسنامه فرآیند، معیار پذیرش تعریف و مدون نماید. این معیار پذیرش باید به صورت کمی یا کیفی، حد پذیرش یا رد عملکرد فرآیند را به وضوح مشخص نماید. دستگاه برای تعریف و تدوین معیارهای پذیرش باید استدلال - های منطقی و روشن در اختیار داشته باشد.	دستگاه باید به ازاء هر یک از شاخصهای پایش و اندازه گیری تعریف شده، مسئول اندازه گیری و پایش را نیز مشخص کند. مسئول اندازه گیری می تواند ناظر فرآیند و یا هر فرد دیگری که در تعامل با فرآیند مربوطه است، باشد. مسئول اندازه گیری را می توان براساس پست سازمانی یا عنوان متولی فرآیند بعدی انتخاب نمود.	دستگاه باید به ازاء هر یک از شاخصهای اندازه گیری و پایش تعریف شده، دوره (بازه زمانی)، پایش و اندازه گیری را مشخص و مدون نماید. دوره اندازه گیری باید با زمان اجرای فرآیند، تواتر اجرا و سایر سیستم های دستگاه، نظیر بازه اندازه گیری اهداف تناسب داشته و مطابق نیاز در سال، شاخص مرتبط اندازه گیری و پایش شود.
نمودار فرآیند (بر اساس BPMN)			

شماره نامه: ۱۳۷۵۴۷

تاریخ نامه: ۷/۱۱/۹۴

پوست:



ریاست جمهوری

سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور

نام فرآیند (ترکیب فعل + اسم)			
کد فرآیند	به گونه ای که نشان دهنده سطح فرآیند باشد	شماره بازنگری	تاریخ بازنگری
سوابق بازنگری فرآیند			
تاریخ بازنگری	مستندات، سوابق و گزارش های مرتبط	سطح بلوغ فرآیندی	خلاصه نتایج و بهبودها
دستگاه باید کلیه فرآیندهای خود را (به خصوص فرآیندهای اصلی) حداقل سه سال یک بار بازنگری نماید. این بازنگری باید شامل بررسی شناسنامه فرآیند و نقشه فرآیندها و ... باشد و سوابق آن پس از هر بازنگری نگهداری شود. سوابق بازنگری فرآیندها باید مطابق نظام کنترل مستندات ثبت و نگهداری گردد. این بازنگری ها باید مداوم داشته باشد. بازنگری ها باید توسط صاحب، ناظر و مشتری بعدی فرآیند (درون سازمانی) انجام گیرد.			
واحدهای درگیر در اجرای فرآیند			
فرآیند مورد بررسی شامل شناسنامه خدمت، شناسنامه فرآیند، نقشه فرآیند و نمودار جریان فرآیند باید بر اساس نظام کنترل مستندات توزیع و در اختیار مجریان و افراد لازم قرار گرفته باشد.			
تهیه کننده	تایید کننده	تصویب کننده	
سمت:	سمت:	سمت:	
امضا:	امضا:	امضا:	

۲۹ از ۲۹

تهران - خیابان شهید بهشتی - نبش خیابان میرعلی - شماره ۱۶ - ساختمان شهید سلیمی

مزدوق پستی: ۱۵۸۷۵-۴۳۴۴

آدرس وبگاه: WWW.MDHC.IR

دورنما: ۸۸۵۴۶۹۲۹

تلفن: ۸۵۳۵۰

کد پستی: ۱۵۸۷۷۷۳۴۹۹