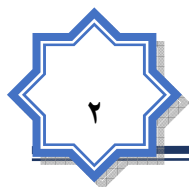


بسم الله الرحمن الرحیم



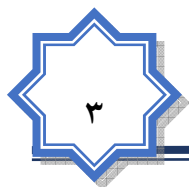
سازمان بهزیستی کشور  
اداره کل بهزیستی استان قزوین

## بررسی و تحلیل عملکرد

# بهزیستی استان قزوین

«سال ۱۳۹۸»

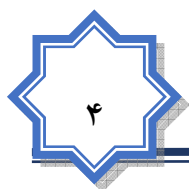
دفتر مدیریت عملکرد



## فهرست

### عنوان

|                                                          |  |
|----------------------------------------------------------|--|
| پیشگفتار                                                 |  |
| فصل اول کلیات                                            |  |
| مقدمه                                                    |  |
| سازمان بهزیستی را بهتر بشناسیم                           |  |
| ماموریت ها و شرح وظایف بهزیستی چیست ؟                    |  |
| آشنایی با مفاهیم ارزیابی عملکرد بهزیستی در سال ۹۸        |  |
| الف ( فعالیت های عمومی دستگاه                            |  |
| محور اول : اصلاح ساختار سازمانی                          |  |
| محور دوم : توسعه دولت الکترونیک                          |  |
| محور سوم : مدیریت سرمایه انسانی                          |  |
| محور چهارم : شفافیت و مدیریت مالی                        |  |
| محور پنجم : بهبود فضای کسب و کار                         |  |
| محور ششم : ارتقاء سلامت اداری ، مسئولیت پذیری و پاسخگویی |  |
| محور هفتم : استقرار نظام مدیریت عملکرد                   |  |
| ب ( فعالیت های اختصاصی دستگاه                            |  |
| محور اول : پیشگیری                                       |  |
| محور دوم : توانمندسازی                                   |  |
| محور سوم : دسترسی                                        |  |
| محور چهارم : پوشش                                        |  |
| فصل دوم عملکرد سال ۹۸ بهزیستی استان قزوین                |  |
| مقدمه                                                    |  |
| اهم اقدامات در سال ۹۸                                    |  |
| ابلاغ شاخص ها و دستورالعمل ارزیابی عملکرد ۹۸             |  |
| مقایسه شاخص های عمومی و اختصاصی ۹۶ تا ۹۸                 |  |
| نحوه جمع آوری اطلاعات و ثبت آنها در سامانه               |  |



نتایج کسب شده در ارزیابی عملکرد ۹۸

فصل سوم      تحلیل عملکرد بهزیستی استان قزوین

مقدمه

بررسی مقایسه ای عملکرد بهزیستی در طی سال های ۹۶ تا ۹۸

تحلیل محورهای مختلف ارزیابی عملکرد سال ۹۸ بهزیستی استان قزوین

الف ) شاخص های عمومی

ب ) شاخص های اختصاصی

## پیشگفتار

هر مؤسسه، سازمان، دستگاه اجرایی، تشکل یا شرکتی، با هر چشم‌انداز، مأموریت، رسالت و هدفی، نهایتاً در یک قلمرو ملی و یا بین‌المللی عمل می‌کند و ملزم به پاسخ‌گویی به مشتریان، ارباب‌رجوع و ذی‌نفعان می‌باشد تا بتواند هدف خود را که اجرای کامل و دقیق وظایف قانونی و کمک به تحقق اهداف توسعه و تعالی کشور است، محقق سازد و در این راستا، بررسی نتایج عملکرد، یک فرآیند مهم راهبردی تلقی می‌شود.

در صورتی که ارزیابی عملکرد با دیدگاه فرآیندی و به طور صحیح و مستمر انجام شود، ارتقاء پاسخ‌گویی سازمان‌ها و اعتماد عمومی را به عملکرد آنها در پی خواهد داشت. علاوه بر این، ارتقاء مدیریت منابع، افزایش رضایت مشتری، کمک به توسعه ملی، ایجاد قابلیت‌های جدید، پایداری و ارتقاء جایگاه جهانی نیز از دیگر فواید حاصله از اجرای این فرآیند است.

ارزیابی عملکرد در بعد سازمانی معمولاً مترادف با بررسی اثربخشی فعالیت‌هاست. منظور از اثربخشی، میزان دستیابی به اهداف و برنامه‌ها با ویژگی کارا بودن فعالیت‌ها و عملیات اجرایی است. اگر در ساده‌ترین تعریف، نسبت داده به ستانده را کارایی بدانیم، نظام ارزیابی عملکرد در واقع میزان کارایی تصمیمات مدیریت در خصوص استفاده بهینه از منابع و امکانات را مورد سنجش قرار می‌دهد.

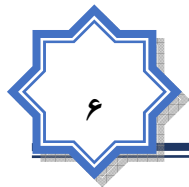
هرچه را که نتوانیم اندازه‌گیری کنیم، بطور قطع نمی‌توانیم کنترل کنیم و هرچه را که نتوانیم کنترل کنیم، مدیریت آن امکان‌پذیر نخواهد بود. موضوع اصلی در تمام تجزیه و تحلیل‌های سازمانی، عملکرد بوده و بهبود آن، مستلزم اندازه‌گیری است. به همین دلیل تصور از سازمانی بدون سیستم ارزیابی عملکرد ممکن نیست.

لرد کلونین، فیزیکدان انگلیسی در مورد ضرورت اندازه‌گیری چنین می‌گوید: «هرگاه توانستیم آنچه درباره آن صحبت می‌کنیم را اندازه گرفته و در قالب اعداد و ارقام بیان نماییم، می‌توانیم ادعا کنیم درباره موضوع مورد بحث چیزهایی می‌دانیم. در غیر این صورت، آگاهی و دانش ما ناقص بوده و هرگز به بلوغ نخواهد رسید».

بی شک، بزرگترین سرمایه هر سازمانی، نیروی انسانی آن است که از دیرباز، سنگ بنای پیشرفت هر سازمانی بوده است. بهبود و بهسازی نیروی انسانی دستگاه به منظور افزایش بهره‌وری آن، همواره مد نظر هر مدیری قرار گرفته است. به زعم صاحب‌نظران مدیریت، ارزیابی عملکرد، یک راهکار مناسب جهت بهسازی نیروی انسانی محسوب شده و هدف از آن، باید بهبود و ارتقاء توانمندی کارکنان سازمان باشد. مدیریت سازمان جهت ایجاد تشکیلاتی با نیروی انسانی کارآمد و توانمند، راهی جز توجه به امر آموزش، تقویت قدرت خلاقیت و ابتکار، بالا بردن روحیه و انگیزه، رشد شخصیت کارکنان و مسائلی از این دست ندارد.

بدیهی است که برای دستیابی به این اهداف، در مرحله نخست، باید کارکنان به نحو مطلوب مورد ارزیابی و سنجش قرار گیرند و پس از مشخص شدن نقاط ضعف و قوت در هر یک از زمینه‌های فوق، نسبت به رفع نقاط ضعف و تقویت نقاط قوت اقدام نمود.

بخش مهم دیگری از سرمایه هر سازمانی، منابع مادی آن است. از آنجا که بکارگیری منابع مادی در اختیار نیروی انسانی است، استفاده بهینه از منابع مادی نیز، در نهایت درگرو بهسازی نیروی انسانی خواهد بود و انجام صحیح ارزیابی عملکرد، همواره یک راهکار بسیار موثر جهت بهسازی نیروی انسانی تلقی شده



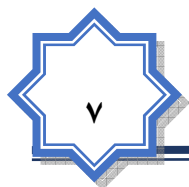
است. اما انجام این کار ، همیشه منجر به بهسازی نیروی انسانی نشده و تاریخ مدیریت ، نشان می دهد که بسیاری از سازمانها ، با بکارگیری بی مطالعه و نادرست ارزیابی عملکرد ، با شکست مواجه شده اند . همه افراد حق دارند و علاقه مند هستند که از نتایج عملکرد روزانه خود آگاه باشند. این مسأله در مورد کارکنان وجه دیگری هم پیدا می کند و آن اینست که ، کارکنان علاقه دارند از نظرات سازمان در مورد خود مطلع گردند . از سوی دیگر سازمان نیز حق دارد نظرات خود را در مورد اصلی ترین سرمایه اش ، ابراز داشته و به اطلاع ایشان برساند. چگونه می توان از کارکنانی که اطلاعی از انتظارات سازمان در مورد خویش ندارند ، توقع داشت که در جهت رفع و جبران کاستی های گذشته اقدام نمایند؟ در همین راستا باید متذکر شد که در اغلب موارد کارکنان، سازمان یا دست کم مدیر مستقیم خود را مسئول و مسبب افت یا ضعف عملکرد خود می دانند. چنانچه کارکنان ، از هدف اصلی کارفرما در ارزیابی عملکرد که افزایش بازدهی کار و کارکنان از طریق تغییر روش های غیر استاندارد به روش های مطلوب است ، آگاه شوند ، قاعدتا نه تنها در مقابل ارزیابی و نتیجه آن جبهه گیری نخواهند کرد، بلکه برای کسب اطلاع از جایگاه واقعی خود در سازمان ، حتی اگر بر خلاف نظرایشان باشد ، علاقه نشان خواهند داد . البته این اظهارات بدین معنی نیست که فرآیند ارزیابی، بدون تنش برگزار خواهد شد و کارکنان با انتقاد صرف از عملکرد خود ، براحتی و سادگی برخورد می نمایند، اما استفاده از روش های علمی ارزیابی ، اولاً موجب کاهش تنش جلسات شده و ثانياً باعث ایجاد نیرویی در کارکنان در جهت تغییر و بهبود روش های غیر استاندارد گذشته خواهد شد.

در این نوشتار ، سعی شده است تا ضمن ارائه اطلاعاتی درباره سازمان بهزیستی ، ساختار تشکیلاتی و فعالیت های آن ، ضمن ارائه نتایج ارزیابی عملکرد بهزیستی و مقایسه آن با سنوات گذشته ، تحلیل صحیحی از وضعیت اجرای برنامه های تحول اداری در این اداره کل ، تصویر عملکرد دستگاه به تفکیک شاخص های مختلف عمومی و اختصاصی ترسیم و نتایج حاصل بررسی گردد.

امید است مجموعه حاضر بازخوردی مناسب برای حوزه های ستادی ملی و همچنین واحدهای تابعه استانی فراهم نماید تا به یاری ایزد منان و در سایه هدایت و راهبری مدیران ارشد سازمان ، بهزیستی استان قزوین در رفع کاستی ها و بهبود و ارتقاء عملکرد خویش ، موفق تر از پیش ظاهر گردد . در این راه ، دست یاریگرتان را با صمیمیت هرچه تمام تر فشرده و منت دار پیشنهاداتو انتقادات ارزنده و سازنده شما هستیم .

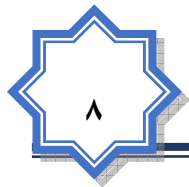
**فرزاد ربیعی**

**مسئول دفتر مدیریت عملکرد بهزیستی استان قزوین**



## فصل اول:

# کلیات



### مقدمه

در راستای اجرای بند الف ماده ۳ آیین نامه اجرایی مواد ۸۱ و ۸۲ قانون مدیریت خدمات کشوری ابلاغی به شماره ۴۴۳۲۷/۴۲۵ مورخ ۸۹/۱/۱۴ و تبصره ۲ ماده ۳ و دستورالعمل اجرایی شماره ۲۷۹۱۱/۲۰۰ مورخ ۸۹/۵/۲۸ و همچنین بخشنامه ارزیابی عملکرد سال ۱۳۹۸ که طی نامه شماره ۶۱۸۳۸۸ در تاریخ ۹۸/۱۱/۸ از سوی سازمان امور اداری و استخدامی کشور ابلاغ گردید، به منظور ارزیابی میزان موفقیت اداره کل بهزیستی استان قزوین در تحقق اهداف سازمانی و برنامه های تحول اداری، ارزیابی عملکرد دستگاه در دو بعد شاخص های عمومی و اختصاصی انجام گردید.

این ارزیابی هر ساله به منظور سنجش میزان موفقیت دستگاه های اجرایی در تحقق اهداف مصوب برنامه های تحول اداری و وظایف تخصصی تعیین شده، من جمله بهزیستی در ابعاد شاخص های عمومی و اختصاصی انجام می گردد.

از آنجا که نقش مدیران دستگاه های اجرایی در انجام صحیح این فرآیند بسیار حائز اهمیت است، معاونت توسعه مدیریت و سرمایه انسانی رئیس جمهور، با ابلاغ تبصره ۱ ماده ۴ بخشنامه شماره ۲۰۰/۱۱۹۴۲ مورخ ۹۰/۵/۲۲ معاونت محترم توسعه مدیریت و سرمایه انسانی رئیس جمهور، نمره ارزشیابی سالانه مدیران دستگاه های اجرایی استانی را براساس نمره ارزیابی دستگاه متبوع تعیین نموده است.

با ایجاد چنین ارتباط تنگاتنگی بین کمیت و کیفیت عملکرد هر دستگاه با نمره ارزیابی مدیر اجرایی آن به عنوان سکandar سیستم، نه تنها حساسیت ارزیابی صد چندان گردیده، بلکه انگیزه مدیران را برای شرکت در ارزیابی و به دست آوردن کارنامه عملکردی مطلوب به شکل قابل ملاحظه ای، تقویت نموده است.

البته وجود امکان رفتار سلیقه ای و برداشت های متفاوت از شیوه نامه های ارزیابی عملکرد و همچنین فقدان استانداردهای ویژه که در مدل های ارزیابی مورد استفاده به عنوان ملاک های یکسان سنجش، مورد پذیرش قرار گرفته باشد، به عنوان عوامل مداخله گری که می تواند اعتبار ارزیابی انجام شده را مخدوش سازد، وجود دارد.

### سازمان بهزیستی را بهتر بشناسیم

سازمان بهزیستی کشور یکی از مهمترین نهادهای حمایتی دولتی و سازمانی است که بصورت کاملاً تخصصی و ویژه، ارائه خدمت می نماید. این سازمان با استفاده از کلیه امکانات موجود در سطح جامعه شامل منابع دولتی، منابع بخش خصوصی، منابع عمومی جامعه مانند انفاق، مشارکت اجتماعی عام و خاص و موارد مشابه به افراد نیازمند دارای محدودیت و محرومیت کمک می نماید. این سازمان پس از پیروزی انقلاب، از ادغام ۱۶ سازمان، نهاد، موسسه و انجمن بوجود آمد تا با اتخاذ تدابیر و ارائه خدمات، ضمن حفظ ارزش ها و کرامات والای انسانی و تکیه بر مشارکت های مردم و همکاری نزدیک سازمان های ذیربط، در جهت گسترش عدالت اجتماعی، خدمات توانبخشی، حمایتی، بازپروری و پیشگیری از معلولیت ها و آسیب های اجتماعی را ارائه نموده و برای تأمین حداقل نیازهای اساسی گروه های کم درآمد، فعالیت نماید.





## ماموریت ها و شرح وظایف بهزیستی چیست ؟

سازمان بهزیستی به منظور نیل به اهداف خود، با اتخاذ تدابیر لازم و حمایت‌های گوناگون از اقشار مختلف مانند کودکان نیازمند، زنان و کودکان بی سرپرست، در راه ماندگان و نیز معلولان جسمی و ذهنی، مبتلایان به بیماری‌های صعب‌العلاج، معتادان و ناسازگاران اجتماعی و هم‌چنین با انجام اقداماتی بمنظور پیشگیری از آسیب‌های اجتماعی و غیره، با توجه به حفظ ارزش‌ها و کرامات والای انسانی و تکیه بر تعاون و همیاری مردم نیکوکار کشور، مسیر تعالی اجتماعی خود و جامعه را طی می‌کند.

بهزیستی استان قزوین نیز بر پایه همین اصول و در راستای تقویت ساختار تشکیلاتی خود، دارای یک معاونت عمومی تحت عنوان معاونت پشتیبانی و منابع انسانی و چهار معاونت تخصصی به نام‌های، معاونت امور توانبخشی، معاونت امور اجتماعی، معاونت امور فرهنگی و پیشگیری و معاونت مشارک‌تها، اشتغال و مراکز غیر دولتی می‌باشد که اهم فعالیت‌ها و ماموریت‌های هر یک در ذیل تقدیم می‌گردد.

### معاونت پشتیبانی و منابع انسانی

معاونت پشتیبانی و منابع انسانی وظیفه دارد تا بستر مناسب برای شکل‌گیری و اجرای ماموریت‌های تخصصی سازمان را در قالب تامین نیروی انسانی کارآمد، منابع اعتباری لازم و تجهیزات مکفی و متناسب در قالب فعالیت‌های ذیل فراهم نماید:

۱. انجام حمایت‌های اداری و مالی از کلیه واحدهای ستادی و صف
۲. اقدام جهت تدوین و تنظیم بودجه واحدهای تابعه بر اساس دستورالعمل‌های ابلاغی و مبتنی بر خط مشی کلی سازمان برنامه و بودجه در نظر گرفتن لزوم توسعه یافتگی فعالیت‌های بهزیستی
۳. ابلاغ کلیه مقررات ابلاغی اداری و مالی به واحدهای تابعه در سطح استان و نظارت بر حسن اجرای آنها
۴. نظارت بر روند جمع‌آوری آمار مورد نیاز ستاد مرکزی سازمان
۵. ساماندهی دقیق فرآیندهای اداری و پرسنلی واحدهای تابعه با توجه به خط مشی کلی سازمان در قالب سند ملی ساختار سازمانی
۶. انجام ارزشیابی کارکنان و مدیران بر اساس ضوابط اجرایی ابلاغ شده به استان
۷. ساماندهی دقیق فرآیندهای مالی و اعتباری با توجه به مقررات ابلاغی و نگهداری از اموال دولت
۸. تلاش برای تحقق حسن اجرای امور تدارکاتی و خدماتی با توجه به خط مشی تعیین شده
۹. پیش‌بینی تجهیزات و منابع مورد نیاز واحدهای تخصصی با همکاری معاون مربوطه تهیه آنها
۱۰. هدایت، هماهنگی، همراهی و همکاری با معاونت‌های تخصصی برای تامین اهداف سازمانی در سطح استان با پیروی از خط مشی‌های تعیین شده

### معاونت امور توانبخشی

این معاونت در راستای تحقق سطح سوم پیشگیری با ارائه خدمات توانپزشکی بمنظور جبران ضایعات جسمی و ذهنی، افزایش آگاهی معلول نسبت به میزان توانائی‌ها و محدودیت‌های خود، کوشش برای افزایش میزان آگاهی مردم نسبت به پدیده معلولیت (تغییر نگرش)، برابرسازی فرصت‌ها و نهایتاً خودشکوفایی و توانمندسازی معلولین، فعالیت می‌نماید.

وظایف اصلی این معاونت عبارتند از:



۱. ارائه خدمات درمانی و توانبخشی به معلولان، سالمندان و بیماران روانی مزمن
۲. حمایت و نگهداری از معلولان غیرقابل توانبخشی و وابسته
۳. ساماندهی، حمایت و نگهداری از سالمندان نیازمند
۴. ساماندهی، حمایت و نگهداری از بیماران روانی مزمن نیازمند
۵. ارائه خدمات آموزشی و فرهنگی به معلولان
۶. ارائه خدمات تربیت بدنی و ورزش به معلولان و کم‌توانان با در نظر گرفتن شرایط ویژه
۷. ارائه خدمات حمایتی درمانی به ویژه خدمات بیمه درمانی پایه
۸. اجرای توانمندسازی شغلی با آموزش مهارت‌های فنی و حرفه‌ای به گروه‌های هدف
۹. ساماندهی فعالیت‌های اجتماعی مشارکتی و حرفه‌ای در قالب بخش‌های غیر دولتی خصوصی و مردم نهاد با اهدافی همسو با توانبخشی

### معاونت امور اجتماعی

رویکرد این حوزه، ارائه خدمات تخصصی به افراد نیازمند در معرض آسیب یا آسیب دیده خصوصاً زنان سرپرست خانوار، آسیب دیدگان اجتماعی، فرزندان زیر ۶ سال و فرزندان ساکن در شبانه روزی‌ها یاساکن نزد خانواده‌های جایگزین، می‌باشد. این معاونت در راستای توانمندسازی جامعه هدف و بازتوانی و پذیرفتن مسئولیت‌های فردی و اجتماعی توسط این افراد و خانواده فعالیت‌های ذیل را به انجام می‌رساند که اهم آن‌ها عبارتند از:

۱. توانمندسازی: خدمات توانمندسازی به کسانی که بنا به دلایل اقتصادی، اجتماعی، تربیتی و فرهنگی قادر به مدیریت عادی و روزمره زندگی خود نبوده و نیاز به ارتقاء توانمندی‌های خود برای حفظ استقلال و قطع وابستگی به دیگران دارند، ارائه می‌شود.
۲. خدمات مددکاری و مشاوره‌ای: تلاش برای آشنایی با وضعیت اقتصادی، اجتماعی، خانوادگی، جسمی و روحی و فرهنگی خانواده و ارزیابی نیازهای مددجویان آماده سازی آنان برای مشارکت در بهبود
۳. خدمات حمایتی مادی و معنوی به خانواده‌های بی سرپرست و بد سرپرست: ارائه خدمات به افراد نیازمندی که به دلایلی از قبیل فوت، زندانی شدن، مفقودالایر شدن و یا به سربازی رفتن سرپرست، طلاق و ... فاقد سرپرست بوده و قادر به تامین حداقل نیازهای اساسی خود نیستند.
۴. حمایتی‌های مالی مستمر و غیرمستمر: پرداخت مستمری ماهیانه، کمک هزینه‌های تحصیلی و آموزشی، خدمات بیمه‌ای، کمک‌های موردی غیرمستمر مانند مسکن، پوشاک، لوازم زندگی، سرمایه کار، تجهیزیه و ...، اشتغال و اشتغالزائی
۵. آموزش‌های پیش دبستانی: با مشارکت بخش خصوصی از طریق تاسیس مهدهای کودک و پذیرش و خدمت رسانی به کودکان سنین ۳ ماه تا ۶ سال و نظارت بر فعالیت این مهدهای کودک
۶. نگهداری و مراقبت مستمر از کودکان و نوجوانان بی سرپرست و بد سرپرست: این فعالیت با استفاده از ظرفیت‌های بخش خیریه و با تکیه بر جلب مشارکت مردم و افراد خیر در امر مراقبت از فرزندان و ایجاد و توسعه مراکز شبانه‌روزی صورت می‌پذیرد.



۷. اجرای طرح های کاهش و مقابله با آسیب : مقابله با ناسازگاریها و انحرافات ، اصلاح و ارشاد منحرفین اجتماعی جهت قدردسازی گروههای آسیب پذیر و آسیب دیده اجتماعی برای بازگشت به زندگی سالم خانوادگی و اجتماعی و کاهش آسیبهای اجتماعی

۸. خدمات آموزشی، عقیدتی، تربیت بدنی، فرهنگی : ارائه این گونه خدمات به گروه های مختلف جامعه هدف بمنظور ارتقاء توانمندی های اجتماعی و افزایش قدرت این گروه ها در پیشگیری از آسیب های اجتماعی صورت می پذیرد .

### معاونت امور فرهنگی و پیشگیری

معاونت امور فرهنگی و پیشگیری متولی پیشگیری از آسیب های اجتماعی و معلولیت ها می باشد .

ماموریت این معاونت ، کاهش بار ناشی از آسیب های اجتماعی و معلولیت ها در جامعه با استفاده از فعالیت های پیشگیرانه و کاهش بروز و شیوع آنها و ارتقای فرهنگ سلامت در سطح جامعه می باشد.

وظایف اصلی این معاونت عبارتند از :

۱. اجرای برنامه های پیشگیرانه برای ممانعت از بروز یا تشدید معلولیت های ارثی یا اکتسابی در خانواده و ارائه راهنمایی های لازم از طریق رسانه ها و کانالهای ارتباطی جمعی به مردم منطقه

۲. طراحی ، تدوین و اعمال سیاست های کلی در جهت پیشگیری از آسیب های اجتماعی ، بد سر پرستی ، مفاسد اجتماعی ، اعتیاد و تکی گری در چهارچوب وظایف تعیین شده

۳. اجرای طرح های غربالگری معلولیت و شناسایی مناطق معلولیت خیز استان از طریق اعزام کارشناس به منظور علت یابی و تدوین و اجرای طرح های پیشگیرانه

۴. ارائه آموزش های لازم به مردم مناطق معلولیت خیز از طریق اعزام اکیپ های تخصصی سیار

۵. اجرای برنامه های پیشگیری از مفاسد اجتماعی از قبیل فقر، فحشا ، بیکاری و ...

۶. آگاه نمودن مردم و خانواده ها با عوارض ناشی از ازدواج های نامناسب و یا عدم رعایت پاره ای از مسائل بهداشتی و روانی در دوران بارداری ، زمان تولد و حتی بعد از تولد که منجر به بروز معلولیت می گردد.

۷. آگاه سازی جامعه و آموزش به خانواده از طریق اجرای برنامه های آموزشی و مداخله ای جهت پیشگیری از اعتیاد و بیان مسائل ناشی از آن

۸. همکاری با سایر ارگان ها و سازمان های اجتماعی و فرهنگی استان به منظور تبادل اطلاعات و نیز استفاده از تجربیات و اطلاعات سازمان ها و نهادهای خدماتی اجتماعی نظیر دادگستری ، نیروهای انتظامی ، دانشگاه علوم پزشکی ، قانون اصلاح تربیت و غیره

### معاونت مشارکتها ، اشتغال و مراکز غیر دولتی

این معاونت در راستای تحقق اصل ۴۴ قانون اساسی مبنی بر کوچک سازی بدنه دولت و واگذاری امور به بخش خصوصی و همچنین ایجاد ساز و کار مناسب برای جلب قانونی و قانون مند مشارکت و همچنین فراهم نمودن ساز و کار تخصصی و ویژه ایجاد اشتغال برای جامعه هدف سازمان با توجه به همه ابعاد محرومیت و محدودیت در ارفد تشکیل شده است . عمده وظایف اصلی این معاونت عبارتند از :

۱. اشتغال و کارآفرینی

۲. تامین شرایط ازدواج و کمک در ساماندهی امور جهیزیه مددجویان

۳. تامین مسکن مددجویان و معلولان

۴. صدور و تمدید مجوز مراکز و موسسات غیر دولتی

۵. جلب و جذب مشارکتهای مردمی

۶. جلب و جذب داوطلبین افتخاری

۸. فعال سازی دبیرخانه شورای مشارکتهای مردمی استان با دبیری بهزیستی

ارزیابی سالیانه عملکرد بهزیستی ، در واقع سنجش نتایج فعالیت های صورت گرفته توسط معاونت های مختلف برای تحقق اهداف فوق الذکر و اندازه گیری میزان نتیجه حاصل از تمامی این فعالیت هاست .

## آشنایی با مفاهیم ارزیابی عملکرد بهزیستی در سال ۹۸

الف ( فعالیت های عمومی دستگاه

محور اول : اصلاح ساختار سازمانی ( ۱۲۵ امتیاز )

مطابق با بند ۱۰ اصل سوم قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران ، دولت موظف به ایجاد نظام اداری صحیح و همچنین حذف تشکیلات غیر ضروری گردیده است . تداوم تلاش برای تحقق این هدف و برداشتن گام های بعدی در این زمینه منجر به تهیه و تدوین برنامه جامع اصلاح نظام اداری دوره دوم گردیده که در تاریخ ۹۷/۵/۳۰ به تصویب شورای عالی اداری کشور رسیده و در تاریخ ۹۷/۶/۱۴ طی نامه شماره ۳۰۲۵۹۶ با امضای ریاست محترم جمهوری به کلیه وزارتخانه ها و دستگاه های اجرایی ابلاغ گردیده است .

مطابق با این سیاست ها ، سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور با تکیه بر توان علمی و تجربیات معاونت توسعه مدیریت و سرمایه انسانی ریاست جمهوری طی یک دوره ۳ ساله و همگام با اهداف برنامه ششم توسعه ، اقدام به طراحی برنامه ای تحت عنوان مهندسی نقش و ساختار دولت نموده است که در برنامه ارزیابی عملکرد سال ۹۸ به عنوان محور اول و با نام اصلاح ساختار سازمانی درج گردیده و دارای ۴ شاخص می باشد .

هدف از اجرای این برنامه توسعه و تقویت نقش فعالان بخش خصوصی در توسعه کشور و کاهش تصدی گری دولت در امور اجرایی بوده است . به عبارت دیگر ، این برنامه تلاش دارد تا تصدی های خود را صرفاً معطوف امور حاکمیتی نماید . وظایف حاکمیتی آندسته از اموری است که تحقق آن موجب اقتدار و حاکمیت کشور و منافع آن بدون محدودیت شامل همه اقشارجامعه گردیده و بهره مندی از این نوع خدمات موجب محدودیت برای استفاده دیگران نمی شود. اموری که مشمول تعریف فوق نشوند امور غیر حاکمیتی محسوب می گردند و شامل امور اجتماعی ، فرهنگی و خدماتی ؛ امور زیربناییو امور اقتصادی می باشند که قابلیت واگذاری به بخش های غیر دولتی را دارند . اجرای تمهیدات واگذاری می بایست منجر به کاهش وسعت تشکیلات دولتی و افزایش توان نظارتی آن گردد .

محور اصلاح ساختار سازمانی با هدف ارزیابی تلاش های صورت گرفته ۴ شاخص طراحی شده را شامل گردیده و ۱۲۵ امتیاز از مجموع امتیازات شاخص های عمویمیاریابی عملکرد بهزیستی را به خود اختصاص داده است . شاخص های تعیین شده در این محور عبارتند از :

۱ - ۱ - واگذاری واحدهای عملیاتی و خدمات دستگاه های اجرایی به شبکه های حرفه ای ، بخش

خصوصی و سمن ها ( ۵۰ امتیاز ) - عدم مصداق

این شاخص میزان موفقیت دستگاه را در افزایش کارایی عرضه خدمات از طریق برون سپاری واحدهای عملیاتی به بخش غیر دولتی بررسی می نماید. مبنای ارزیابی در این شاخص، واگذاری خدمات و واحدهای عملیاتی است که قبل از واگذاری، فعالیت های مرتبط با آن مستقیماً توسط دستگاه اجرایی انجام شده است. نکته ای که می بایست در این شاخص مورد توجه قرار گرفته و ارزیابی ها بر پایه آن صورت پذیرد، تعریف تصدی های قابل واگذاری است. طبق این شاخص، امور تصدی گری شامل خدمات و فعالیت هایی است که با وظایف و مأموریت های اصلی دستگاه اجرایی مرتبط است. بعبارت دیگر فعالیت های پشتیبانی مانند خدمات، روابط عمومی، دبیرخانه، نقلیه و امثالهم در این تعریف جایی نداشته و در محاسبه عملکرد شاخص لحاظ نمی گردد.

این شاخص دارای دو نماگر است که اولی، میزان واگذاری خدمات و واحدهای عملیاتی دستگاه براساس برنامه مصوب شده است و دومی میزان ارتقاء کارایی از طریق واگذاری ها که مجموعاً، تاثیر گذاری اقدامات انجام شده را اندازه گیری می نمایند.

مهمترین مبانی قانونی مورد استناد در این شاخص عبارتند از:

۱. مواد ۹، ۱۰، ۱۱، ۱۳، ۱۴، ۱۵ و ۲۴ قانون مدیریت خدمات کشوری
۲. آیین نامه اجرایی ماده ۲۴ قانون مدیریت خدمات کشوری ( تصویب نامه شماره ۲۳۱۳۷۸/ت/۴۳۹۰۸ که مورخ ۱۳۸۸/۱۱/۲۱ هیأت وزیران)
۳. اصلاحیه آیین نامه اجرایی ماده ۲۴ ابلاغی به شماره ۱۷۶۴۲۰/ت/۴۴۸۵۲ که مورخ ۱۳۸۹/۸/۸)
۴. ماده ۲۵ قانون برنامه ششم توسعه

## ۲-۱- میزان اجرایی شدن وظایف ستاد دستگاه به استان به منظور تمرکز زدایی ( ۲۵ امتیاز )

طبق محتوای این شاخص، سازمان ملی وظایف و اختیارات قابل واگذاری به دستگاه های اجرایی استانی را با هدف تسریع و تسهیل در انجام کار، کاهش هزینه های اجرا و تصمیم گیری، بهینه سازی خدمات، تامین انعطاف پذیری لازم برای فعالیت های متاثر از قومیت و فرهنگ های محلی و افزایش رضایت ارباب رجوع شناسایی و احصاء نموده و به استان ها واگذار نماید تا نهایتاً کارایی و اثر بخشی بیشتری را کسب نماید. فعالیت هایی که در این شاخص مورد محاسبه قرار می گیرند، وظایفی هستند که پیش از این، راساً و مستقیماً توسط ستاد دستگاه اجرایی انجام می شده و در زمان ارزیابی به سطوح استانی واگذار شده و اثر بخشی و ارتقاء کارایی آن مورد ارزیابی قرار گرفته است. این شاخص تنها دارای یک نماگر است. مهمترین مبانی قانونی مورد استناد در این شاخص عبارتند از:

۱. تصویب نامه شماره ۷۵۶۰۱/ت/۵۱۰۵۲ هـ مورخ ۱۳۹۴/۶/۱۱ هیئت وزیران در خصوص واگذاری وظایف و اختیارات دستگاه ها به سطوح استانی
۲. تصویب نامه شماره ۷۵۶۰۹/ت/۵۱۰۵۲ هـ مورخ ۱۳۹۴/۶/۱۱ هیئت وزیران در خصوص واگذاری وظایف و اختیارات دستگاه ها به سطوح استانی

## ۳-۱- تفکیک وظایف استانی و شهرستانی به منظور تمرکز زدایی و واگذاری حداکثری اختیارات و وظایف به سطوح شهرستانی ( ۲۰ امتیاز )

در پی تدوین شاخص قبلی با عنوان واگذاری وظایف ستادی به استان ها ، همین روند در واحدهای استانی و برای واحدهای تابعه قابل اجرا بوده است . لذا تفکیک وظایف استانی و شهرستانی ، جداسازی و تقسیم اختیارات میان حوزه استان و شهرستانها و تفویض وظایف و اختیارات به واحدهای شهرستانی نیز مورد بررسی قرار می گیرد تا ضمن احصاء نتایج و ثمرات واگذاری صورت گرفته ، در صورت لزوم نسبت به افزایش یا کاهش وظایف واحدهای شهرستانی تصمیم گیری شود. با بررسی های صورت گرفته در طول سال ، چنانچه مشخص شود که وظایفی وجود داشته که در سطح شهرستان قابل انجام می باشد ولی انجام آن در اداره کل صورت می گرفته ، این وظایف تفکیک و به شهرستان های تابعه واگذار می شود . همچنین به مدیران واحدهای شهرستانی جهت انجام آن وظایف در واحدهای تحت مدیریت شان ، اختیارات قانونی لازم داده می شود. در راستای تحقق این امر ، دستگاه می بایست نسبت به تشکیل کمیسیون تحول اداری جهت بررسی وظایف قابل تفویض به واحدهای شهرستانی و ابلاغ اختیارات تفویض شده جدید به واحدهای شهرستانی اقدام نماید . در این شاخص نتایج حاصل از این واگذاری ها ثبت شده و طبق برنامه مصوب ، میزان واگذاری ارزیابی می گردد . این شاخص تنها یک نماگر دارد .

مهمترین مبانی قانونی مورد استناد در این شاخص عبارتند از :

۱ . مصوبات کمیسیون تحول اداری

#### ۴-۱ - اجرای بخشنامه سامانه ملی مدیریت ساختار دستگاه های اجرایی ( ۳۰ امتیاز )

اجرای بخشنامه سامانه ملی مدیریت ساختار دستگاه های اجرایی بر اساس سند ملی آن که به تایید سازمان امور اداری و استخدامی کشور رسیده است از جمله اقداماتی است که در راستای تحقق بند ۱۰ سیاست های کلی نظام اداری ابلاغی رهبر معظم انقلاب تعیین و در نقشه راه اصلاح نظام اداری کشور نیز گنجانده شده است . هدف از بکارگیری سامانه مذکور ، ثبت دقیق و صحیح اطلاعات کلیه کارمندان و کارکنان دولت و همچنین پست های سازمانی هر دستگاه و رصد تغییرات آن است تا بانک جامعی از اطلاعات نیروی انسانی سازمان ها و دستگاه ها تهیه و در عین حال یک داشبرد مدیریتی برای بهره برداری مدیران و مقامات ارشد دولتی فراهم آورد و آنان را در بهبود ساختار نیروی انسانی دولت یاری نماید . در این شاخص بروز بودن اطلاعات ثبت شده در سامانه ملی از اهمیت خاصی برخوردار است .

این شاخص دارای ۵ نماگر است که عبارتند از : ثبت شرح وظایف واحدهای سازمانی ، ثبت تشکیلات تفصیلی تایید شده ، رفع فهرست خطاها ، ثبت شاغلین رسمی و پیمانی ، ثبت شاغلین قراردادی همچنین ، مهمترین مبانی قانونی مورد استناد در این شاخص عبارتند از :

۱ . بخشنامه سامانه ملی مدیریت ساختار دستگاه های اجرایی به شماره ۸۳۳۲۳۳ تاریخ ۱۳۹۵/۸/۱۷ سازمان

اداری و استخدامی کشور

#### محور دوم : توسعه دولت الکترونیک ( ۳۳۰ امتیاز )

سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور بمنظور فراهم نمودن ساختار دولت الکترونیک و تلاش برای ارتقاء کلیه فرآیندهای ارائه خدمت به الکترونیک ، طی یک دوره ۳ ساله و همگام با اهداف برنامه ششم توسعه ، اقدام به اجرای برنامه ای تحت عنوان توسعه دولت الکترونیک و هوشمند سازی اداری در برنامه جامع اصلاح نظام اداری

دوره دوم نموده است که در برنامه ارزیابی عملکرد سال ۹۸ به عنوان محور دوم و با نام توسعه دولت الکترونیک درج گردیده است.

رویکرد استفاده از خدمات الکترونیک با هدف، سرعت بخشیدن به فرآیندهای ارائه خدمت، کاهش هزینه های رسیدگی، کاهش و در صورت امکان حذف خطاهای انسانی، افزایش دقت در ثبت اطلاعات، افزایش سرعت و دقت در ارائه آمار و اهدافی از این دست بکار گرفته شده است. خاصیت دیگر این رویکرد افزایش شفافیت در عملکرد و ارتقاء سلامت اداری و کاهش احتمال بروز فساد است. اگرچه هنوز هم فرآیندهای الکترونیک در سازمان بهزیستی بدلیل توانمندی پایین جامعه هدف آن با اقبال خوبی روبرو نشده است ولی، کاهش مراجعات بیهوده توانخواهان، افزایش قدرت پاسخگویی دستگاه و قابلیت استخراج سریع خطاهای عملکردی و ایرادات اطلاعات و آمار که در همین فاصله زمانی اندک حاصل گردیده، بسیار ارزشمند است.

همانگونه که پیشتر از این نیز گفته شده است، دولت الکترونیک با استفاده از فناوری های اینترنتی در امر تبادل اطلاعات از عملکرد حاکمیت پشتیبانی نموده و با فراهم ساختن زیرساختهای مورد نیاز، انواع خدمات الکترونیکی را در فضای مجازی ارائه می دهد و این هدف، محقق نمی شود مگر با افزایش مشارکت شهروندان در گردش اطلاعات، فراهم نمودن اطلاعات و خدمات دولتی متناسب با نیاز شهروندان بر بستر وب، تغییر در شیوه اداره کسب و کارها، تغییر در نگرش کارمندان و بهبود شیوه های مدیریت بخشهای دولتی.

برخی دیگر از نتایجیکه در اثر اجرای دولت الکترونیکی بدست خواهد آمد را میتوان در اطمینان بیشتر و افزایش شفافیت و پاسخگویی، افزایش دسترسی مردم به خدمات، تکریم و جلب رضایت مردمی بیشتر و توسعه همه جانبه نظارت بر عملکرد دستگاه های اجرایی را خلاصه نمود.

محور توسعه دولت الکترونیک با ۶ شاخص ۳۳۰ امتیاز از مجموع امتیازات شاخص های عمومی ارزیابی عملکرد بهزیستی را به خود اختصاص داده است که این شاخص ها عبارتند از:

#### ۱-۲- استاندارد سازی تار نما (وب سایت) دستگاه (۵۰ امتیاز)

آنچه موجب دسترسی یک کاربر به فضای مجازی مبتنی بر وب می شود و امکان استفاده آسان و قابل فهم را از خدمات الکترونیک، به وی می دهد تارنماهای مورد استفاده یک دستگاه اجرایی است. از آنجا که هر یک از مراجعین و بهره برداران، مطالبات کاملاً متفاوتی را پیگیری نموده و توانمندی آنها برای استفاده از آن متفاوت می باشد، لذا رعایت استانداردهای ویژه ای است که متناسب با نوع خواسته و به فراخور توانمندی آنان دارای انعطاف لازم باشد، ضروری است. این ضرورت در سازمان بهزیستی بدلیل تنوع خدمات و تعدد گروه های خدمت گیرنده، بسیار جدی تر بوده و بنظر می رسد که عدم تحقق آن، مانع پذیرش کامل و موثر دولت الکترونیک خواهد گردید.

در این شاخص، توجه به سلايق و توانمندی های مشتریان، اطمینان از صحت و سلامت اطلاعات و خدمات ارائه شده، کیفیت برقراری ارتباط با مراجعین و نحوه سنجش رضایت مندی آنها، افزایش سطح دسترسی برای هر فردی با هر مقدار توانمندی و میزان اطلاعاتی که از طرق مختلف به جامعه تقدیم می گردد، بررسی و ارزیابی می شود. این شاخص دارای ۷ نماگر است که شامل کاربر پسند بودن تارنما، شفافیت تارنما، کیفیت خدمات تارنما، دسترسی پذیری تارنما، دسترسی پذیری اطلاعات، داشتن بیانیه حریم خصوصی و داشتن بیانیه سطح توافق خدمات می باشد.

مهمترین مبانی قانونی مورد استناد در این شاخص هاعبارتند از :

۱. ماده ۳۷ قانون مدیریت خدمات کشوری
۲. ماده ۷ و ۱۹ مصوبه شماره ۲۰۶/۹۳/۷۷۴۰ مورخ ۱۳۹۳/۶/۱۰ شورای عالی اداری
۳. دستورالعمل استاندارد سازی تارنما(وبسایت)های دستگاههای اجرایی و درگاههای(پورتال) استانی موضوع بخشنامه شماره ۱۴۵۱۰۰ مورخ ۱۳۹۳/۱۱/۲۰ سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور
۴. تصویبنامه شورای عالی اداری شماره ۱۱۲۶۴۴۶ مورخ ۱۳۹۵/۱۲/۲۸ موضوع شناسنامه خدمت
۵. چک لیست راهنمای ارزیابی شاخص

## ۲-۲- ارائه خدمات در میز خدمت حضوری و الکترونیکی (۱۲۰ امتیاز)

میز خدمت یک مرکز ارتباطات درون سازمانی است که تنها نقطه تماس میان سازمان و مشتریان داخلی و خارجی به شمار می رود. هدف این مرکز ، ارائه خدمات به هنگام و کارآمد به مشتریان سازمان در هر لحظه و زمان و همسو با توافق نامه ها و تفاهم نامه های میان آنها و سازمان می باشد.

در راستای ارائه بهتر خدمات میز خدمت، این مرکز باید همسو با روش ها و چارچوب های بهینه سازی شده فعالیت نماید. میز خدمت در قالب چند فرآیند مهم و منسجم ، چرخه عمر تمامی تماس های ورودی به سازمان شامل انواع درخواست ها، رویدادها ، مسائل و... را از زمان ثبت در پایگاه داده، حل و رفع آنها، ارجاع به مراتب بالاتر در صورت نیاز، خاتمه و اطلاع مستمر وضعیت آنها به مشتری مدیریت می کند.

یک میز خدمت موفق شامل چهار عنصر کلیدی نیروی انسانی، فرآیند، اطلاعات و ابزار می باشد که با ترکیب مناسب این اجزا ، منافع و ارزش زیادی برای کسب و کار می آفریند.

ارزش یک میز خدمت تاثیرگذار را نباید دست کم گرفت ، زیرا میتواند بسیاری از کمبودهای موجود در سازمان را جبران کند اما در مقابل ، یک میز خدمت ضعیف و یا نبود کلی میز خدمت ، میتواند برداشتی ضعیف و منفی از یک سازمان مؤثر و فعال را در ذهن مخاطب ایجاد کند. این شاخص تنها یک نماگر دارد .

مهمترین مبانی قانونی مورد استناد در این شاخص عبارتند از :

۱. بخشنامه شماره ۲۴۴۵۲ مورخ ۹۷/۳/۱ ریاست محترم جمهور
۲. دستورالعمل میز خدمت موضوع نامه شماره ۱۵۳۸۵۸۸ مورخ ۱۳۹۶/۹/۷ سازمان اداری و استخدامی
۳. مصوبه شماره ۱۳/۷۲۲ ط مورخ ۱۳۸۱/۴/۲۲ شورای عالی اداری
۴. آیین نامه توسعه خدمات الکترونیکی دستگاههای اجرایی (مصوبه شماره ۲۰۶/۹۳/۷۷۴۰ مورخ ۱۳۹۳/۶/۱۰ شورای عالی اداری)

در این شاخص که هر یک تنها یک نماگر دارند ، ثبت درخواست بصورت الکترونیکی و ارائه خدمت مورد درخواست بصورت الکترونیک مد نظر قرار گرفته است . در این روند انتظار می رود که مراجعان با تکمیل فرمهای الکترونیکی و دریافت کد رهگیری، امکان پیگیری الکترونیکی درخواست خود را داشته باشند. همچنین مراجعین بتوانند خدمات درخواستی خود بویژه خدمات مالی مستمر و غیر مستمر را بصورت الکترونیک و بدون نیاز به حضور در ادارات دریافت نمایند .

## ۲-۳- توسعه زیر ساخت دولت الکترونیکی (۳۵ امتیاز)



مرکز ملی تبادل اطلاعات یا GBS در راستای پاسخگویی به تعهدات بند «ب» ماده ۴۶ قانون برنامه پنجم توسعه و آیین‌نامه اجرایی آن راه‌اندازی شده است. با راه‌اندازی این مرکز تعاملات الکترونیکی بین دستگاهی برگزار خواهد شد که زیرساخت ارائه خدمات دولت به کسب‌وکارها و خدمات دولت به شهروندان را فراهم می‌کند. هدف از اجرای این طرح که با همکاری شرکت ارتباطات زیرساخت، سازمان تنظیم مقررات و ارتباطات رادیویی و شرکت‌های مخابراتی تهیه شده، مدیریت راه‌اندازی زیرساخت شبکه ملی اطلاعات، زیرساخت اطلاعاتی، زیرساخت‌های سرویس‌ها و دسترسی آزاد به اطلاعات است. در حقیقت، افتتاح مرکز ملی تبادل اطلاعات برای به اشتراک‌گذاری الکترونیکی بین دستگاهی در بستر خدمات شبکه ملی اطلاعات ایجاد شده تا خدمات بین دستگاه‌های دولتی و عمومی به صورت یک‌پارچه صورت پذیرد.

برخورداری از قابلیت اطلاع رسانی به کلیه پرسنل از طریق فضای مجازی، ویژگی دیگری است که در دولت الکترونیک برقرار می‌شود. این ارتباط در چهارچوب زمان بندی اداری محدود نبوده و فراتر از آن عمل می‌نماید تا علاوه بر دسترسی‌های معمول، امکان نظارت مستمر و مداوم را توسعه داده و همچنین امکان برقراری ارتباط و هماهنگی جهت انجام مداخله را در زمان‌های بحرانی فراهم سازد.

ویژگی دیگری که برای توسعه دولت الکترونیک و فراهم نمودن زیرساخت‌های آن دارای اهمیت است، تامین امنیت آن می‌باشد. یک سازمان برای اطمینان از امنیت ارتباطات اینترنتی خود با مرورگرها و دارا بودن توانایی در کنترل و حفاظت از اطلاعات مشتریان خود، باید گواهینامه‌های امنیتی لازم را تهیه و بر روی وب سرور خود نصب نماید. گواهینامه‌های امنیتی مانند SSL اطلاعات کم حجم و دیجیتالی هستند که می‌توانند اطلاعات یک سازمان را به صورت نهفته رمز نگاری نموده و امکان برقراری ارتباط امنی را بین وب سرور و مرورگر اینترنت فراهم نمایند. بدین ترتیب اطلاعات از دزدیده شدن یا استراق سمع محافظت می‌شوند. اهمیت این موضوع زمانی آشکار می‌شود که خدمات مالی و تبادلات اعتباری بر بستر الکترونیک صورت می‌پذیرد.

لازمه دست یابی به آنچه در این شاخص مورد توجه قرار گرفته است، ایجاد یک شبکه وسیع با دسترسی به همه اجزای سیستم و حتی برون دستگاهی است تا فرآیندهای بین بخشی و فرابخشی نیز در همین بستر به مرحله اجرا گذاشته شده و ماهیت الکترونیک ارائه خدمت، تحقق یابد.

این شاخص دارای ۴ نماگر است. این نماگرها اتصال به GSB، داشتن پست الکترونیک برای کلیه کارکنان دستگاه، داشتن گواهینامه‌های امنیت و شبکه سراسری درون دستگاهی را شامل می‌شود.

#### ۴-۲- مشارکت الکترونیکی شهروندان در سیاست‌ها، فرایندها، تصمیمات و اقدامات دستگاههای اجرایی

(۳۵ امتیاز)

مشارکت الکترونیکی واژه پذیرفته شده عامی است که به مشارکت ICT یا فناوری اطلاعات و ارتباطات محور در فرآیندهای دولتی و حکومت داری اشاره دارد. این فرآیندها می‌توانند مربوط به امور اداری، ارائه خدمات، تصمیم سازی یا سیاستگذاری باشند. از آنجا که در توسعه دولت الکترونیکی، ارزش‌ها و منافع شهروندی کمتر از ارزش‌ها و منافع ارائه دهندگان خدمات، مورد توجه قرار گرفته‌اند، نیاز به ایجاد تمایز بین نقش شهروند و مشتری علنی تر شده تا حقوق شهروندی در این مشارکت رعایت گردد.

بعبارت دیگر، مشارکت الکترونیکی عبارت است از استفاده از فناوری اطلاعات و ارتباطات برای گسترش و تعمیق مشارکت سیاسی از طریق توانمندسازی شهروندان برای برقراری ارتباطات بیشتر با یکدیگر از یکسو و

برقراری ارتباط با نمایندگان و مدیران منتخب خود از سوی دیگر. این تعریف شامل همه ذی نفعان در فرآیندهای تصمیم سازی دموکراتیک می شود و صرفاً شامل یک رابطه از بالا به پایین با شهروندان که ابتکار عمل را در اختیار حکومت نگه دارد، نمی باشد. بنابراین مشارکت الکترونیکی می تواند به عنوان بخشی از دموکراسی الکترونیکی شناخته شود.

این شاخص دارای ۲ نماگر است. نماگر اول تحت عنوان داشتن راهبرد مشارکت مصوب شناخته شده و با سنجه انتشار راهبرد مشارکت در تارنمای دستگاه، ارزیابی می شود. نماگر دوم تصمیم گیری الکترونیک است که خود دارای ۳ سنجه شامل داشتن فروم و رای گیری برخط یا هر سکوی رایزنی دیجیتال، جمع آوری نظرات مردمی روی پیش نویس های سیاسی و مقررات استانی و همچنین دریافت پیشنهادات مردمی در رابطه با بهبود ارائه خدمات می باشد.

#### ۵-۲- احراز هویت الکترونیکی خدمت گیرندگان (۵۵ امتیاز)

به استناد آیین نامه توسعه خدمات الکترونیکی دستگاه های اجرایی به شماره ۲۰۶/۹۳/۷۷۴۰ مورخ ۹۳/۶/۱۰ مصوب شورای عالی اداری و ضوابط فنی و اجرایی توسعه دولت الکترونیکی به شماره ۲۰۰/۱۴۵ مورخ ۹۳/۶/۱۱ مصوب شورای اجرایی فناوری اطلاعات و با هدف اصلاح نظام اداری، تحقق اهداف توسعه دولت الکترونیکی، استنادپذیری الکترونیکی، کمک به مقابله با جعل و فساد اداری، افزایش سلامت اداری و رضایت مندی عمومی و به منظور اجرای طرح احراز اصالت هویت برخط حذف اخذ کپی کارت ملی و صفحه اول شناسنامه، کلیه دستگاه های اجرایی مکلف شده اند تا زیرساخت های لازم را جهت اجرا و حذف کپی مدارک هویتی از شهروندان مهیا نمایند. علاوه بر این، دستگاه ها مکلف شده اند تا ضمن انعقاد تفاهم نامه با سازمان ثبت احوال کشور بصورت برخط، موانع حقوقی و قانونی برای اجرای این دستورالعمل را نیز رفع نمایند. با استفاده از این سیستم هویت هر فرد در هر زمان بصورت برخط، از سازمان ثبت احوال استعلام و تعیین تکلیف می گردد. این شاخص صرفاً دارای یک نماگر است.

مهمترین مبانی قانونی مورد استناد در این شاخص عبارتند از:

۱. بخشنامه حذف اخذ کپی مدارک هویتی به شماره ۱۵۹۵۳۴۴ مورخ ۹۶/۱۰/۵ سازمان اداری و استخدامی

کشور

#### ۶-۲- به کارگیری سامانه تدارکات الکترونیکی دولت (سامانه ستاد) (۳۵ امتیاز)

تعدد رخداد فساد اداری در امور کارپردازی دولتی در دولت ها موجب گردیده تا کشورها در راستای کاهش این امر قدم های موثری بردارند. مناقصه های دولتی یکی از مخاطره آمیزترین فرآیندهای اقتصادی دولت است که عدم مدیریت مناسب آن فسادهای گسترده دولتی را موجب می گردد. ایجاد سیستم های تامین تدارکات الکترونیکی، راهکاری است که از سمت بسیاری از کشورها در خصوص کارپردازی های دولتی تجربه و پیشنهاد گردیده است.

در سال های اخیر، شفاف سازی فرآیندها به ویژه در حوزه تجارت و معاملات دولت یکی از اولیت های مهم در کشور ایران بوده است. گسترش شفافیت در حوزه های کلان به ویژه اقتصادی، موجب بازدارندگی و پیشگیری از جرایم اقتصادی، افزایش میزان نظارت مردم در اداره کشور، ارتقاء پاسخ گویی و مبارزه با فساد و افزایش اعتماد عمومی به عنوان سرمایه اجتماعی گردیده است. در این راستا، ستاد با ایجاد امکان دسترسی

گسترده و آسان تامین کنندگان به معاملات، ایجاد فضای رقابت و شرایط یکسان برای شرکت کنندگان در معاملات، برقراری عدالت در جامعه، ایجاد اتاق شیشه ای برای داد و ستد دستگاه های اجرایی، شفاف سازی و سالم سازی معاملات دولتی، کاهش فساد و شائبه آن در فرآیندهای معاملات دستگاه های اجرایی دولت، ردیابی فعالیت های طرفین معامله، جلوگیری از زدوبندها و افشای قیمت ها، پیروی از سیاست های یکسان و مشترک در معامله ها و هم چنین ایجاد امکان نظارت برخط برای نهادهای نظارتی از جمله تاثیرهای سامانه برای شفاف سازی قلمداد می شود.

« ستاد » پرتال جامعی است که به منظور انجام معاملات خرید، مناقصه و مزایده دستگاه های اجرایی در بستر وب طراحی و اجرا گردیده است. سامانه مذکور به دستگاه های اجرایی این توانایی را می دهد که تمام مراحل معامله از زمان ثبت درخواست تا تبادل وجه را برای دستگاه ها و در یک سیستم یکپارچه و استاندارد منطبق با کلیه قوانین و مصوبات، انجام دهند. با تسریع در روند توسعه و گسترش این سامانه نتایجی چون توسعه تولید داخلی و افزایش واردات متمرکز، شکل گیری بانک اطلاعاتی جامع تأمین کنندگان، کنترل قاچاق، توسعه عدالت و مبارزه با فساد، تنظیم بازار رقابتی، صرفه جویی در هزینه به ویژه هزینه های برگزاری مناقصات و مزایده ها بدست آمده است.

این شاخص صرفاً دارای ۱ نماگر است.

مهمترین مبانی قانونی مورد استناد در این شاخص عبارتند از:

۱. آیین نامه فعالیت سامانه تدارکات الکترونیکی دولت (تصویب نامه شماره ۱۶۵۳۸۹/ت/۴۶۸۴۹ک مورخ ۱۳۹۰/۸/۲۱ هیأت وزیران)
۲. تصویب نامه هیأت وزیران شماره ۱۲۳۴۶/ت/۵۴۲۲۵ مورخ ۱۳۹۶/۲/۶
۳. تصویب نامه هیأت وزیران شماره ۱۶۱۴۵/ت/۵۳۵۲۵ مورخ ۱۳۹۶/۲/۱۶
۴. ابلاغیه وزارت صنعت، معدن و تجارت به شماره ۶۰/۴۸۴۳۰ مورخ ۱۳۹۶/۲/۱۹
۵. شیوه نامه ارزیابی شاخص

### محور سوم: مدیریت سرمایه انسانی ( ۱۷۵ امتیاز )

یکی از مهمترین منابع استراتژیک و حیاتی یک سازمان، نیروی انسانی آن می باشد که در تحقق اهداف و بهبود عملکرد دستگاه تاثیر بی بدیلی داشته و منجر به افزایش رضایتمندی ذی نفعان می گردد. بدیهی است که عدم برخورداری منابع انسانی از توانمندی های لازم متناسب با وظایف محوله حتی در صورت تامین بهترین امکانات و تجهیزات، رسیدن به اهداف و نتایج مورد انتظار را محقق نخواهد ساخت.

تبدیل و ارتقاء نیروی انسانی موجود در سازمانهای دولتی به نیروی انسانی متعهد، خلاق و توانمند و همسو با اهداف و مأموریت های سازمان، صرفاً از طریق ارتقاء و توسعه دانش، بینش و مهارت های آنان امکان پذیر خواهد بود و تهیه و تدوین برنامه های آموزشی و توانمند سازی با افق های زمانیکوتاه مدت، میان مدت و بلند مدتو اجرای مطلوب این برنامه ها، از ضروریات اساسی سازمانها بشمار میرود.

محور مدیریت سرمایه انسانی با ۵ شاخص، ۱۷۵ امتیاز از مجموع امتیازات شاخص های عمومی ارزیابی عملکرد بهزیستی را به خود اختصاص داده است که این شاخص ها عبارتند از:



### ۱-۳- ساماندهی و متناسب سازی نیروی انسانی (۶۰ امتیاز)

عده ای مفهوم ساماندهی و متناسب سازی نیروی انسانی را صرفاً در کوچک سازی و گرفتن حداکثر خروجی از نیروی کار خلاصه می کنند ، در حالی که مفهوم ساماندهی فراتر از کوچک سازی است. ارتقای سطح بهره‌وری دستگاه ، هدف اصلی ساماندهی نیروی انسانی است . گری دسلر ، واحد مدیریت منابع انسانی را از میان وظایف مختلف مدیریتی، مسئول کلیه فعالیت‌ها و خط مشی‌های مربوط به کارکنان سازمان می داند و به طور دقیق‌تر ، جذب همکاران جدید، آموزش همکاران، ارزیابی عملکرد کارکنان و پاداش دادن به آنها و به طور خلاصه ایجاد محیطی سالم و منصفانه برای کارکنان را در زمره تعهدات این واحد می داند . شاید بتوان گفت که بخش مهمی از وظایف کلیدی واحد مدیریت منابع انسانی به قرار ذیل است :

- ❖ بهبود کیفیت زندگی کاری کارکنان و ارتقاء کیفیت روابط انسانی در سازمان
- ❖ ایجاد حس امنیت شغلی برای همکاران شایسته و توانمند
- ❖ تدوین شاخص های عملکردی و عملیاتی مرتبط با منابع انسانی
- ❖ برنامه ریزی برای ارزیابی عملکرد کارکنان و حصول اطمینان از استقرار نظام ارزیابی عملکرد
- ❖ تفسیر آیین نامه ها و قوانین اداری و ستادی سازمان
- ❖ مدیریت فرآیند استعفا و ترک سازمان
- ❖ استقرار و توسعه سیستم اطلاعات مدیریت منابع انسانی
- ❖ کمک به استفاده بهینه و مدیریت استراتژیک منابع انسانی
- ❖ مدیریت فرآیند جذب نیروی انسانی شامل برنامه ریزی ، تأمین منابع ، گزینش، استخدام و تثبیت
- ❖ شناخت و مدیریت فرهنگ سازمانی
- ❖ همسوسازی کارکنان جدید با سازمان و فرهنگ سازمانی
- ❖ طراحی شغل و غنی سازی شغلی
- ❖ تجزیه و تحلیل شغل و طراحی نظام حقوق و دستمزد و جبران خدمات کارکنان
- ❖ آموزش کارکنان و تلاش برای ارتقای دانش و مهارت آنان
- ❖ حفظ و تقویت انگیزه کارکنان

بهزیستی استان قزوین نیز بر اساس نماگرهای موجود در این شاخص و سایر شاخص های موجود در این محور ، تلاش نموده است تا نسبت به تعیین وضعیت پرسنل خود بر اساس سند ساماندهی نیروی انسانی ابلاغی دستگاه ملی و ثبت اطلاعات آن در سامانه مربوطه ، اقدام نموده و کیفیت و کمیت منابع انسانی خود را ارتقاء بخشد . این شاخص دارای ۶ نماگر است که کاهش کارکنان قراردادی مازاد بر سقف تعیین شده تبصره ذیل ماده ۳۲ ، کاهش کارکنان رسمی و پیمانی ، رعایت سقف تبصره ذیل ماده ۳۲ قانون مدیریت خدمات کشوری ، نسبت موجودی نیروی انسانی به کل پست های مصوب ، نسبت موجودی نیروی انسانی به تعداد پست سازمانی مشاغل عمومی و نسبت نیروی قراردادی دیپلم به پایین تر به تعداد کل کارکنان قراردادی را شامل می شود .

مهمترین مبانی قانونی مورد استناد در این شاخص عبارتند از :



۱. دستورالعمل ساماندهی نیروی انسانی دستگاه های اجرایی موضوع مصوبه شماره ۲۰۶/۱۷۲۵۵۶ مورخ ۹۳/۱۲/۲۶ شورای عالی اداری
۲. بخشنامه شماره ۱۵۳۸۳۹۰ مورخ ۱۳۹۶/۹/۷ سازمان اداری و استخدامی کشور با موضوع نحوه بکارگیری نیروی قراردادی

### ۲-۳- تناسب شغل و شاغل (۱۰ امتیاز)

کار عنصر مهم و البته سازنده جوامع و سازمانها است و برای این که با از خود بیگانگی همراه نباشد، باید از نظر فنی، فیزیولوژیک و روانشناسی مساعد باشد. اوضاع اقتصادی و اجتماعی که کار در آن انجام میشود باید بهگونهای باشد که کارگر احساس کند، کارش منصفانه و به تناسب مهارت و کوشش بوده و دستمزد وی نیز متناسب با دستمزد سایر گروههای کاری پرداخت می شود.

از آن جایی که انجام کار در قالب شغل شکل میگیرد، لازم است ویژگیهای یک شغل در ارتباط با خصوصیات شاغل سنجیده و لحاظ گردد. برای انجام این کار، باید شغل و مراحل انجام آن را به خوبی شناخت و به تجزیه و تحلیل آن توجه نمود. در گام بعدی باید شغل را طراحی نمود و افراد متناسب با هر شغل را در پست لازم به کارگمارد. شغل و طراحی صحیح آن در رضایت شغلی، اثربخشی، عدم تمایل به ترک خدمت و رهایی از خدمت نقش بسزایی دارد. از طرفی تقسیم کار شدید بعثت تکرار وظایف کم اهمیت در بلندمدت سبب کاهش بهره وری و کاهش رضایت شغلی میگردد. به هر حال سازمان می تواند با تبیین دقیق وظایف و مأموریت ها، طراحی مجدد مشاغل، مشارکت در تصمیم گیری، برنامه های بهداشتی و رعایت تناسب شغل با شاغل در سازمان، کارآیی منابع انسانی را افزایش دهد.

تناسب شغلی در سازمان به عنوان یک استراتژی مؤثر در نگهداری منابع انسانی در نظر گرفته میشود، این تناسب از لحظه ای آغاز میشود که نخست، فرد برای کار و انتخاب شغل آستین بالا می زند و در مرحله دوم سازمان برای کارمندیابی، انتخاب، استخدام و انتصاب آماده میشود.

ممکن است در آغاز استخدام، با توجه به نیاز سازمان و همچنین نیاز داوطلبان کار، تناسب مورد نظر بصورت محدودی برقرار شود ولی انتظار می رود به تدریج که فرد در سازمان زندگی کاری خود را ادامه میدهد و سازمان نیز دوره عمر خود را پشت سر می گذارد، این تناسب بیشتر شود.

تناسب شغلی و شاغل براین اساس استوار است که الزامات شغلی فراوانی مانند تنوع مهارت، هویت و استقلال وظیفه، دانش شغلی، مهارت شغلی، توانایی شغلی وده ها متغیر دیگر وجود دارند که در تناسب با ویژگیهای شخصی مانند سن، جنس، سطح تحصیلات، تأهل و تجرد، سابقه کار، دانش، مهارت و توانایی های فردی، با قبول سازگاری بین شخص و شغل او، رفتارها و نگرشهای فردی را تحت تأثیر قرار میدهند و کیفیت انجام کار را ارتقا می بخشند.

این تناسب در بهزیستی نسبت به سایر سازمان ها بدلیل تخصصی تر بودن و تعدد و تنوع وظایف و ماموریتهای محوله، بسیار پیچیده تر و حائز اهمیت تر است. در این شاخص رعایت ضوابط قانونی احراز شرایط پست، انطباق مدرک تحصیلی، رعایت ضوابط ارتقاء و سایر مقررات موجود مانند طرح طبقه بندی مشاغل، مورد ارزیابی قرار می گیرد. این شاخص دارای ۳ نامگر است که شامل انطباق مدرک تحصیلی با

شرایط احراز شغل مورد تصدی، رعایت عدم اعمال مدرک تحصیلی بیش از یک مقطع و رعایت ضوابط ارتقاء رتبه و طبقه شاغلین می باشد.

مهمترین مبانی قانونی مورد استناد در این شاخص عبارتند از:

۱. ماده ۷۰ قانون مدیریت خدمات کشوری

### ۳-۳ - شایسته سالاری در انتصاب مدیران و بهره گیری از توانمندی های زنان و جوانان ( ۳۵ امتیاز )

هیچ سازمانی یافت نمی شود که رشد مستمر و موفقیت پایداری را تجربه کرده باشد، مگر آنکه توسط مدیر یا تیمی از مدیران و رهبران شایسته و کارآمد، اداره و هدایت شده باشد. مفهوم شایسته سالاری تداعی کننده نظامی است که با مهیا کردن فرصت های برابر و مبتنی بر شایستگی، صلاحیت، دانش و تلاش و بدور از ملاحظات سیاسی، اجتماعی و اقتصادی، اجازه می دهد تا افراد بدور از تبعیض، شناسایی شده و پاداش بگیرند و مسیر رشد و ترقی را طی کنند. آنچه در این شاخص بررسی خواهد شد، تعیین شایستگی ها برای انتخاب و انتصاب مدیران و همچنین وجود بانک اطلاعاتی مدیران و بروز بودن آن است.

نکته دیگری که اخیراً در این شاخص گنجانده شده است، استفاده از ظرفیت های جوانان و زنان برای بهبود مدیریت و ارتقاء کیفیت فعالیت های سازمان هاست. این امر به تربیت مدیران خوش فکر، بروز، خلاق و برخوردار از ظرافت های قابل قبول منجر خواهد گردید و استعداد های مدیریتی بالقوه موجود در جامعه را با کمترین هزینه، به فعلیت خواهد رساند.

این شاخص دارای ۳ نماگر است که رعایت ضوابط انتخاب و انتصاب مدیران، رعایت ضوابط مرتبط با بهره گیری از ظرفیت جوانان در پست های مدیریتی از حیث کاهش سابقه خدمت مدیران و رعایت ضوابط بهره گیری از ظرفیت زنان در پست های مدیریتی را شامل می شود.

مهمترین مبانی قانونی مورد استناد در این شاخص عبارتند از:

۱. تصویب نامه شماره ۵۷۹۰۹۵ مورخ ۱۳۹۵/۰۴/۰۱ شورای عالی اداری

۲. تصویب نامه شماره ۱۳۵۱۸۲۴ مورخ ۱۳۹۶/۰۵/۳۰ شورای عالی اداری

۳. موضوع بخشنامه ۶۶۱۱۱ مورخ ۹۷/۲/۱۸ سازمان اداری و استخدامی کشور

### ۴-۳ - اجرای دوره های آموزشی مدیران و کارکنان ( ۴۰ امتیاز )

حفظ و ارتقاء توانمندی های مدیران و کارکنان دستگاه یک ضرورت انکار ناپذیر است. چرا که همزمان و همراستا با ابلاغ قوانین و دستورالعمل های جدید و همچنین تغییر شرایط درون و برون سازمانی، مدیران و کارکنان نیز باید مهارت ها و توانمندی های خود را بهبود بخشیده و عملکردشان را ارتقاء بخشند.

اجرای برنامه های آموزشی با هدف افزایش بینش و دانش، بهبود مهارت های فنی، انسانی و ادراکی و تعالی معنوی پرسنل سازمان و در چارچوب نظام آموزش کارمندان و مدیران طراحی و در همه سطوح، برنامه ریزی می شود. براساس این شاخص، نظام جامع مدیریت آموزشی دستگاه که قادر به ثبت کلیه اطلاعات آموزشی کارکنان، اطلاعات برگزاری دوره های آموزشی، ارزیابی دوره های آموزشی، تهیه گزارش های تحلیلی و مدیریتی می باشد، مورد بررسی و ارزیابی قرار می گیرد. در این راستا دستگاه می بایست نسبت به استقرار نرم افزار جامع مدیریت آموزشی و تهیه شناسنامه آموزشی کارکنان اقدام نماید. این شاخص دارای ۴ نماگر است



. این نماگرها عبارتند از اجرای دوره های آموزشی مصوب مدیران ، اجرای دوره های آموزشی مصوب کارمندان ( رسمی ، پیمانی و قراردادی ) ، ارزشیابی اثربخشی دوره ها و برنامه های آموزشی مصوب سالانه و شناسنامه آموزشی برای مدیران و کارمندان

مهمترین مبانی قانونی مورد استناد در این شاخص عبارتند از :

۱ . فصل نهم قانون مدیریت خدمات کشوری

۲ . آیین نامه اجرایی فصل نهم ق . م . خ . ک (تصمیم نامه شماره ۲۵۷۹/ت/۴۳۹۱۶ک مورخ ۱۳۸۹/۱/۱۰ هیأت وزیران)

۳ . دستور العمل طراحی آموزش های مشاغل اختصاصی (مصوبه ۱۸۰۳/۱۱۲۰۵۸ مورخ ۱۳۸۱/۶/۲۰)

۴ . بخشنامه شماره ۱۸۳۴/۲۰۰ مورخ ۱۳۹۰/۱/۳۰ موضوع نظام آموزش کارمندان دستگاه های اجرایی

۵ . بخشنامه شماره ۳۱۱۴۶/۲۰۰/۹۰ مورخ ۱۳۹۰/۱۲/۴

۶ . بخشنامه شماره ۳۲۶۶۴/۲۰۰/۹۰ مورخ ۱۳۹۰/۱۲/۱۵

۷ . بخشنامه شماره ۱۸۸۱۹/۲۰۰/۹۲ مورخ ۱۳۹۲/۱۱/۱۴ شامل اصلاحیه نظام آموزش کارمندان و مدیران

دستگاه های اجرایی

۸ . بخشنامه شماره ۸۳۰۷۸ مورخ ۱۳۹۴/۵/۱۴

۹ . بخشنامه شماره ۳۹۴۷۵۴ مورخ ۱۳۹۴/۱۲/۹

### ۵-۳ - ارزشیابی عملکرد کارکنان (۲۰ امتیاز)

ارزیابی عملکرد در تسهیل اثربخشی سازمانی ، یک وظیفه مهم مدیریت منابع انسانی تلقی می شود. لانجکر و نیکودیم بیان کرده اند که سیستم ارزیابی عملکرد موفق می تواند بازخورد عملکردی مشخصی را برای بهبود عملکرد کارکنان فراهم آورد ، الزامات کارآموزی کارمند را معین کند و زمینه توسعه کارکنان را فراهم و تسهیل نماید . همچنین بین نتیجه گیری پرسنلی و عملکرد ارتباط نزدیکی برقرار نموده و انگیزش و بهره وری کارکنان را افزایش دهد. همچنین رابرتس و پاولاک معتقدند که ارزیابی عملکرد برای مقاصد متعدد سرپرستی و توسعه ای از جمله برای ارزیابی عملکرد فردی بر حسب نیازهای سازمانی ، پیش بینی بازخورد به کارکنان در جهت اصلاح یا تقویت رفتار آنها و تخصیص پاداش و ارتقای شغلی افراد، مورد استفاده قرار می گیرد.

هدف نهایی ارزیابی عملکرد کارکنان، مبادله اطلاعات بین ارزیاب و کارمند در جهت جلوگیری از عملکرد نامطلوب و اصلاح آن و تشویق عملکرد مطلوب وی است. همچنین انتظارات سازمان به وضوح به اطلاع کارمندان رسانده شده و جایگاه فعلی او در این مسیر ، به وی نشان داده می شود . در مواردی که ارزیابی شونده اقدامات قابل قبولی انجام داده است ، مورد تشویق قرار گرفته و کم کاریها با تأکید ، به اطلاع وی رسانده می شود.

اگر عملکرد نامطلوبی از هر یک از کارکنان وجود دارد ، نباید صراحت را فراموش کرد. تمامی ضعف ها باید به وضوح به اطلاع کارکنان رسیده و از پرهیز باید خودداری کرد. پوشش دادن سوابق و عبارات ناخوشایند کارکنان بوسیله اهداف و توصیفات خوشایند آینده، برای کارکنان بسیار مطلوب و اثربخش است ، خصوصاً اگر همراهی سازمان نیز اثربخشی آن را مضاعف نماید . این رویه به کارکنان اعتماد به نفس و انرژی بیشتری برای



انجام اهداف آینده می‌دهد. این شاخص دارای دو نماگر شامل انجام ارزشیابی عملکرد مدیران و کارمندان طبق دستورالعمل ابلاغی و در زمان بندی مقرر و نیز مکانیزه نمودن اجرای دستورالعمل ارزشیابی عملکرد مدیران و کارمندان می باشد.

مهمترین مبانی قانونی مورد استناد در این شاخص عبارتند از :

۱. دستورالعمل ارزشیابی عملکرد مدیران و کارمندان رسمی و پیمانی و کارکنان قراردادی ، موضوع بخشنامه شماره ۱۳۰۸۱۸۶ مورخ ۹۶/۵/۱۰ سازمان اداری و استخدامی کشور

### ۶-۳- اجرای طرح ارزیابی و تربیت مدیران ( ۱۰ امتیاز )

#### محور چهارم: بهبود فضای کسب و کار و ارتقای بهره‌وری ( ۹۰ امتیاز )

از آنجایی که فعالیت های اقتصادی بیشتر موجب رشد سرمایه گذاری، ایجاد اشتغال، افزایش درآمد مردم و مالیات برای دولت و رفاه در جامعه می گردد ، کلیه کشورها برای ایجاد فضای کسب و کار توسط فعالان اقتصادی تلاش می کنند و اقدامات اصلاحی زیادی انجام داده اند که از جمله این موارد ، تعریف و ارتقاء فضای کسب و کار است .

منظور از محیط کسبوکار، عوامل مؤثر بر عملکرد بنگاههای اقتصادیاست که مدیران یا مالکان بنگاهها نمیتوانند آنها را تغییر داده یا بهبود بخشند. بعبارت دیگر محیط کسب وکارمجموعهای از سیاستها، شرایط حقوقی و مقرراتی استکه از سوی دولت بر فعالیتهای کسب وکار حاکماند. ثبات اقتصاد کلان، کیفیت زیرساختهای کشور، کیفیت دستگاههای اجرایی، نظام وضع قوانین و مقررات، هزینه و امکان دسترسی به اطلاعات و آمار، فرهنگ و کارو موارد دیگری از این دست، از عواملی هستند که عملکرد واحدهای اقتصادی را تحت تأثیر قرار میدهند، در حالی که مدیران واحدهای اقتصادی نمیتوانند تأثیر چندانی بر آنها بگذارند .

هزینه های هر فعالیت اقتصادی تابع دو دسته عوامل است . اول هزینه هایی که در فرآیندهای مختلف تولید انجام آنها ضروری است و دوم هزینه هایی که به دلیل نامناسب بودن محیط فعالیت اقتصادی بر صاحبان کسب و کار تحمیل می شود. گاهی این قبیل هزینه ها به اندازه ای بالاست که صاحبان کسب و کار رغبتی به استفاده از فرصت های اقتصادی پیدا نمی کنند . این موانع در کشورهای مختلف باعث تبدیلبخش خصوصی به بخش زیرزمینی، غیررسمی و غیرمولد شده و توسعه اقتصادی در کشورها را با مشکل می کند .

محور بهبود فضای کسب و کار با ۳ شاخص ۹۰ امتیاز از مجموع امتیازات شاخص های عمومی ارزیابی عملکرد بهزیستی را به خود اختصاص داده است که این شاخص ها عبارتند از :

#### ۱-۵- اصلاح نظام مجوزدهی کشور ( ۴۰ امتیاز ) -عدم مصداق

محیط فضای کسب و کار از جمله شاخص های تعیین کننده وضعیت اقتصادی هر کشور است که با استناد به آن می توان به بررسی و تجزیه و تحلیل شرایط اقتصادی هر کشور پرداخت.

آنچه مسلم است اصلاح فضای کسب و کار و بهبود شاخص های مزبور در عرصه اقتصاد ، نه تنها گامی مثبت و اساسی در جهت تقویت مشارکت بخش خصوصی و ارتقاء سطح اشتغال و تولید در کشور محسوب می



شود بلکه به طور قطع از منظر سرمایه گذاران خارجی از جمله مهمترین نماگرها برای ورود به سرمایه گذاری و شرط لازم برای ارتقا و تسهیل جریان ورود فناوری به کشور می باشد .

در این شاخص ۲ نماگر برای ارزیابی فعالیت دستگاه تعیین شده که از حمایت های حقوقی گرفته تا زدودن مقررات ناکارآمد و اضافی و رسیدگی به شکایات و مطالبات را در بر می گیرد . این نماگرها عبارتند از : پیاده سازی و بکارگیری سامانه دریافت ، انعکاس و پیگیری رسیدگی به شکایات متقاضیان صدور مجوز های کسب و کار ( دادور ) و پیاده سازی و بکارگیری سامانه فوریت های بهبود محیط کسب و کار کشور ( یاور ) مهمترین مبانی قانونی مورد استناد در این شاخص عبارتند از :

۱ . قانون بهبود مستمر محیط کسب و کار شماره ۷۷۹۲۴ مورخ ۱۳۹۰/۱۲/۲۷

۲ . قانون تنقیح قوانین و مقررات کشور

۳ . قانون رفع موانع تولید رقابت پذیر و ارتقای نظام مالی کشور

۴ . تبصره ۱ ماده ۳ قانون اصلاح مواد ۱ ، ۶ و ۷ قانون اجرای سیاستهای کلی اصل ۴۴ قانون اساسی

۵ . ماده ۷ و ۹ دستور العمل استقرار و پیاده سازی مرکز ملی پایش م کسب و کار کشور شماره ۵۰۸۶۸

مورخ ۹۶/۵/۱ ستاد فرماندهی اقتصاد مقاومتی

۶ . ماده ۸ دستور العمل استقرار و پیاده سازی مرکز ملی پایش محیط کسب و کار کشور شماره ۵۰۸۶۸

مورخ ۹۶/۵/۱ ستاد فرماندهی اقتصاد مقاومتی

۷ . راهنمای ارزیابی شاخص

## ۲-۵- ثبت اطلاعات فضاهای اداری در سامانه سادا ( سامانه اموال دستگاه های اجرایی ) ( ۲۰ امتیاز )

اطلاع سیستم از مجموع دارایی ها ، اموال ، تجهیزات و منابع پشتیبانی کننده ای که قابلیت بهره برداری نیز دارند ، قدرت مدیریت و انعطاف در تصمیم گیری را افزایش می دهد . علاوه بر این با فراهم نمودن شرایط ثبت بموقع و بروز رسانی مستمر اطلاعات ، هزینه های نگهداری این اموال را کاهش و کارآمدی نحوه توزیع و بهره برداری آن را افزایش می دهد . وجود سامانه ای که بتواند این اطلاعات را در خود جای داده و در صورت نیاز ، در کوتاه ترین زمان و با کمترین میزان خطا ، امکان ساماندهی منابع موجود را برای مدیران و تصمیم گیرندگان فراهم سازد ، ابزاری کارآمد برای یک سیستم به شمار می رود . این شاخص دارای ۳ نماگر است که به روز رسانی اطلاعات فضاهای اداری در سامانه سادا ، ارائه اطلاعات مورد نیاز سازمان مدیریت و برنامه ریزی استان و اجرای مصوبات سازمان مدیریت و برنامه ریزی استان را شامل می شود . مهمترین مبانی قانونی مورد استناد در این شاخص عبارتند از :

۱ . ماده ۳۹ قانون مدیریت خدمات کشوری

۲ . تصویب نامه شماره ۱۰۲۳۵۳ مورخ ۹۷/۳/۵ شورای عالی اداری کشور

## ۳-۵- اجرای برنامه مدیریت سبز ( ۳۰ امتیاز )

مدیریت سبز با تلاش برای ارائه خدمات سالم تر ، پاک تر ، بی خطر تر و با کیفیت تر می کوشد تا کارایی اکولوژیکی و مدیریت پسماند را به بهترین شکلی تامین نماید و توسعه و بهبود خدمت رسانی را بدون ایراد آسیب به محیط و با صرف کمترین هزینه اکولوژیکی بدست آورد . زمانی تصور بر این بود که سازمانها و ارائه کنندگان خدمت صرفا در مقابل خدمت گیرندگان و کارکنان مسئولند و یا اینکه می بایست بهترین خدمت را با

قیمت پایین‌تر و کیفیت بالاتر به دست مشتری برسانند ، غافل از اینکه ارائه خدمات مورد نظر چه آثار و عواقب ثانوی می‌تواند داشته باشد.

رقابت شدید، افزایش جمعیت و کمیابی منابع و آلودگی محیط باعث به وجود آمدن رویکردهای نوین در مفهوم سازمان و مدیریت شد که تعهد و مسئولیت اجتماعی نیز نتیجه آن تحولات بود. در واقع شاید بتوان گفت که مطرح شدن این نوع مدیریت ، پاسخی به نیازها و چالشهای محیطی موجود بود .

در این شاخص میزان صرفه جویی دستگاه در عوامل موثر بر محیط اندازه گیری می شود . علاوه بر این ، با در نظر گرفتن ضرورت استفاده از آموزش برای پرسنل ، برگزاری دوره های آموزشی کاربردی با محوریت موضوعات مدیریت بهینه آب ، انرژی ، پسماند و سایر عوامل زیست محیطی هم بررسی خواهد شد . این شاخص دارای ۴ نماگر است که عبارتند از : مدیریت مصرف آب ، مدیریت مصرف انرژی ، مدیریت پسماند و کاغذ و آموزش و فرهنگ سازی

مهمترین مبانی قانونی مورد استناد در این شاخص عبارتند از :

۱ . بند ۳۸ ماده ۲۸ قانون برنامه ششم توسعه کشور

۲ . قانون اصلاح الگوی مصرف انرژی

۳ . راهنمای محیط زیست

۴ . چک لیست ارزیابی شاخص

### محور پنجم : ارتقاء سلامت اداری ، مسئولیت پذیری و پاسخگویی ( ۱۵۰ امتیاز )

پیچیدگی رو به افزایش عوامل فرهنگی، اقتصادی، سیاسی ، علمی، نیاز به انطباق و تاثیرگذاری بیشتر با محیط را افزایش می دهد. برای مواجهه با خطرات و آسیب های احتمالی تحولات درون و برون سازمانی ، به یک نظام اداری سالم، پاسخگو، پویا، منعطفو کارآمد نیاز است. چرا که نظام اداری هر سازمانی ، ابزاری برای پاسخگویی به این تحولات محسوب می گردد .

نظام اداری به عنوان یک زیرسیستم از سیستمهای مدیریت جامعه، باید در جهت ارتقاء به تحولاتی در جهت بهبود و افزایش بهره وری خود دست بزند ، چرا که تنها نظام اداری پویا ، توسعه یافته ، سالم و بهره ور می تواند در خدمت توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی جامعه قرارگیرد . سلامت اداری یکی از آرزوهای دیرینه جوامع مختلف بوده تا نظام اداری رابه عنوان یک ابزار توزیع عادلانه خدمت به عموم شهروندان ارائه نماید . سلامت اداری به وضعی فراتر از اثر بخشی کوتاه مدت سازمان اشاره دارد. سلامت اداری خواه و ناخواه ریشه در دو عامل مدیریت و رهبری قوی و صادقانه و انسجام درونی نظام اداری دارد. رویداد سلامت سازمانی از لحاظ مفهوم پویایی های سازمان ها و پژوهش و کوشش در جهت بهسازی آنها، مزایای قابل ملاحظه ای دارد که برخی از آنها عبارتند از :

۱. حاکمیت قانون بر عملکرد همه دستگاه ها و تعامل بین آنها و خدمت گیرندگان

۲. شفاف سازی قوانین، مقررات، فرآیندها و عملکرد در بخش خدمات

۳. پاسخگویی بدون تبعیض همه دستگاه ها به درخواست خدمات مراجعین

۴. نهادینه شدن حساب دهی مدیریت درهمه سطوح مدیریتی دستگاه ها

۵. افزایش بهره وری و میزان اثربخشی و کارایی دستگاه ها

۶. ایجاد و تقویت مستمردان اداری و مردمی برای پیشگیری از وقوع فساد

۷. شناسایی و اقدام قانونی در قبال مرتکبین فساد با همکاری دستگاه قضایی

محور ارتقاء سلامت اداری، مسئولیت پذیری و پاسخگویی با ۵ شاخص، ۱۵۰ امتیاز از مجموع امتیازات شاخص های عمومی ارزیابی عملکرد بهزیستی را به خود اختصاص داده است که این شاخص ها عبارتند از:

#### ۱-۶- ارتقاء سلامت نظام اداری (۴۰ امتیاز)

در این شاخص با ۳ نماگر پیشگیری، نظارت و مقابله، تمامی اقدامات و فعالیت های لازم برای ارتقاء سلامت اداری یک دستگاه ارزیابی می شود. بعبارت دیگر، این شاخص می تواند اراده دستگاه را برای مقابله با فساد و تامین سلامت اداری محک زده و میزان تاثیر سیاست ها و تدابیر اتخاذ شده را اندازه گیری نماید.

مهمترین مبانی قانونی مورد استناد در این شاخص عبارتند از:

۱. بند ۲۴ سیاست های کلی نظام اداری ابلاغی از سوی مقام معظم رهبری

۲. مواد ۹۱، ۹۲ و ۹۳ قانون مدیریت خدمات کشوری

۳. دستورالعمل اجرایی مواد ۹۱ و ۹۲ قانون مدیریت خدمات کشوری (بخشنامه شماره ۱۷۳۷۰۶ مورخ

۱۳۹۳/۱۲/۲۷ سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور)

۴. قانون ارتقاء سلامت نظام اداری و مقابله با فساد

۵. آیین نامه اجرایی ماده ۲۶ قانون ارتقای سلامت نظام اداری و مقابله با فساد (تصویب نامه شماره

۴۵۱۶۶/ت/۵۰۰۸۰-هـ مورخ ۱۳۹۳/۴/۲۴ هیأت وزیران)

۵. برنامه ارتقاء سلامت نظام اداری و مقابله با فساد (مصوبه شماره ۳۷۹۹۵/ت/۲۸۶۱۷-هـ مورخ

۱۳۸۲/۱۲/۲۵ هیئت وزیران)

۶. آیین نامه پیشگیری و مبارزه با رشوه در دستگاه های اجرایی (مصوبه شماره ۷۳۳۷۷/ت/۳۰۳۷۴-هـ مورخ

۱۳۸۳/۱۲/۲۲ هیئت وزیران)

۷. تصویب نامه شماره ۷۷۶۸۳/۷۷۷۰/۴۷۷۰ مورخ ۱۳۸۹/۴/۸ هیأت وزیران

۸. آیین نامه پیشگیری و مقابله نظام مند و پایدار با مفسد اقتصادی در قوه مجریه (مصوبه شماره

۱۹۲۰۸۷/ت/۵۰۳۲۸-هـ مورخ ۱۳۹۲/۱۲/۲۸ هیأت وزیران)

۹. نامه شماره ۴۳۴۹/۹۳/۲۰ مورخ ۱۳۹۳/۴/۳ معاونت توسعه مدیریت و سرمایه انسانی رئیس جمهور

۱۰. بخشنامه شماره ۵۲۷۲/۹۳/۲۰ مورخ ۱۳۹۳/۴/۹۳ و بخشنامه شماره ۱۳۴۷۲/۹۳/۲۰ مورخ ۱۳۹۳/۴/۹۳ با

موضوع ساماندهی کمیته های تخصصی مرتبط با مسایلمدیریتی و اداری

۱۱. تصویب نامه شورای عالی اداری شماره ۹۵۴۹۳۰ مورخ ۹۵/۱۰/۲۲ در خصوص کارگروه ارتقای سلامت

نظام اداری

۱۲. چک لیست راهنمای ارزیابی شاخص

#### ۲-۶- صیانت از حقوق شهروندان در نظام اداری (۴۰ امتیاز)

حقوق شهروندی مجموعه ای از بایدها و نبایدهاست که با رعایت آن ها، کرامت انسانی محقق شده و انسان

ها به جایگاه واقعی خود در جامعه نزدیک می شوند. حقوق شهروندی از جمله مفاهیم نو پدید است که به طور

ویژه به برابری و عدالت توجه دارد و در نظریه های اجتماعی، سیاسی و حقوقی، جایگاه خاصی را کسب نموده

است. این مقوله وقتی محقق می شود که همه افراد جامعه از تمامی حقوق مدنی و سیاسی برخوردار باشند و به فرصت های مورد نظر زندگی از حیث اقتصادی و اجتماعی بطور یکسان دسترسی داشته باشند. شهروندان به عنوان اعضای یک جامعه با مشارکت در حوزه های مختلف، در برابر مسئولیت هایی که برای اداره بهتر جامعه و ایجاد نظم بر عهده می گیرند و شناخت این حقوق و تکالیف، در ارتقای حقوق شهروندی و ایجاد جامعه ای بر اساس نظم و عدالت نقش مهمی ایفا خواهند نمود.

در همین راستا حکومت ها و دولت ها نیز تکالیفی دارند که از مجموعه آنها تحت عنوان صیانت از حقوق شهروندی نام برده می شود. بی توجهی به این حقوق و بی تفاوتی در قبال عدم رعایت آنها، موجب دیکتاتوری و استبداد شده و کرامت شهروندان را از بین خواهد برد. بعبارت دیگر محتوای صیانت از حقوق شهروندی، مصون ماندن حقوق مردم از تعرض دولت ها و حکومت هاست. در این شاخص میزان اجرایی شدن منشور حقوق شهروندی ابلاغی ریاست محترم جمهوری مورد ارزیابی قرار می گیرد و نحوه اجرا و ضمانت های اجرایی آن بررسی می شود. این شاخص دارای چهارنامگر است که عبارتند از: رعایت کرامت انسانی و رفتارمحترمانه و اسلامی با مراجعین (ماده ۳ تصویبنامه)، اعمال بیطرفانه قوانین و مقررات (ماده ۴ تصویب نامه)، پرهیز از هرگونه اعمال تبعیض در نظامها، فرآیندها و تصمیمات اداری (ماده ۵ تصویبنامه)، دسترسی آسان و سریع مراجعین به خدمات اداری (ماده ۶ تصویبنامه)، حفظ و رعایت حریم خصوصی همه افراد (ماده ۷ تصویب نامه)، آگاهی بخشی به موقع از تصمیمات و فرآیندهای اداری به مردم و ایجاد امکان دسترسی ذینفعان به اطلاعات مورد نیاز (ماده ۸ تصویبنامه)، امکان اظهارنظر آزاد و ارائه پیشنهاد از سوی مردم در مورد تصمیمات و فرآیندهای اداری (ماده ۹ تصویبنامه)، مصونیت از شروط اجحاف آمیز در توافقات، معاملات و قراردادهای اداری (موضوع ماده ۱۰ تصویبنامه)، امکان برخورداری اشخاص توانخواه از امتیازات خاص قانونی (موضوع ماده ۱۱ تصویبنامه)، فراهم نمودن امکان رسیدگی به موقع و منصفانه به شکایات و اعتراضات مراجعین (ماده ۱۲ تصویبنامه)، فراهم نمودن امکان جبران خسارات وارده احتمالی به مراجعین در اثر قصور یا تقصیر دستگاه اجرائی یا کارکنان آن (ماده ۱۳ تصویبنامه)، اعمال نظارت مؤثر بر مراکز، مؤسسات، نهادهای صنفی و بطور کلی هر نوع مؤسساتی که با اخذ مجوز از دستگاه اجرایی فعالیت مینمایند (تبصره ذیل ماده ۱۵ تصویب نامه)، راهبری اجرای تصویبنامه حقوق شهروندی در نظام اداری (بند ۴ ماده ۱۸ تصویبنامه)، اعمال ضمانت اجرای تصویبنامه حقوق شهروندی در نظام اداری (ماده ۱۹ تصویبنامه)

مهمترین مبانی قانونی مورد استناد در این شاخص عبارتند از:

۱. تصویبنامه حقوق شهروندی در نظام اداری (موضوع مصوبه شماره ۱۱۲۷۱۲۸ مورخ ۱۳۹۵/۱۲/۲۸

شورای عالی اداری و مقررات مرتبط با آن)

۲. چک لیست راهنمای ارزیابی شاخص

### ۳-۶- استقرار نظام جامع توسعه و ترویج فرهنگ اقامه نماز (۲۰ امتیاز)

نماز در حکومت صالحان و مدیریت اسلامی، نقشی زیربنایی و بی بدیل دارد و باید گفت نظام اسلامی منهای

نماز یعنی نظام منهای اسلام و شایستگی.

هدف از آفرینش انسان، رستگاری در پرتو ایمان و عمل صالح است و برترین عمل صالح، اقامه نماز با رعایت تمامی شرایط آن است که تأثیر گسترده ای بر جنبه های شناختی، گرایشی، اخلاقی، روانی، رفتاری و جسمانی نمازگزاران در سطح فردی و اجتماعی دارد.

مدیر مسلمان، سازمان و جامعه خود را بر مدار نماز مدیریت می کند، تا آنجا که محتوا و جهت گیری نمازروح حاکم بر سازمان شده و همواره آن را به سوی ترقی و تکامل جهت دار رهنمون می کند. جامعه سازمانی با نماز از پوچی و بلا تکلیفی نجات یافته و همواره خویشتن را با قدرت بی منتهای الهی مرتبط می بیند و در نتیجه:

- ❖ احساس شادابی و نشاط کرده و همواره بر کار و تلاش می افزاید و بازدهی بیشتری دارد.
- ❖ نسبت به وضع موجود و آینده، احساس مسئولیت می کند و تن به محدودیت و حقارت نمی دهد.
- ❖ نقاط قوت و ضعف خود را رصد می کند، ضعف ها را می زداید و بر قوت ها می افزاید.
- ❖ در نماز می آموزد که بهترین راه تکامل همان حرکت جمعی و تعاون است.
- ❖ احساس نوع دوستی و نیکی و مهربانی به دیگران و همراه شدن با آنان تا خدا را تجربه می کند.
- ❖ امنیت اجتماعی را در پرتو نماز برای اجتماع اسلامی بدست می آورد.

در این شاخص برنامه های تکلیفی بهزیستی که بر اساس تفاهم نامه های منعقد بین ستاد اقامه نماز و سازمان بهزیستی کشور تعیین گردیده است، ارزیابی می شود. این شاخص صرفاً یک نماگر دارد. مهمترین مبانی قانونی مورد استناد در این شاخص عبارتند از:

۱. پیام های ۲۱ گانه مقام معظم رهبری
۲. ماده ۱۰۴ قانون برنامه چهارم توسعه
۳. تصویب نامه شماره ۵۱۸۶۷/ت/۱۷۳۲۳-هـ مورخ ۱۳۷۶/۱/۳۰ هیأت وزیران و اصلاحیه بعدی آن به شماره ۵۱۵۴/ت/۲۴۷۱۳-هـ مورخ ۱۳۸۱/۱۱/۲
۴. تصویب نامه شماره ۶۹۴۴۳/ت/۴۳۸۳۵-هـ مورخ ۱۳۹۳/۶/۲۰ هیأت وزیران
۵. مصوبه جلسه ۵۶۶ مورخ ۱۳۸۴/۵/۴ شورای عالی انقلاب فرهنگی
۶. تصویب نامه شماره ۱۱۶۰۷۷/ت/۳۳۳۲۴-هـ مورخ ۱۳۸۵/۹/۱۸ هیأت وزیران و نظام جامع برنامه ریزی، نظارت و ارزیابی توسعه و ترویج فرهنگ اقامه نماز در دستگاه های اجرایی

## ۴-۶- رسیدگی به شکایات مردمی در بستر سامد (۲۰ امتیاز)

بستر سامد یک فرایند الکترونیک برای تعامل مفید و موثر بین مردم و مسئولین است که با تقویت پاسخگویی دستگاه، پذیرش مسئولیت نتایج و پیامدهای حاصل از عملکرد دستگاه ها را از سوی مدیران محقق ساخته و شفافیت در قبال وظایف انجام شده و نشده نسبت به ذینفعان را اعمال می نماید. با چنین اقدامی، مشارکت مردمی در نظارت همگانی و تقویت اعتماد مردم به دولت و رضایت مردم از دستگاه ها افزایش یافته و فرهنگ مردم داری در مدیران و کارکنان دستگاه های اجرایی نهادینه خواهد شد.

در این شاخص عملکرد دستگاه در قبال درخواست ها و شکایات مردمی واصله در سامانه سامد و کیفیت پاسخگویی مورد ارزیابی قرار می گیرد. این شاخص دارای ۳ نماگر است که شامل درصد شکایات پاسخ داده

شده به شکایات دریافتی سال ۹۷، درصد درخواست پاسخ داده شده به درخواست دریافتی سال ۹۷ و متوسط زمان رسیدگی به شکایات می باشد.

#### ۵-۶- مناسب سازی فضاهای اداری ویژه جانبازان و معلولین (۳۰ امتیاز)

اگرچه قوانین و مقررات ابلاغی شورای عالی شهرسازی، شهرداری ها، نظام مهندسی و سایر دستگاه ها و موسسات مرتبط با موضوع عمران شهری از سالها قبل موید لزوم مناسب سازی اماکن و معابر دارای کاربری عمومی برای افراد ناتوان و کم توان بوده اند، اما اجرای ناقص یا عدم اجرای آنها به دلایل گوناگون همیشه دغدغه ای برای این افراد تلقی شده و عدم نظارت بر چگونگی اجرای این بخش نامه ها از سوی دولت نیز، عامل بسیار مهمی در به سامان نرسیدن تلاش های صورت گرفته، بوده است.

افزودن این شاخص به مجموعه برنامه های تکلیفی دستگاه ها و ارزیابی اقدامات آنان در انتهای سال، گام مهم و ارزشمندی در تحقق این بخش از حقوق شهروندی می باشد که فرصت لازم را برای مسئولین و ناظران فراهم می نماید تا نسبت به تعریف برنامه و تامین امکانات مورد نیاز دستگاه ها برای رفع این معضل اجتماعی و شهری اقدام نمایند. این شاخص دارای ۴ شاخص است که عبارتند از: مناسب بودن ورودی ساختمان ها جهت تردد معلولین و جانبازان، مناسب بودن فضاهای بهداشتی جهت استفاده معلولین و جانبازان، مناسب بودن آسانسور جهت استفاده معلولین و جانبازان و مناسب بودن سطح شیبدار جهت استفاده معلولین و جانبازان

مهمترین مبنای قانونی مورد استناد در این شاخص عبارتند از:

۱. آیین نامه مناسب سازی (تصویب نامه شماره ۷۷۳۰۳/ت/۹۱۳۰هـ مورخ ۱۳۹۴/۶/۱۵ هیأت وزیران)
۲. چک لیست راهنمای نحوه ارزیابی شاخص مناسب سازی فضاهای اداری جهت استفاده معلولین و جانبازان

#### محور ششم: استقرار نظام مدیریت عملکرد (۱۰۰ امتیاز)

مدیریت عملکرد روشی است استراتژیک و یکپارچه که با برنامه ریزی و هدفگذاری برای سازمان و کارکنان آغاز شده و پس از ارزیابی آنان از طریق کنترل شاخصهای عملکرد، پیشنهاداتی را برای بهبود فرآیندها و عملکرد کارکنان فراهم میآورد. تداوم این چرخه، موفقیتی پایدار برای سازمان به دنبال خواهد داشت. دستگاه در این شاخص می بایست نسبت به تدوین برنامه سالانه تحول اداری که در آن، عناصر اصلی برنامه ریزیشامل هدف، روش، منابع و زمانبندی باید مشخص شده باشدو ارسال آن به استانداری، ارزیابی برنامه شامل آسیبشناسی و بیان نقاط قوت و ضعف برنامه در حال اجرا، اقدام در جهت تدوین و بروزرسانی شاخصهای اختصاصی، ضریب اهمیت و استاندارد شاخصها، شرکت در فرآیند ارزیابی عملکرد و تنظیم گزارش واقع بینانه و به هنگام خود ارزیابی، ارزیابی سالانه مدیران و کارکنان و ارزیابی واحدهای شهرستانی اقدام نماید.

اقدامات قابل انجام در استقرار نظام مدیریت عملکرد سازمانی طی چند مرحله صورت می پذیرد. اولین مرحله ایجاد آمادگی سازمانی است که طی آن پیش نیازهای ساختاری، سیستمی و محتوایی مورد نیاز فراهم می گردد. دومین مرحله تدوین محتوای نظامنامه مدیریت عملکرد می باشد. سومین مرحله اجرای فرآیندهای مدیریت عملکرد و چهارمین مرحله آسیب شناسی و تحلیل عملکرد سازمان بر اساس اقدامات اجرایی انجام شده در ۳ مرحله قبل است



محور استقرار نظام مدیریت عملکرد با ۲ شاخص ۱۰۰ امتیاز از مجموع امتیازات شاخص های عمومی ارزیابی عملکرد بهزیستی را به خود اختصاص داده است که این شاخص ها عبارتند از :

### ۱- ۷- انجام ارزیابی عملکرد دستگاه ( ۷۰ امتیاز )

در این شاخص مجموعه اقداماتی که دستگاه از ابتدای سال می بایست آنها را به انجام برساند و نتایج حاصل از آنها ، بررسی می شود . استقرار گام های نظام مدیریت عملکرد ، داشتن برنامه عملیاتی و برش استانی برای هر یک از بخش های مختلف آن و اقدامات و تعاملاتی که می بایست در طول سال با سازمان مدیریت و برنامه ریزی استان به عمل آمده باشد ، از دیگر مواردی است که در این شاخص به آن پرداخته می شود . . این شاخص ۵ نماگر دارد که عبارتند از : استقرار نظام مدیریت عملکرد دستگاه شامل کلیه گامهای موضوع ماده ۱ آیین نامه اجرایی مواد ۸۱ و ۸۲ قانون مدیریت خدمات کشوری به شماره ۴۴۳۲۷/۴۲۲۵ مورخ ۸۹/۱/۱۴ ، ارائه برش استانی برنامه سه ساله اصلاح نظام اداری و برش شاخصهای اختصاصی سال ۹۷ ، میزان همگرایی امتیاز خودارزیابی و نهایی دستگاه ، تهیه و تدوین گزارش تحلیلی و آسیب شناسی و استفاده از آن در بهبود عملکرد دستگاه و تعامل با سازمان مدیریت و برنامه ریزی استانها

مهمترین مبانی قانونی مورد استناد در این شاخص عبارتند از :

- ۱ . مواد ۸۱ و ۸۲ و ۸۳ فصل یازدهم قانون مدیریت خدمات کشوریو آیین نامه اجرایی آن (تصمیم نامه شماره ۴۴۳۲۷/۴۲۲۵ مورخ ۱۳۸۹/۱/۱۴ هیأت وزیران)
- ۲ . دستورالعمل اجرایی استقرار نظام مدیریت عملکرد موضوع بند «ه» ماده ۳ آیین نامه اجرایی مواد ۸۱ و ۸۲ قانون مدیریت خدمات کشوری (بخشنامه شماره ۲۰۰/۲۷۹۱۱ مورخ ۱۳۸۹/۵/۲۸)
- ۳ . مصوبه شماره ۱۲۷۶۷۵/ت/۵۰۶۴۲ هـ مورخ ۱۳۹۳/۱۰/۲۸ هیأت محترم وزیران
- ۴ . فرآیند و راهنمای نحوه تنظیم شاخص های اختصاصی دستگاه های اجرایی در سال ۱۳۹۶
- ۵ . بخشنامه شماره ۱۳۰۸۱۸۶ مورخ ۱۳۹۶/۵/۱۰ موضوع ارزشیابی عملکرد مدیران، کارمندان و کارکنان قراردادی
- ۶ . بخش نامه شماره ۱۶۲۵۳۷ مورخ ۹۷/۴/۶ موضوع ارزیابی عملکرد سال ۹۷ سازمان اداری و استخدامی کشور

### ۲- ۷- فعال سازی کارگروه توسعه مدیریت دستگاه ( ۲۰ امتیاز )

در چارچوب یک مدیریت خوب که تشکیلات و ماموریت های دولت در آن نقش حیاتی و اساسی دارد ، وظایف دولت ، جامعه مدنی و بخش خصوصی به عنوان سه بازیگر اصلی روند توسعه ، به خوبی تعریف و تبیین گردیده است و در قبال تحقق تمامی این اهداف ، توسعه و تعالی جامعه به بهترین شکل ممکن ، حاصل خواهد شد .

کارگروه توسعه مدیریت به عنوان بالاترین مرجع هماهنگی و همسو سازی کمیته های تخصصی هر دستگاه و وظیفه بررسی ، تصمیم سازی ، تصمیم گیری و اداره امور اجرایی را بر عهده داشته و می بایست با استفاده از دانش و تجربه متخصصین و اندیشمندان جامعه ، به بهترین و کارآمدترین شیوه اداره امور دست یابد تا از این طریق به ایفای نقش خود در تحقق دولت کارآمد و جامعه آرمانی کمک نماید . این شاخص نحوه فعالیت کارگروه



توسعه مدیریت دستگاه را بررسی می نماید و دارای ۲ نماگر است که عبارتند از : تشکیل جلسات کارگروه توسعه مدیریت بصورت مستمر در سال ۹۷ و میزان اجرایی شدن مصوبات در سال ۹۷  
مهمترین مبانی قانونی مورد استناد در این شاخص عبارتند از :  
۱ . بند ۳ بخشنامه ۹۴۶۱۹۸ مورخ ۹۵/۱/۱۸ سازمان اداری و استخدامی کشور با موضوع اهم وظایف شورای راهبری توسعه مدیریت

### ۳-۷- افزایش میزان رضایتمندی مردم از خدمات دستگاه اجرایی (۴۰ امتیاز)

#### ب) فعالیت های اختصاصی دستگاه

#### محور اول : پیشگیری ( ۳۰۰ امتیاز )

نگرش پیشگیرانه در حوزه معضلات اجتماعی و انسانی بسیار مهم تر از رویکرد مداخلات درمانی است زیرا بسیاری از آسیب های ایجاد شده ، دیگر قابل برگشت و بهبود نبوده و مداخلات بعدی نمی تواند اثرات حاصل از آن را رفع نماید . که اعتیاد ، طلاق ، معلولیت ، کودک آزاری و امثال آن ، نمونه هایی از این اثرات هستند .  
سازمان بهزیستی کشور که به عنوان متولی اصلی آسیب های اجتماعی در کشور معرفی گردیده است ، به عنوان تخصصی ترین مسئول ساماندهی و مداخله در موضوعات ، معضلات ، آسیب ها و بحران های اجتماعی ، بخش قابل توجهی از ساختار تشکیلاتی خود را بر محور پیشگیری بنیان نهاده است تا فرآیندهای پیشگیرانه را در زمینه معلولیت و آسیب های فرهنگی و اجتماعی ، ساماندهی و اجرا نماید .  
محور پیشگیری با ۵ شاخص اختصاصی ۲۵۰ امتیاز از مجموع امتیاز عملکرد تخصصی دستگاه را به خود اختصاص داده و بخش اعظمی از فعالیت های سازمان را در حوزه پیشگیری ارزیابی می نماید . این شاخص ها عبارتند از :

#### ۱-۱- تعداد کودکان ۳ تا ۶ ساله غربال شده در برنامه غربالگری بینایی ( ۷۵ امتیاز )

طرح غربالگری بینایی یا پیشگیری از تنبلی چشم که توسط معاونت امور فرهنگی و پیشگیری سازمان بهزیستی هر سال به اجرا در می آید ، با استفاده از تیم های تخصصی و آموزش دیده ، نسبت به بررسی عیوب انکساری کودکان ۳ تا ۶ سال اقدام نموده و پس از شناسایی افراد مبتلا ، آنان را جهت درمان های تخصصی به مراکز درمانی ارجاع می نماید . هدف از اجرای این طرح ، شناسایی افراد دارای مشکلات بینایی و اقدام بموقع جهت درمان و رفع عیوب یا ممانعت از بروز معلولیت های ماندگار ناشی از آن است .  
در این شاخص سطح پوشش برنامه در بین کودکان ۳ تا ۶ سال در سال بررسی مورد ارزیابی قرار می گیرد . مهمترین مبانی قانونی مورد استناد در این شاخص عبارتند از :

۱ . ردیف ۱۸ جدول شماره ۱۵ ماده ۷۸ قانون برنامه ششم توسعه

۲ . دستورالعمل های ابلاغی بهزیستی کشور

#### ۲-۱- تعداد افراد تحت پوشش برنامه غربالگری شنوایی ( ۷۵ امتیاز )

معلولیت های شنوایی در سنین مختلف و به واسطه عوامل متعددی مانند عفونت ، آلرژی ، ضربه ، ترومای صوتی ، مسمومیت ، مصرف دارو ، ناهنجاری های مادرزادی و امثالهم بروز می کند . بخش قابل توجهی از این نوع معلولیت در کودکان بروز می نماید که تا چندی پیش در اثر بی توجهی به اثرات آن ، ناشناخته مانده و تنها



پس از تثبیت معلولیت و بروز عوارض شناسایی می گردید . اقدامات غربالگری پیشگیرانه که در حال حاضر توسط بهزیستی صورت می پذیرد ، بخش اعظمی از این اختلالات را در بین نوزادان شناسایی نموده و با هدایت صحیح و ارائه خدمات درمانی مناسب و بموقع ، از بروز عوارض آن جلوگیری می نماید .

با این شیوه بخش زیادی از آمار مبتلایان به این نوع معلولیت کاسته می شود . علاوه بر این با خدمت رسانی بموقع و کامل به افرادی که امکان درمان کامل در آنها وجود ندارد ، نه تنها از عوارض معلولیت در این افراد کاسته می شود بلکه با مداخلات آموزشی و کاربردی ، استعدادهای آنان پرورش داده شده و برای اداره امور زندگی فردی و اجتماعی خود توانمند می شوند .

در این شاخص سطح پوشش نوزادانی که در طرح غربالگری شنوایی شرکت داده شده و آزمون بر روی آنان صورت گرفته است ، ارزیابی و سنجیده می شود .

مهمترین مبانی قانونی مورد استناد در این شاخص عبارتند از :

۱ . ردیف ۱۹ جدول شماره ۱۵ ماده ۷۸ قانون برنامه ششم توسعه

۲ . دستورالعمل های ابلاغی بهزیستی کشور

### ۳-۱- تعداد مراکز و دفاتر مشاوره امور روانشناختی ( ۵۰ امتیاز )

مشاوره اقدامی حمایتی بر پایه علوم روان شناسی در حمایت از فردی است که آسیب دیده یا در معرض آسیب قرار دارد . مشاوره ، کمک مشورتی ، فکری و اطلاعاتی همراه با آزادی دادن در گزینش راه حل و با استفاده از دانش روان شناسی به فردی است که در شرایط انتخاب راه حل و تصمیم گیری قرار دارد یا در سازگاری با محیط اطراف خود دچار مشکل است . مشاوران با بهره گیری از مهارت های گوناگون روان شناختی مانند روان کاوی می کوشند به مراجع ، در جهت تخلیه هیجانی ، غلبه بر هیجانات منفی ، سازگاری و گزیدن راهکار برای حل مسائل ، یاری رسانند .

مشاوران با استفاده از مهارت های کلامی و روان شناختی خود ، از راه تقویت عزت نفس ، تفکر مثبت و احساس سلامتی روان ، تقویت قدرت روحی و آگاهی بخشی به حل مشکل مراجع توسط خود او و با توجه به تفاوت های فردی و شرایط و یکمک می کنند . در این شاخص به فعالیت های سازمان در زمینه ارائه خدمات مشاوره به متقاضیان پرداخته می شود . مهمترین مبانی قانونی مورد استناد در این شاخص عبارتند از :

۱ . ماده ۵۷

۲ . بند پ جزء ۸ احکام دائمی برنامه توسعه کشور

۳ . بند ج

۴ . ماده ۱۰۲ احکام توسعه برنامه ۵ ساله ششم توسعه کشور

۵ . دستورالعمل های ابلاغی بهزیستی کشور

### ۴-۱- افزایش حمایت از معتادان ( ۵۰ امتیاز )

اعتیاد به عنوان یک چالش اساسی و معضل ریشه ای در جامعه امروز شناخته شده و عاملی است که می تواند منشاء بسیاری از آسیب ها و بحران های فردی و اجتماعی گردد .

عوامل فردی و اجتماعی فراوانی از جمله ژنتیک ، خانواده ، اختلالات و بیماری های روانی ، روابط نابسامان خانوادگی ، ضعف یا فقدان مهارت های سازگاری یا اجتماعی و مانند این ها در بروز اعتیاد موثر هستند و بخش

قابل توجهی از آنها خارج از حیطه کنترل خود فرد می باشند ، به اعتیاد به عنوان یک بیماری پیچیده و مرموز نگاه می شود که درمان آن بیش از نیاز به دارو ، نیازمند مداخلات اجتماعی و فرهنگی در سطح فرد ، خانواده و جامعه است . از آنجا که توانایی کنترل فردی درباره بسیاری از عوامل فوق الذکر وجود ندارد ، بهزیستی ملزم به حمایت از معاتادان در زمینه های درمان ، مشاوره ، افزایش توانمندی های فردی و اجتماعی ، تقویت حمایت های خانوادگی و . . . می باشد . در این شاخص به مجموعه خدماتی که در قالب اقدامات کارشناسی به معاتادان و خانواده آنها ارائه گردیده است ، پرداخته می شود .

مهمترین مبانی قانونی مورد استناد در این شاخص عبارتند از :

۱ . ردیف ۶ جدول شماره ۱۵ ماده ۷۸ قانون برنامه ششم توسعه

۲ . دستورالعمل های ابلاغی بهزیستی کشور

#### ۵-۱- درصد پوشش برنامه پیشگیری اجتماع محور از اعتیاد ( ۵۰ امتیاز )

امروزه بسیاری از عوامل و پدیده های اجتماعی در بروز اعتیاد موثرند . اقتصاد ، معیشت ، امنیت ، آزادی ، فرهنگ ، قانون ، حقوق شهروندی و بسیاری مولفه های دیگر عواملی هستند که اعتیاد ریشه در آنها دارد . به همین دلیل پیشگیری از اعتیاد بدون همکاری جامعه امکان پذیر نبوده و حتی بی معنی است . سازمان بهزیستی برنامه ای را تحت عنوان پیشگیری اجتماع محور از اعتیاد تدوین و پس از تصویب به اجرا در آورده است . در این برنامه ، با مشارکت جمعیت های انسانی محلات مختلف ، برنامه های آگاهسازی و مداخلات اجتماعی برای پیشگیری های اولیه ، ثانویه و ثالثیه از اعتیاد به اجرا در می آید . در این شاخص پوشش ایجاد شده با اجرای برنامه مورد ارزیابی قرار می گیرد .

مهمترین مبانی قانونی مورد استناد در این شاخص عبارتند از :

۱ . ماده ۸۰ قانون برنامه ششم توسعه

۲ . دستورالعمل های ابلاغی بهزیستی کشور

#### محور دوم : توانمندسازی ( ۳۰۰ امتیاز )

توانمندسازی فرآیندی پویاست که هدف عمده آن ایجاد تغییرات مناسب در کلیه ابعاد و جوانب زندگی افراد ، خانواده ها ، گروه ها و اقشار اجتماعی می باشد . به جرات گفت که شکل گیری و تکامل فرآیندهای توسعه پایدار ، بدون وجود سیاست ها ، برنامه ها ، و مداخلات چند بعدی در جهت توانمندسازی افراد ، گروه ها و جوامع به منظور مشارکت فعال آنها در تحقق بخشیدن به اهداف دراز مدت و میان مدت توسعه همه جانبه اقتصادی ، اجتماعی و فرهنگی ، امکان پذیر نخواهد بود .

به بیان دیگر توانمند سازی فرآیندی است پویا و خودجوش که از متن فرهنگی و اجتماعی یک جامعه برخاسته و به افراد ، قدرت و توانایی لازم را می دهد تا بتوانند برای بهبود وضعیت زندگی خویش اقدام نمایند .

توانمندسازی در بهزیستی بدلیل شرایط خاص جامعه هدف ، از پیچیدگی بیشتری برخوردار است . ویژگی های فردی ، خانوادگی و اجتماعی ویژه در کنار محرومیت ها و محدودیت های حاکم بر اقشار خاص تحت پوشش ، راه رسیدن به توانمندی را در این افراد با مشکلات عدیده ای مواجه می سازد . به همین دلیل سازمان بهزیستی با تکیه بر دانشی متفاوت و قوانینی خاص که برگرفته از پژوهش های انسانی و اجتماعی فراوانی است ، برنامه توانمندسازی خود را تدوین و به مرحله اجرا در آورده است . محور توانمندسازی با ۴ شاخص

اختصاصی ۲۹۰ امتیاز از مجموع امتیاز عملکرد تخصصی دستگاه را به خود اختصاص داده و بخش مهمی از فعالیت ها را در خود جای داده است. این شاخص ها عبارتند از :

#### ۱-۲- تعداد افراد اشتغال یافته ( ۱۰۰ امتیاز )

تامین معاش و برخورداری از فرصت های یکسان برای بهره مندی از شغلی که متناسب با توانمندی ها و استعداد های هر فرد باشد ، از زیربنایی ترین اقدامات در تحقق عدالت اجتماعی است . بدون تردید ، کسب استقلال و خودکفایی آرزوی هر یک از آحاد جامعه است تا با ایفای نقش موثر در جامعه و تبدیل شدن به فردی مولد و کارآمد ، هویت خود را به عنوان یک شهروند دارای اعتبار ، کسب نمایند .

بهزیستی با اتخاذ تدابیر مناسب و تشکیل کمیته های تخصصی ارزیابی حرفه ای ، جامعه هدف خود را در مسیر صحیح اشتغال هدایت و آنان را از فرصت های اشتغال متناسب با توانمندی هایشان برخوردار می نماید . در این شاخص افرادی که مسیر قانونی تعریف شده برای ایجاد اشتغال را طی نموده و واجد شرایط اشتغال گردیده اند و تلاش آنها با حمایت سازمان منجر به ایجاد اشتغال گردیده است ، مورد ارزیابی قرار می گیرند . مهمترین مبانی قانونی مورد استناد در این شاخص عبارتند از :

۱ . ماده الحاقی ۴۴ بند ۳ و تبصره ۱ قانون تنظیم برخی از احکام دائمی برنامه ششم توسعه

۲ . بند ۱۷ شرح وظایف اساسی سازمان

۳ . دستورالعمل های ابلاغی بهزیستی کشور

#### ۲-۲- نسبت واحد مسکونی واگذار شده به تعداد واحد مسکونی مورد انتظار جهت احداث ( ۱۰۰ امتیاز )

حق برخورداری از سرپناه و مسکن مناسب ، در زمره حقوق شهروندی است که دولت ها بدان متعهد بوده و از همین رو ، در قالب مجموعه حقوق و یا تعهدات اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی جای می گیرد. اسناد حقوق بشری از جمله میثاق حقوق اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی بر این مهم تاکید داشته اند.

این حق در بند ۱ ماده ۲۵ اعلامیه جهانی حقوق بشر نیز مورد حمایت قرار گرفته است. قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران نیز در موارد متعدد به این حق اساسی اشاره نموده و به عنوان یک تعهد بنیادین حکومت اسلامی در برابر شهروندان خود بر آن تاکید می نماید . اصل سوم از قانون اساسی کشورمان ، دولت را موظف می کند که برای نیل به اهداف قانون اساسی و نظام جمهوری اسلامی مندرج در اصل دوم، اقدام به ... پی ریزی اقتصاد صحیح و عادلانه بر طبق ضوابط اسلامی جهت ایجاد رفاه و رفع فقر و برطرف ساختن هر نوع محرومیت در زمینه های تغذیه و مسکن و کار و بهداشت و تعمیم بیمه ... نماید. در اصل سی ام قانون اساسی نیز صراحتاً به بحث تامین مسکن می پردازد و می گوید که داشتن مسکن متناسب با نیاز، حق هر فرد و خانواده ایرانی است . دولت موظف است با رعایت اولویت برای آنها که نیازمندترند به خصوص روستائینان و کارگران زمینه اجرای این اصل را فراهم کند. اقشار آسیب پذیر جامعه که در نظام تامین اجتماعی ، در اولویت قرار دارند برای تامین سرپناه یا مسکن نیز در اولویت قرار می گیرند .

به همین دلیل بهزیستی با استفاده از امکانات دولتی و مشارکت نهادهای دولتی متولی مسکن ، خیرین و خود افراد تحت پوشش ، در برنامه ای میان مدت اقدام به تهیه مسکن برای نیازمندان نموده است تا از این طریق ، امنیت و آرامش را در زندگی این افراد تامین نماید . در این شاخص بر اساس آئین نامه های اجرایی ، تعداد مسکن تهیه و واگذار شده به نیازمندان تحت پوشش بهزیستی مورد ارزیابی قرار می گیرد .

مهمترین مبانی قانونی مورد استناد در این شاخص عبارتند از :

۱. مواد ۲۷، ۵۹، ۷۸ و ۸۰ قانون برنامه ششم توسعه

۲. دستورالعمل های ابلاغی بهزیستی کشور

### ۳-۲- درصد پوشش توانمندسازی افراد دارای معلولیت شناسایی شده نیازمند توانمندسازی (۵۰ امتیاز)

شاید در گذشته، توانمندسازی معلولین چندان معنی دار بنظر نمی آمد اما با تغییرات شگرفی که در نظریات توسعه و تجربیات اجتماعی دنیای امروز ایجاد شده، موضوع توانمندسازی معلولین به یک وظیفه مهم برای دولت ها تبدیل شده است و این مفهوم به یکی از ابتدایی ترین و در عین حال جدی ترین مفاهیم احترام به حقوق و آزادی انسان ها تبدیل شده است.

توانمندسازی معلولین در برگیرنده مفاهیمی چون افزایش مشارکت، خود آگاهی، قابلیت اعتماد و گسترش کارآفرینی معلولین توسط خودشان است. معلولین گروهی هستند که اغلب در معرض آسیب هایی چون ناتوانی در دسترسی به فرصت های شغلی، بی سواد یا کم سواد، نداشتن درآمد و سایر مشکلات روحی و روانی قرار دارند که در صورت تشدید آنها، خسارات قابل تأملی بر پیکره اجتماع وارد خواهد شد.

در این شاخص مجموعه اقداماتی که در برنامه های توانمندسازی بهزیستی برای معلولین به عنوان شرح وظایف گنجانده شده است، ارزیابی می گردد.

مهمترین مبانی قانونی مورد استناد در این شاخص عبارتند از :

۱. قانون برنامه ششم توسعه ۱۳۹۶ - ۱۴۰۰

۲. دستورالعمل های ابلاغی بهزیستی کشور

### ۴-۲- تعداد پوشش بیمه های اجتماعی زنان سرپرست خانوار و دختران خود سرپرست امعه هدف (۵۰ امتیاز)

تأمین اجتماعی و حمایت اجتماعی ویژه با بروز بحران های مالی اخیر، در سراسر جهان در کانون توجه قرار گرفته است. حمایت اجتماعی از زنان در کشورهای در حال توسعه، به مرور زمان و بیشتر از پیش، حکم سازوکاری ارزشمند برای پرداختن به مساله فقر و ایجاد رشد و توسعه را پیدا کرده است. در جهان توسعه یافته امروز، حکومت هایی که به دنبال محدود کردن هزینه های دولت در برنامه های اجتماعی هستند، درحقیقت از تعهدشان در قبال تأمین اجتماعی می کاهند و متأسفانه، زنان قشری هستند که در این میان، بیشترین بی عدالتی را تحمل می کنند.

جایگاه زنان در تأمین اجتماعی و حمایت اجتماعی مورد توجه روزافزون دولت ها قرار دارد. این باور هر روز بیش از پیش پذیرفته می شود که بهترین راه در سرمایه گذاری انسانی، سرمایه گذاری برای زنان است، چرا که زنان به عنوان مهم ترین عامل تربیت نیروی انسانی و ستون اصلی خانواده، نقش بی بدیلی در استحکام و پویایی جامعه ایفا می نمایند. اگرچه تمرکز بر زنان و نقش آنها در پس تمام این تلاش ها، ارزشمند به نظر می رسد اما نباید تمام توجه بر نقش زنان در توسعه متمرکز باشد، بلکه افزون بر این باید به حق زنان در برخورداری از مواهب سیاست های اجتماعی نیز توجه داشت. ایجاد احساس امنیت در زنان بخصوص در قبال آینده، انگیزه و عامل محرک لازم را به آنان برای ایفای صحیح و کامل نقش مادر و همسر می دهد. این احساس در گروه های آسیب پذیر و در معرض آسیب بسیار موثرتر است. زنان بد سرپرست یا بی سرپرست و زنان سرپرست

خانوار که دوره های محرومیت جدی را سپری می کنند و قطعا در سالمندی و کهنسالی ، شرایط بسیار دشوارتری را تجربه خواهند کرد ، از جدی ترین نیازمندان بیمه های اجتماعی هستند .

مهمترین مبانی قانونی مورد استناد در این شاخص عبارتند از :

۱ . ردیف ۱۵ و ۲۱ جدول شماره ۱۵ ماده ۷۸ قانون برنامه ششم توسعه

۲ . دستورالعمل های ابلاغی بهزیستی کشور

### محور سوم: دسترسی ( ۲۰۰ امتیاز )

در این محور برابری فرصت برای خدمت گیرندگان و ارائه دهندگان خدمت ، مد نظر قرار می گیرد . این برابری موقعیت ، زمینه رقابت برای ارائه خدمت بهتر توسط ارائه دهنده و همچنین امکان انتخاب خدمت بهتر برای خدمت گیرنده را فراهم می سازد . چنین مفهومی در بهزیستی که جامعه تحت پوشش آن ، افراد آسیب دیده یا در معرض آسیب هستند ، نقطه عطفی در فعالیت ها و مأموریت های بهزیستی محسوب می گردد .

شیوه های حمایت از این افراد باید به گونه ای باشد که در هر زمان و در هر موقعیتی و برای هر شخصی که احساس نیاز به این خدمات داشته باشد ، دسترسی آسان و بموقع فراهم گردد . فراگیر شدن دسترسی ها و تسهیل در برخورداری از این خدمات عاملی است که در تدوین این محور نقش ایفا نموده است .

نکته حائز اهمیت دیگری که در تدوین این محور نقش داشته است ، وجود خیرین و نیکوکاران به عنوان بخش مهمی از ارائه مشارکت کنندگان در مأموریت های بهزیستی است که در بسیاری از زمینه های حمایتی بهزیستی مانند مالی ، خدمات عمومی و تخصصی ، دانش و تجربه ، فرهنگ و هنر و امثالهم ، بهزیستی را یاری می نمایند . تسهیل در مسیر خدمت رسانی توسط این افراد و ایجاد فضای مناسب جهت دسترسی آنها به موقعیتهای خدمت رسانی در سازمان علت دیگری برای انتخاب این محور بوده است .

محور توانمندسازی با ۲ شاخص اختصاصی ۲۳۵ امتیاز از مجموع امتیاز عملکرد تخصصی دستگاه را به خود اختصاص داده و بخش مهمی از فعالیت ها را در خود جای داده است . این شاخص ها عبارتند از :

### ۱-۳- افزایش حمایت از کودکان خیابانی ( ۷۰ امتیاز )

کودکان خیابانی که یکی از آسیب پذیرترین گروه های انسانی می باشند معمولا به کودکانی اطلاق می شود که در خیابان ها و یا در مکان های عمومی مانند بازارها، پارک ها و غیره زندگی و کار می کنند.

کودک خیابانی کودک بی خانمانی است که دوره ای از زندگی خود را در خیابان سپری می کند .

همچنین بر اساس ماده یک پیمان نامه حقوق کودک، به افرادی که سن زیر ۱۸ سال دارند و در خیابان زندگی و کار می کنند ، خانواده ندارند و یا امکان دسترسی به خانواده برخی از آنها ، وجود ندارد و بازگشت آنها نیز به خانواده امکان دارد و خانواده نیز منتظر بازگشت آنها است و همینطور کودکانی که خانواده منتظر آنان نمی باشد ، کودک هیابانی می گویند . این پدیده یکی از مشکلات آسیب زای اجتماعی است که از دیرباز در سراسر جهان وجود داشته و در سالهای اخیر به دلایل گوناگون افزایش یافته است . در کشور ما نیز این پدیده با ویژگی های دوگانه اش ، دیر پای و گسترده ، ضرورت توجه به آن را مطرح می سازد . عواملی مانند ناکامی خانوادگی، جنگ، فقر، حوادث و سوانح طبیعی یا انسانی، سوء استفاده توسط بزرگسالان، مهاجرت و خشونت از مهمترین عوامل کشانده شدن کودکان به خیابان ها هستند .

طبق ماده ۲۷ پیمان نامه حقوق کودک ، همه کودکان حق دارند از شرایط خوب زندگی برخوردار باشند. حق دارند بازی کنند و آموزش ببینند تا شرایط مناسب شکوفایی توانایی ها و رشد جسمی و معنوی و اخلاقی و اجتماعی آن ها فراهم گردد . طبق این شاخص ، میزان حمایت های سازمان بهزیستی از کودکانی که شرایط مندرج در این قوانین را دارند ارزیابی و سنجیده می شود . مهمترین مبانی قانونی مورد استناد این شاخص عبارتند از :

۱ . بند ۱۷ جدول شماره ۱۵ ماده ۷۸ قانون برنامه ششم توسعه

۲ . بند ح ماده ۸۰ قانون برنامه ششم توسعه

۳ . دستورالعمل های ابلاغی بهزیستی کشور

## ۲-۲- تعداد پایگاههای خدمات اجتماعی توسعه یافته در سکونت های غیر رسمی و مناطق حاشیه نشین و

آسیب خیز (۵۰ امتیاز)

## ۳-۳- رشد مشارکتهای مردمی ( نقدی ، غیر نقدی ، خدماتی ) در سال بررسی ۹۷ به سال پایه ۹۶ ( ۸۰

امتیاز )

تعاملات اجتماعی برای کسب حمایت و درک مشترک از مشکلات و نیازمندی ها ، افراد را به مشارکت در حرکت های اجتماعی سوق می دهد . از آنجا که توانمندی های افراد محدود و تجمع آنها برای تکمیل فرآیند رسیدن به کمال ضروری است ، هرگونه حرکتی که منافع جمعی یا مشکلات جمعی را در پی داشته باشد ، انسان ها را گرد هم جمع می کند و آنها را به مشارکت و می دارد . فرایندی که با بکارگیری توانمندیهای فردی یا گروهی ذینفعان ، آنان را در دستیابی به یک هدف گروهی موفق می سازد .

برای ایجاد چنین پدیده ای ، رفتار آگاهانه، خواست جمعی، پذیرش جمعی، انتخاب و وجود نیازهای مشترک ، اهمیت دارند. آنچه مهم است ، احساس نیاز برای حل یک مشکل، شناخت مشترک از آن مشکل و احساس نیاز به همکاری گروهی برای هم افزایی دانش و توانمندی افراد و شناخت آنان از توانایی ها و امکانات موجود است .

مشارکت از حساس شدن آغاز می شود که نخستین پله است. پله بعدی آگاه شدن و دانستن است. پله بعدی، مشاوره و ارائه نظر از سوی مردم است. آنان در این مرحله نیازهای خود را در اجتماع فهرست می کنند و درباره اولویت ها سخن می گویند. پله بعدی، نقش پذیری و مشارکت در فعالیت های اجرایی است و بعد از آن وارد پله ای می شوند که می توان آن را درگیر شدن فرد در جریان کارنامید، به گونه ای که دیگر جزیی از فرآیند محسوب شده و نمی توان آنان را از فرآیند جدا نمود . در این شاخص میزان موفقیت بهزیستی در طی نمودن این پله ها و افزایش مشارکت مردم در فرآیند خدمت رسانی به نیازمندان ارزیابی می شود .

مهمترین مبانی قانونی مورد استناد در این شاخص عبارتند از :

۱ . بند ب - ۴ ماده ۸۰ قانون برنامه ششم توسعه

۲ . دستورالعمل های ابلاغی بهزیستی کشور

## محور چهارم: پوشش ( ۲۰۰ امتیاز )

توسعه یافتگی اجتماعی ، الزاما با گسترش دامنه پوشش های حمایتی همراه است . چرا که عدالت اجتماعی بدون برخورداری منصفانه از خدمات و فرصت ها تامین نخواهد گردید . سازمان بهزیستی نیز در راستای تحقق

این هدف، توان خود را به خدمت رسانی به نیازمندان، بویژه افرادی که شرایط خاص داشته و نیاز بیشتری به حمایت های سازمان دارند، معطوف داشته است.

این دو گروه بدلیل عدم امکان برخورداری کامل از حقوق انسانی و اجتماعی که به واسطه فقدان ها و محدودیت ها ایجاد شده است، مستحق توجه بیشتری نسبت به سایر گروه های انسانی موجود در جامعه هستند و دستگاه های اجرایی مرتبط با موضوع نیز، تکلیف قانونی جدی تری برای رسیدگی به این افراد بر عهده دارند که در این محور به این تکالیف و نتیجه عمل به آنها پرداخته می شود.

محور پوشش با ۴ شاخص اختصاصی ۲۳۰ امتیاز از مجموع امتیاز عملکرد تخصصی دستگاه را به خود اختصاص داده و بخش مهمی از فعالیت ها را در خود جای داده است. این شاخص ها عبارتند از:

#### ۱-۴- افزایش حمایت از کودکان بی سرپرست (۱۰۰ امتیاز)

مراقبت، درک همدلانه، مشارکت، ساختار قدرت شفاف و حل مسئله، از کارکردهای ضروری خانواده است که کودکان بی سرپرست و بد سرپرست، از این نعمت محروم هستند.

معضل کودکان بی سرپرست یا بدسرپرست، واقعیت تلخ بسیاری از جوامع یا کشورهاست که ریشه های آن به نهاد خانواده و جامعه بازمی گردد. کودکان بی سرپرست یا بد سرپرست به کودکانی گفته می شود که والدین خود را بر اثر حوادثی همچون تصادفات رانندگی یا مرگ از دست داده اند یا دارای والدینی هستند که رفتار مناسبی با فرزندان خود ندارند. این کودکان ممکن است از دوران تحصیل و مراحل زندگی خود باز بمانند و دچار بحران شخصیت و عدم توانایی در برقراری ارتباط با اطرافیان خود شوند. از علائم دیگر و بحران هایی که بدلیل فقدان والدین یا بدسرپرستیدر کودکان، احتمال می رود، افسردگی، وابستگی دلهره آمیز، ترس، گریه های شبانه، شب ادراری، عدم اعتماد به نفس، وابستگی های پی در پی به افراد مختلف و توانایی ضعیف برای برقراری با محیط اجتماعی است.

این کودکان زمانی فرد مفیدی برای جامعه خواهند بود که در شرایطی سالم تربیت شوند. بمنظور جبران کاستی ها و محرومیت های این افراد، اداره امور آنها بر عهده دولت و حکومت خواهد بود و به اصطلاح امری حکومتی شناخته می شود. در این شاخص اقدامات بهزیستی در زمینه سرپرستی و اداره امور این دسته از کودکان ارزیابی می شود.

مهمترین مبانی قانونی مورد استناد در این شاخص عبارتند از:

۱. ردیف ۱۱ جدول شماره ۱۵ ماده ۷۸ قانون برنامه ششم توسعه

۲. دستورالعمل های ابلاغی بهزیستی کشور

#### ۲-۴- درصد پوشش خدمات توانبخشی افراد دارای معلولیت شناسایی شده نیازمند خدمت (۵۰ امتیاز)

معلولین بدلیل محدودیت ها و محرومیت هایی که به واسطه ناتوانی یا کم توانی خویش از آن رنج می برند، به تنهایی قادر به دست یابی به همه حقوق خود و بهره برداری از آنها نیستند. این در حالی است که نیاز آنها به برخورداری از حقوق انسانی، غالب اوقات بسیار بیشتر از افراد عادی است، چرا که غلبه آنها بر ناتوانی ها و دست یابی به استقلال و رسیدن به مرز خودکفایی و قطع وابستگی، کاملاً امکان پذیر است.



آنچه زمینه را برای رسیدن به چنین توانمندی فراهم می سازد ، خدمات توانبخشی است که در صورت ارائه بموقع و به جای آنها ، معلول پله های توانمند شدن را یک به یک طی خواهد نمود . در این شاخص میزان پوشش خدمات توانبخشی برای تمامی معلولین نیازمند خدمت ارزیابی شده و مورد بررسی قرار می گیرد .

مهمترین مبانی قانونی مورد استناد در این شاخص عبارتند از :

۱ . ردیف ۱۴ جدول شماره ۱۵ ماده ۷۸ قانون برنامه ششم توسعه

۲ . دستورالعمل های ابلاغی بهزیستی کشور

### ۳-۴- درصد پوشش خدمات توانبخشی در برنامه توانبخشی مبتنی بر جامعه روستایی ( ۵۰ امتیاز )

توانبخشی مبتنی بر جامعه راهبردی است در درون برنامه توسعه اجتماعی برای اجرای توانبخشی و عدالت اجتماعی که با پیوستن تمام افراد دارای ناتوانی ، خانواده های آنان و افراد جامعه و با ارائه خدمات ویژه مناسب بهداشتی، آموزشی، حرفه ای و اجتماعی تحقق می یابد .

این راهبرد در واقع فرآیندی برای توسعه خدمات توان بخشی در سطح محلی و برابرسازی فرصت ها و افزایش حضور افراد دارای ناتوانی در جامعه است که از طریق مشارکت افراد دارای ناتوانی، خانواده های آنان، جامعه محلی ، نظام بهداشتی- درمانی، آموزشی، حرفه ای، خدمات اجتماعی و بهزیستی اجرا می شود . از آنجا که معمولاً محرومیت ها و محدودیت ها در مناطق و جوامع روستایی بیشتر و تاثیر گذار تر است ، خدمات توانبخشی مبتنی بر جامعه برای مناطق روستایی تعریف و به اجرا گذاشته شده است . بدلیل محدودیت در دسترسی روستائیان به خدمات حمایتی ، این برنامه تلاش نموده است تا با تکیه بر منابع محلی و بضاعت های بومی ، خدمات خود را در همان محل زندگی افراد ارائه نماید .

به عنوان مثال ، در صورت آموزش خانواده و مناسب سازی محیط می توان شرایط بهتری برای زندگی افراد معلول و حضورشان در جامعه فراهم کرد که این کار به افزایش امید و انگیزه زندگی آنان کمک می کند . در این شاخص میزان خدمات ارائه شده توانبخشی مبتنی بر جامعه در مناطق روستایی بررسی می شود .

مهمترین مبانی قانونی مورد استناد در این شاخص عبارتند از :

۱ . ردیف ۱۲ جدول شماره ۱۵ ماده ۷۸ قانون برنامه ششم توسعه

۲ . دستورالعمل های ابلاغی بهزیستی کشور





## فصل دوم :

# عملکرد سال ۹۸ بهزیستی استان قزوین



### مقدمه

بهزیستی استان قزوین، همه ساله وظایف و مأموریت های تکلیفی خود را بر اساس اهداف تعیین شده در برنامه های تحول اداری و همچنین برش های استانی به انجام رسانده و در نهایت، مراحل مختلفی را برای بهبود عملکرد و دستیابی به نتایج مطلوب در ارزیابی سالیانه اش طی می نماید که در این بخش بطور خلاصه به این موارد در سال ۹۷ اشاره می شود.

### اهم اقدامات در سال ۹۸

پیرو ارزیابی عملکرد سال ۹۷ و اخذ نتایج حاصل از فعالیت بهزیستی استان قزوین و با عنایت به ابلاغ برنامه ششم توسعه، از ابتدای سال، کار در سازمان بهزیستی بر چند محور اساسی، متمرکز و تلاش گردید تا نسبت به سال ۹۷ کار با تدبیر و برنامه ریزی بهتری صورت پذیرد. این محورها عبارت بودند از:

۱. تعریف جدید از فعالیت پرسنل و بازآفرینی نقش آنان در عملکرد دستگاه
  ۲. ایجاد سیستم ارزیابی عملکرد مبتنی بر برنامه های ابلاغی برای تک تک پرسنل با تعریف اهداف سالیانه
  ۳. بهبود سیستم آموزشی در سطح سازمان با رویکرد آموزش های تخصصی و کاربردی
  ۳. تقویت مدیریت راهبردی ستاد با افزایش مشارکت کارکنان
  ۴. تقویت نقش معاونت های تخصصی در برگزاری و اداره کمیته ها
  ۵. تلاش برای همگام نمودن فرآیند مستند سازی و ثبت گزارشات با معیارهای ارزیابی سالیانه
- با عنایت به موارد فوق الذکر، نشست های کارشناسی متعددی برگزار و تدابیری اتخاذ گردید که اهم آن به قرار ذیل بوده است:

۱. درخواست شاخص های اختصاصی پیشنهادی ۹۸ از سطح ملی دستگاه و اعلام نظرات استان نسبت به شاخص های مذکور و ارائه پیشنهاد جهت رفع ایرادات و ابهامات موجود
۲. انجام آسیب شناسی از فعالیت های دستگاه در تمامی سطوح کارشناسی و به ازای تمامی فعالیت ها
۳. برگزاری دوره های آموزشی لازم از سوی کارشناسان و مدیران ستاد ملی برای متولیان شاخص ها در قالب نشست های تخصصی، ویدئو کنفرانس و ...
۴. معرفی جانشین و رابطین ارزیابی عملکرد از سوی معاونت ها جهت حضور و ارتباط مستمر نمایندگان هر معاونت در جلسات و کمیته ها و کارگروه ها
۵. اجرای فرآیند انعقاد تفاهم نامه بین سطوح و سلسله مراتب مختلف سازمانی بر اساس اهداف عملکردی دستگاه در سال ۹۸ و آغاز فاز اجرایی آن
۶. هدفگذاری عملیاتی سالیانه بر اساس برنامه ششم توسعه و عملکرد سال گذشته برای تمامی شهرستان ها توسط حوزه های تخصصی ستادی

### ابلاغ شاخص ها و دستورالعمل ارزیابی عملکرد ۹۸

#### الف) شاخص های عمومی

پیرو ابلاغ دستورالعمل ارزیابی عملکرد سال ۹۸ و ارائه شاخص های عمومی سطح استانی از سوی سازمان امور اداری و استخدامی کشور که طی نامه شماره ۶۱۸۳۸۸ در تاریخ ۹۷/۱۱/۸ صورت گرفت، شاخصهای مذکور بر اساس ارتباط موضوعی میان معاونتها و واحدهای مرتبط تقسیم بندی شد. همچنین چک

لیست های ارزیابی عملکرد که حاوی نکات کلیدی در خصوص شیوه امتیاز دهی و نحوه مستند سازی شاخص های عمومی ارزیابی عملکرد دستگاه های استانی بود ، از طریق کانال اطلاع رسانی سازمان مدیریت و برنامه ریزی استان قزوین به بهزیستی ارائه گردید تا به عنوان راهنما در ارزیابی دستگاه مورد استفاده قرار گیرد .

بدین ترتیب ، با برگزاری جلسات متعدد توسط کمیته مدیریت عملکرد ، ضمن انجام اقدامات آموزشی برای متولیان شاخص ها جهت آشنایی آنها با روند عملیاتی و اجرایی ارزیابی سال ۹۸ ، واحدهای مربوطه ، متولیان هر یک از شاخص ها را معرفی و با صدور ابلاغ ، نسبت به واگذاری مسئولیت تکمیل فرآیند ارزیابی شاخص مورد نظر به متولی تعیین شده اقدام نمودند .

متولیان نیز موظف شدند تا ضمن برنامه ریزی برای جمع آوری مدارک لازم نسبت به تهیه فایل های استاندارد گزارش عملکرد ، آن ها را جهت بررسی به دبیرخانه کمیته مربوطه ، دبیرخانه کارگروه توسعه راهبری مدیریت و همچنین دفتر مدیریت عملکرد ارسال نمایند.

علاوه بر این ، مطابق با مصوبات ابلاغی سازمان بهزیستی کشور ، هر یک از متولیان و مسئولین مافوق آنها ، مأموریت یافتند تا جهت اطمینان از صحت اطلاعات درج شده در فایل گزارش عملکرد ، نسبت به هماهنگی و کسب تاییدیه از واحدهای ستادی متناظر در بهزیستی کشور اقدام نمایند . نحوه توزیع شاخص های عمومی به تفکیک محورهای تعیین شده بشرح ذیل انجام پذیرفت.

جدول شماره ۱ - توزیع شاخص های عمومی بر اساس حوزه های عملکردی بهزیستی و واحدهای همکار

| ردیف | نام محور                                           | حوزه اصلی                         | حوزه های همکار                                                                         |
|------|----------------------------------------------------|-----------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|
| ۱    | محور اصلاح ساختار سازمانی                          | اداره فناوری اطلاعات و تحول اداری | معاونت مشارکتهای کارگروه توسعه راهبری مدیریت                                           |
| ۲    | محور توسعه دولت الکترونیک                          | اداره فناوری اطلاعات و تحول اداری | معاونت های تخصصی - روابط عمومی - ستاد پذیرش و هماهنگی - کمیته اصلاح فرآیند             |
| ۳    | محور مدیریت سرمایه انسانی                          | معاونت پشتیبانی و منابع انسانی    | اداره فاوا - دفتر مدیریت عملکرد                                                        |
| ۴    | محور بهبود فضای کسب و کار                          | معاونت مشارکتهای                  | معاونت های سازمان - دفتر مدیریت عملکرد - روابط عمومی - امور فرهنگی - اداره فاوا        |
| ۵    | محور ارتقاء سلامت اداری ، مسئولیت پذیری و پاسخگویی | دفتر مدیریت عملکرد                | ستاد پذیرش و هماهنگی - دبیرخانه ستاد اقامه نماز - دبیرخانه مناسب سازی - کلیه معاونت ها |
| ۶    | محور استقرار نظام مدیریت عملکرد                    | دفتر مدیریت عملکرد                | معاونت پشتیبانی و منابع انسانی - اداره فاوا                                            |

در نهایت با حمایت مدیرکل محترم و همکاری واحدهای مربوطه و همچنین دبیران کمیته های کارگروه توسعه راهبری مدیریت ، آمار و اطلاعات لازم جمع آوری و از طریق سامانه ارزیابی عملکرد تا نیمه اول فروردین سال ۱۳۹۸ ثبت گردیده و با افزودن تحلیل ها و مستندات مورد نیاز ، گزارش نهایی ارائه گردید .

## ب) شاخصهای اختصاصی

دفتر مدیریت عملکرد سازمان بهزیستی کشور شاخصهای اختصاصی سال ۹۸ ادارات کل بهزیستی استان های کشور من جمله قزوین را در قالب فرم الف ابلاغ نمود که بر اساس دستورالعمل ضمیمه شاخص ها ، ضمن تشکیل کمیته مدیریت عملکرد و ارائه آموزش های مربوطه به حوزه های تخصصی ، شاخص های تعیین شده جهت اجرا ، ارائه گزارشات و مستندات ابلاغ گردید . شاخص های مذکور عبارت بودند از :



## بررسی و تحلیل عملکرد اداره کل بهزیستی استان قزوین در سال ۱۳۹۸

جدول شماره ۲ - فرم الف شاخص های اختصاصی ابلاغ شده استانی در سال ۹۸

| ردیف                                    | عنوان شاخص                                                                        | واحد<br>سنجش MU | استاندارد S | سقف امتیاز<br>(ضریب اهمیت) W |
|-----------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-------------|------------------------------|
| <b>۱- محور پیشگیری (۳۰۰ امتیاز)</b>     |                                                                                   |                 |             |                              |
| ۱                                       | تعداد کودکان ۳ تا ۶ ساله غربال شده در برنامه غربالگری                             | نفر             | ۴۵۴۰۰       | ۷۵                           |
| ۲                                       | تعداد افراد تحت پوشش برنامه غربالگری شنوایی                                       | نفر             | ۱۸۵۰۰       | ۷۵                           |
| ۳                                       | تعداد مراکز مشاوره امور روانشناختی                                                | مرکز            | ۴۸          | ۵۰                           |
| ۴                                       | افزایش حمایت از معزادان                                                           | نفر             | ۲۴۶۶۱       | ۵۰                           |
| ۵                                       | درصد پوشش برنامه پیشگیری اجتماع محور از اعتیاد                                    | نفر             | ۴۳۵۴۷۵      | ۵۰                           |
| <b>۲- محور توانمندسازی (۳۰۰ امتیاز)</b> |                                                                                   |                 |             |                              |
| ۶                                       | تعداد افراد اشتغال یافته                                                          | تعداد           | ۶۷۰         | ۱۰۰                          |
| ۷                                       | تعداد واحد مسکونی واگذار شده در سال ۱۳۹۸                                          | درصد            | ۷۵          | ۱۰۰                          |
| ۸                                       | درصد پوشش توانمندسازی افراد دارای معلولیت شناسایی شده نیازمند توانمندسازی         | درصد            | ۹۵.۲۰       | ۵۰                           |
| ۹                                       | ضریب پوشش بیمه های اجتماعی زنان تحت پوشش واجد شرایط                               | تعداد           | ۱۳۷۴.۷۳     | ۵۰                           |
| <b>۳- محور دسترسی (۲۰۰ امتیاز)</b>      |                                                                                   |                 |             |                              |
| ۱۰                                      | افزایش حمایت از کودکان خیابانی - نفر - سالانه<br>(براساس برنامه ششم توسعه)        | نفر             | ۲۴۳         | ۷۰                           |
| ۱۱                                      | تعداد پایگاههای توسعه یافته در سکونتگاههای غیر رسمی و مناطق حاشیه نشین و آسیب خیز | تعداد پایگاه    | ۱           | ۵۰                           |
| ۱۲                                      | رشد مشارکتهای مردمی (نقدی، غیرنقدی، خدماتی در سال بررسی ۱۳۹۸ به سال پایه ۱۳۹۷)    | درصد            | ۱۲          | ۸۰                           |
| <b>۴- محور پوشش (۲۰۰ امتیاز)</b>        |                                                                                   |                 |             |                              |
| ۱۳                                      | افزایش حمایت از کودکان بی سرپرست                                                  | درصد            | ۱۰۰         | ۱۰۰                          |
| ۱۴                                      | درصد پوشش خدمات توانبخشی افراد دارای معلولیت شناسایی شده نیازمند خدمت             | درصد            | ۴۶.۸۳       | ۵۰                           |
| ۱۵                                      | درصد پوشش خدمات توانبخشی در برنامه توانبخشی مبتنی بر جامعه روستایی                | درصد            | ۶۵          | ۵۰                           |
| <b>جمع کل</b>                           |                                                                                   |                 |             | <b>۱۰۰۰</b>                  |

پیرو جلسات برگزار شده در راستای توجیه شاخص ها و نحوه استخراج و ثبت اطلاعات مربوط به آنها، نشست مشترکی در سازمان بهزیستی کشور با حضور کلیه معاونین، مدیران و کارشناسان ستادی دفاتر مربوطه برگزار و اطلاعات لازم در اختیار استان ها قرار گرفت. علاوه بر این، هر یک از حوزه های تخصصی

ستادی با برگزاری ویدئو کنفرانس کشوری با معاونت های متناظر خود در استان ها ، راهبری لازم را در مورد ارزیابی عملکرد استان ها به انجام رساندند .

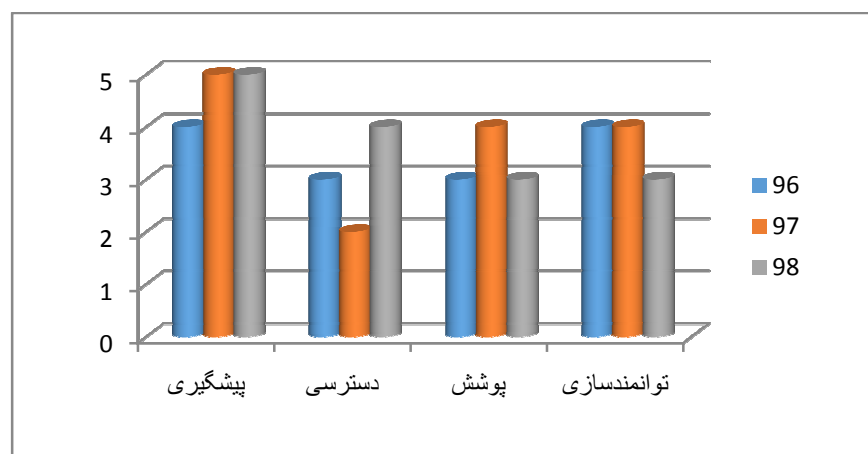
نکته حائز اهمیت دیگر در روند ثبت اطلاعات شاخص های اختصاصی ، اقدام موثر و قابل توجه راهبری ملی در سال ۹۸ بود که طبق دستور صادره از سوی دفتر مدیریت عملکرد سازمان بهزیستی کشور ، هر معاونت بخصوص معاونت های تخصصی مکلف به تدوین راهنمای جدید نحوه محاسبه شاخص و همچنین تعیین مستندات مورد نیاز آن گردیدند که انجام آن موجب عملکرد یکسان ادارات کل بهزیستی در سراسر کشور و همچنین همکاری جدی تر ، دقیق تر و منصفانه تر ناظران سازمان مدیریت و برنامه ریزی استان ها در ارزیابی دستگاه ها می گردید . همچنین هر معاونت و واحد ستادی نماینده مشخصی برای راهنمایی و هدایت واحدهای استانی معرفی نمودند .

## مقایسه شاخص های عمومی و اختصاصی سال های ۹۶ تا ۹۸

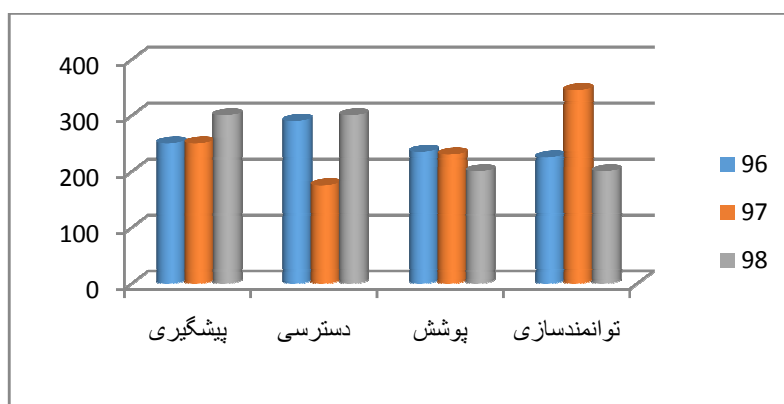
جدول شماره ۳ - مقایسه ۳ ساله تعداد و امتیاز شاخص ها در محورهای ارزیابی اختصاصی عملکرد

| محور ارزیابی | تعداد شاخص هر محور |        |        | سقف امتیاز هر محور |        |        |
|--------------|--------------------|--------|--------|--------------------|--------|--------|
|              | سال ۹۶             | سال ۹۷ | سال ۹۸ | سال ۹۶             | سال ۹۷ | سال ۹۸ |
| پیشگیری      | ۴                  | ۵      | ۵      | ۲۵۰                | ۲۵۰    | ۳۰۰    |
| دسترسی       | ۳                  | ۲      | ۴      | ۱۷۵                | ۲۹۰    | ۳۰۰    |
| پوشش         | ۳                  | ۴      | ۳      | ۲۳۰                | ۲۳۵    | ۲۰۰    |
| توانمندسازی  | ۴                  | ۴      | ۳      | ۳۴۵                | ۲۲۵    | ۲۰۰    |
| جمع          | ۱۴                 | ۱۵     | ۱۵     | ۱۰۰۰               | ۱۰۰۰   | ۱۰۰۰   |

نمودار شماره ۱ - مقایسه تعداد شاخص های اختصاصی ابلاغی در سال های ۹۶ تا ۹۸



نمودار شماره ۲ - مقایسه امتیاز شاخص های اختصاصی ابلاغی در سال های ۹۶ تا ۹۸



طبق تغییرات انجام شده در تعداد شاخص ها و سقف امتیازات هر محور توانمندسازی ، دارای وزن بیشتر و اهمیت بالاتری گردیده است . در فرم الف شاخص های اختصاصی سال ۹۸ نسبت به سال های قبل ، به جز محور توانمندسازی ، تعداد شاخص ها در سایر محور ها تغییر نموده و در توزیع امتیازات نیز به جز محور پیشگیری ، امتیازات سایر محورها تغییر نموده است . با توجه به ابلاغ برنامه ششم توسعه و تعداد خدمات قابل ارائه به جامعه هدف که در این برنامه تعیین شده است ، تغییر رویکرد از سنجش سطح پوشش خدمات به ارزیابی سطح توانمندسازی آنها منطقی به نظر می رسد.

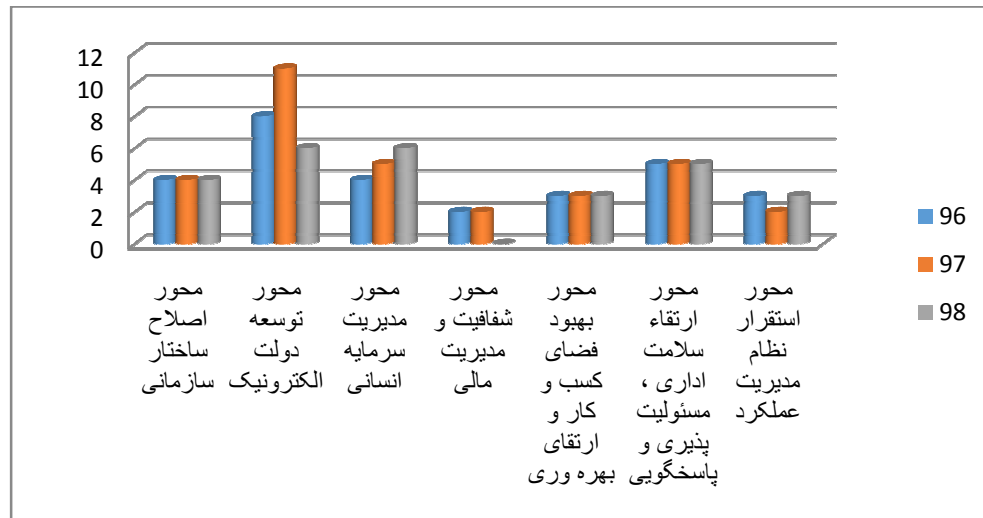
بعبارت دیگر می توان گفت سازمان بهزیستی از حیث تناسب در تعداد و نوع خدمات قابل ارائه با نیازهای جامعه هدف و برقراری پوشش مناسب خدمات در مناطق مختلف ، تقریباً در محدوده قابل قبولی قرار داشته و احتمال وجود مشکل یا نیازی که برای آن خدمت قابل قبولی تعریف نشده و سازمان قادر به تحت پوشش قراردادن جامعه هدف برای حمایت نباشد به صفر نزدیک است .

لذا به عنوان هدف بعدی ، تلاش سازمان می بایست معطوف به کیفی سازی خدمات و رسیدن به اهداف توانمندسازی باشد تا بتواند در برنامه ششم توسعه ، یک گام فراتر رفته و نسبت به تعیین و ارزیابی اهداف کیفی اقدام نماید .

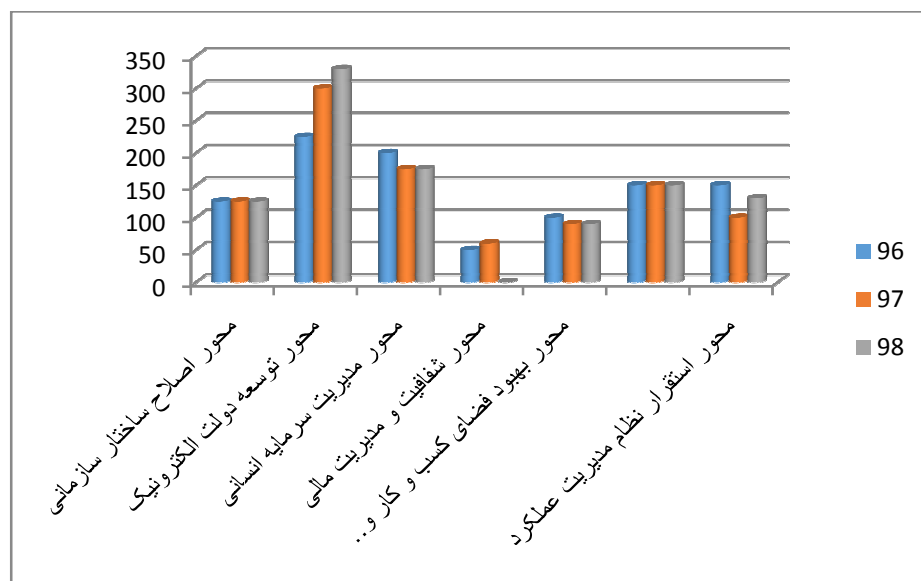
جدول شماره ۴ - مقایسه ۳ ساله تعداد و سقف امتیاز شاخص ها در محورهای ارزیابی عمومی عملکرد

| ردیف | محور ارزیابی                                       | تعداد شاخص هر محور |        |        | سقف امتیاز هر محور |        |        |
|------|----------------------------------------------------|--------------------|--------|--------|--------------------|--------|--------|
|      |                                                    | سال ۹۶             | سال ۹۷ | سال ۹۸ | سال ۹۶             | سال ۹۷ | سال ۹۸ |
| ۱    | محور اصلاح ساختار سازمانی                          | ۴                  | ۴      | ۴      | ۱۲۵                | ۱۲۵    | ۱۲۵    |
| ۲    | محور توسعه دولت الکترونیک                          | ۸                  | ۱۱     | ۶      | ۳۳۰                | ۳۰۰    | ۲۲۵    |
| ۳    | محور مدیریت سرمایه انسانی                          | ۴                  | ۵      | ۶      | ۱۷۵                | ۱۷۵    | ۲۰۰    |
| ۵    | محور شفافیت و مدیریت مالی                          | ۲                  | ۲      | ۰      | ۰                  | ۶۰     | ۵۰     |
| ۶    | محور بهبود فضای کسب و کار و ارتقای بهره وری        | ۳                  | ۳      | ۳      | ۹۰                 | ۹۰     | ۱۰۰    |
| ۷    | محور ارتقاء سلامت اداری ، مسئولیت پذیری و پاسخگویی | ۵                  | ۵      | ۵      | ۱۵۰                | ۱۵۰    | ۱۵۰    |
| ۸    | محور استقرار نظام مدیریت عملکرد                    | ۳                  | ۲      | ۳      | ۱۳۰                | ۱۰۰    | ۱۵۰    |
|      | جمع                                                | ۳۶                 | ۳۲     | ۲۷     | ۱۰۰۰               | ۱۰۰۰   | ۱۰۰۰   |

نمودار شماره ۳ - مقایسه تعداد شاخص های عمومی ابلاغی در سال های ۹۶ تا ۹۸



نمودار شماره ۴ - مقایسه امتیاز شاخص های عمومی ابلاغی در سال های ۹۶ تا ۹۸



در ارتباط با شاخص های عمومی، تعداد محورها در سال ۹۸ نسبت به سال های قبل یک محور کاهش یافته است. بیشترین تغییر در تعداد شاخص ها در محور توسعه دولت الکترونیک رخ داده و از ۱۱ شاخص به ۶ شاخص رسیده است. در محور سرمایه انسانی افزایش و در محور استقرار نظام مدیریت عملکرد کاهش تعداد وجود داشته است.

آنچه در ساده ترین شکل ممکن از ارزیابی و در یک نگاه سریع به محورهای ابلاغی نظام ارزیابی عملکرد در سال ۹۸ نسبت به سال های قبل می توان بدست آورد، تاکید بیشتر بر تحقق دولت الکترونیک و بهبود فضای کسب و کار بوده است و با این تفاسیر، می بایست راهبردهای نتیجه محور جایگزین راهبردهای آماری و خدمات محور بخصوص با تکیه بر سلامت و سرعت فعالیت گردد.

### نحوه جمع آوری اطلاعات و ثبت آنها در سامانه

با توجه به تغییرات صورت گرفته در شاخص های عمومی و اختصاصی ، برنامه ریزی صحیح بمنظور فراهم نمودن امکان جمع آوری اطلاعات در زمان مقتضی و ثبت و کنترل و اصلاح آن ها ضروری بوده و برای تحقق این امر ، اتخاذ تدابیر مناسب و ایجاد هماهنگی و همکاری لازم بین واحدهای مختلف و متولیان شاخص ها بسیار حائز اهمیت بوده است .

دفتر مدیریت عملکرد و دبیرخانه کارگروه راهبری توسعه مدیریت بهزیستی استان قزوین برای ساماندهی ارزیابی سال ۹۸ از آغاز سال نسبت به تحلیل نتایج ارزیابی عملکرد ۹۷ و شناسایی نقاط ضعف و قوت فرآیند ارزیابی سال گذشته اقدام و تلاش خود را برای رفع ابهامات و نواقص موجود در عملکرد دستگاه آغاز نمود . در ابتدا به عنوان نخستین اقدام ، جداسازی شاخص هایی که در آنها امتیاز لازم کسب نشده بود ، صورت پذیرفت و در گام بعد علل عدم کسب امتیاز احصا گردید .

با عنایت به آنچه احصاء گردید ، کلیه معاونت ها و ادارات دارای نقش موثر در ارزیابی دستگاه ، از ابتدای سال نسبت به طرح موضوعات و پیشنهادات خود برای حوزه های ستادی مرتبط اقدام نموده و مکاتبات متعددی در این زمینه انجام دادند . در نتیجه پیگیری های صورت گرفته توسط دفاتر مدیریت عملکرد استان ها و در راس آنها ، دفتر مدیریت عملکرد سازمان بهزیستی کشور ، بسیاری از ابهامات برطرف و دستورالعمل های خوب و کارآمدی برای رفع نواقص سال های گذشته و بهبود شیوه ارزیابی سال ۹۸ تدوین و به استان ها ابلاغ گردید . اگرچه همچون سالیان گذشته تاخیر زمانی در تدوین و ابلاغ شاخص ها و شیوه نامه مذکور بخصوص در شاخص های عمومی ، بخش قابل توجهی از زمان در اختیار استان را به هدر داد ، لیکن بهتر شدن عملکرد ستادی بویژه در مورد شاخص های اختصاصی و به پایان رساندن و ابلاغ آنها قبل از باز شدن سامانه ارزیابی گام موثری برای تغییر و بهبود کیفیت و کمیت ارزیابی و حصول نتیجه مطلوب تر بود .

دفتر مدیریت عملکرد به عنوان متولی اصلی نظارت بر ارزیابی شاخص های اختصاصی با دریافت هر دستور العمل و شیوه نامه ، نشست مشترکی با کارشناسان و معاونین تخصصی مربوطه برگزار و ضمن ارائه راهکارهای بهره برداری از دستور العمل مذکور ، نسبت به ارائه توضیحات لازم برای برنامه ریزی صحیح و دقیق و رعایت زمانبندی تعیین شده برای انجام ارزیابی و همچنین ثبت اطلاعات و مستند سازی فعالیت های انجام شده ، اقدام نمود .

دبیرخانه کارگروه راهبری توسعه مدیریت نیز ، در زمینه شاخص های عمومی اقدامات مشابهی را برنامه ریزی و نسبت به پیاده سازی برنامه های مربوطه اقدام نمود.

در نهایت با اعلام زمان ثبت اطلاعات در اسفند ماه ۹۸ و بر اساس شیوه نامه و فرمت ثبت اطلاعات ارسالی از سوی سازمان بهزیستی کشور و ابلاغ کد کاربری و شناسه عبور تعیین شده توسط بهزیستی کشور ، ثبت اطلاعات با همکاری بی دریغ همکاران در حوزه های مختلف آغاز و در حد توان و در مهلت مقرر به اتمام رسید ، در ادامه اطلاعات جمع آوری شده توسط حوزه ها از سوی کارشناسان دفتر مدیریت عملکرد مورد بررسی قرار گرفته و بازخورد اولیه نتایج جهت تکمیل اطلاعات و رفع نواقص کتبا به اطلاع واحدهای متولی رسانده شد.



این نظارت و ارزیابی از سوی حوزه های ستادی سازمان بهزیستی کشور نیز صورت گرفته و همزمان با فعالیت متولیان استانی، ناظرین سطح ملی دستگاه نیز نسبت به کنترل و ارائه طریق به استان ها اقدام نموده و مراحل ارزیابی عملکرد را پیگیری می نمودند.

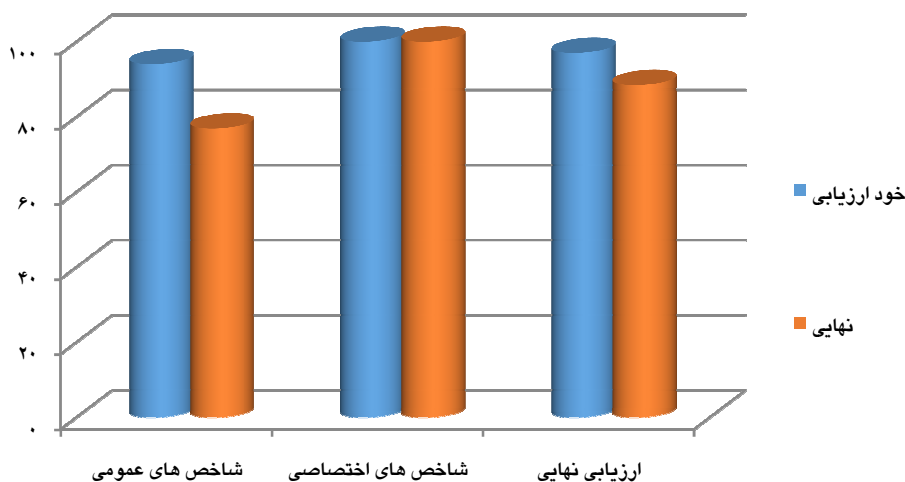
### نتایج کسب شده در ارزیابی عملکرد ۹۸

پیرو تکمیل اطلاعات هر یک از شاخص ها توسط متولیان مربوطه و ثبت اطلاعات در سامانه تسما، مراحل نظارت و کنترل و اصلاح از سوی مسئولین ستادی صورت گرفته و در نهایت نتایج بدست آمده در سه سطح خود ارزیابی، اعلام نظر کارشناسی و امتیاز نهایی، مشخص گردید که به شرح ذیل می باشد:

جدول شماره ۵ - وضعیت ارزیابی شونده بر اساس ارزیابی شاخص های عمومی و اختصاصی در سال ۹۸

| حوزه ارزیابی     | سقف امتیاز | خودارزیابی |               | نهایی     |               |
|------------------|------------|------------|---------------|-----------|---------------|
|                  |            | درصد تحقق  | امتیاز مکتسبه | درصد تحقق | امتیاز مکتسبه |
| شاخص های عمومی   | ۱۰۰۰       | ۹۳۳/۱۷     | ۹۳/۳۹         | ۷۸۱/۷۵    | ۷۸/۱۷         |
| شاخص های اختصاصی | ۱۰۰۰       | ۹۸۰/۹۷     | ۹۸/۰۲         | ۹۸۰/۹۷    | ۹۸/۱۰         |
| ارزیابی نهایی    | ۲۰۰۰       | ۱۹۱۴/۱۴    | ۹۵/۷۱         | ۱۷۶۲/۷    | ۸۸/۱۳         |

نمودار شماره ۵- مقایسه درصد تحقق اهداف ارزیابی عمومی و اختصاصی دستگاه در سال ۹۸

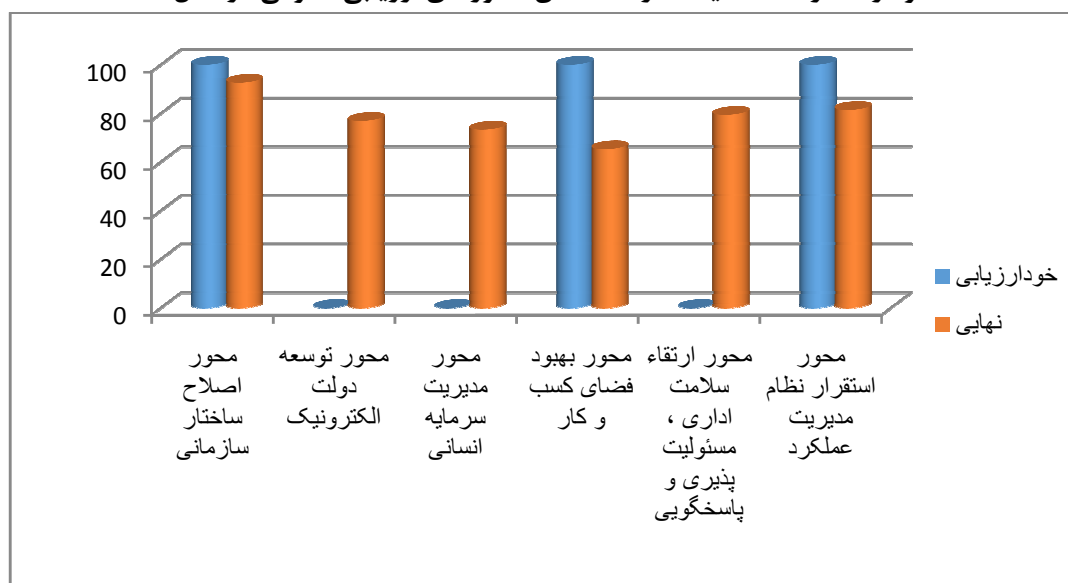


طبق جدول ۵ با توجه به عملکرد سال ۹۸ در خود ارزیابی انجام شده، شاخص های عمومی با کسب امتیاز ۹۳۳/۱۷ درصد تحقق برابر ۹۳/۳۹٪ را به خود اختصاص دادند. شاخص های اختصاصی نیز با کسب امتیاز ۹۸۰/۹۷ درصد تحقق برابر ۹۸/۰۲٪ را به خود اختصاص دادند و در نهایت جمع امتیاز دستگاه در خودارزیابی عملکرد سال ۹۸ برابر ۱۹۱۴/۱۴ و درصد تحقق اهداف عملکرد آن برابر ۹۳/۳۹٪ بوده است. در نهایت با ارائه امتیاز عملکرد نهایی، دستگاه با کسب ۱۷۶۲/۷ امتیاز در شاخص های عمومی موفق به تحقق ۸۸/۱۳٪ اهداف خود گردیده است. در شاخص های اختصاصی ۹۸۰/۹۷ را بدست آورده اند. در مجموع دستگاه از ۲۰۰۰ امتیاز موفق به کسب ۱۷۶۲/۷ و درصد تحقق ۸۸/۱۳٪ شده است.

جدول شماره ۶ - مقایسه وضعیت محورها بر اساس سنجش شاخص های ارزیابی عمومی سال ۹۸

| ردیف | محور                                              | سقف امتیاز | خودارزیابی |               | نهایی     |               |
|------|---------------------------------------------------|------------|------------|---------------|-----------|---------------|
|      |                                                   |            | درصد تحقق  | امتیاز مکتسبه | درصد تحقق | امتیاز مکتسبه |
| ۱    | محور اصلاح ساختار سازمانی                         | ۱۲۵        | ۱۰۰        | ۱۲۵           | ۸۷.۶۰     | ۶۹.۵۰         |
| ۲    | محور توسعه دولت الکترونیک                         | ۳۳۰        | ۹۲.۴۲      | ۳۰۵           | ۷۶.۹۱     | ۲۳۲.۲۹        |
| ۳    | محور مدیریت سرمایه انسانی                         | ۱۷۵        | ۷۸.۷۱      | ۱۳۷.۷۵        | ۷۳.۳۴     | ۱۲۸.۳۵        |
| ۴    | محور بهبود فضای کسب و کار                         | ۹۰         | ۱۰۰        | ۹۰            | ۶۵.۳۱     | ۲۴.۸۲         |
| ۵    | محور ارتقاء سلامت اداری، مسئولیت پذیری و پاسخگویی | ۱۵۰        | ۹۷.۴۷      | ۱۴۶.۲۱        | ۷۹.۴۵     | ۱۱۹.۲۳        |
| ۶    | محور استقرار نظام مدیریت عملکرد                   | ۱۳۰        | ۱۰۰        | ۱۳۰           | ۸۱.۴۸     | ۱۰۵.۹۳        |
|      | جمع                                               | ۱۰۰۰       | ۹۴۰.۳۰     | ۱۰۰۰          | ۸۸.۱۳     | ۱۶۶۰/۲۵       |

نمودار شماره ۶- مقایسه درصد تحقق محورهای ارزیابی عمومی در سال ۹۸



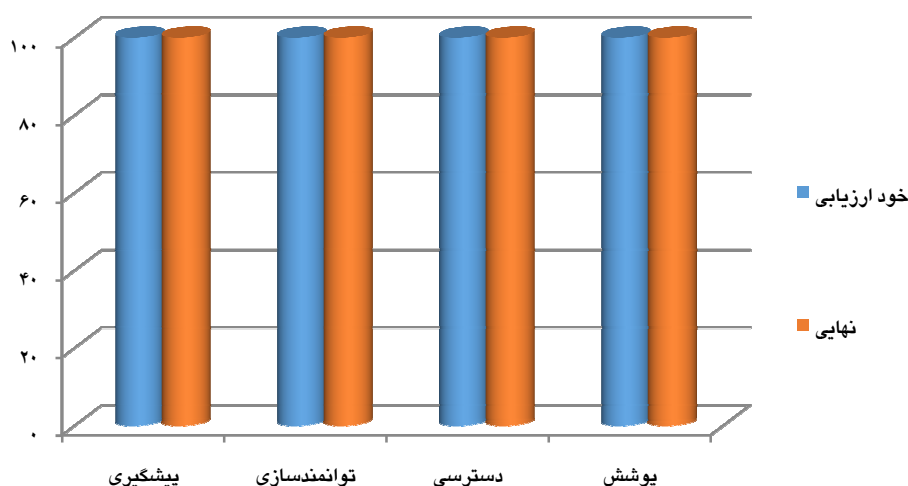
طبق جدول ۶ با توجه به عملکرد سال ۹۸ و نتایج حاصله پس از ارائه امتیاز نهایی دستگاه نشان می دهد که در محور اصلاح ساختار سازمانی امتیاز ۶۹/۵۰ و درصد تحقق ۹۲/۶۶ بدست آمده است. در محور توسعه دولت الکترونیک امتیاز ۲۳۲/۲۹ و درصد تحقق ۷۶/۹۱ بدست آمده است. امتیاز حاصله در محور مدیریت سرمایه انسانی ۱۲۸/۳۵ و درصد تحقق ۷۳/۳۴ بوده است. در محور بهبود فضای کسب و کار ۲۴/۸۲ امتیاز کسب شده و درصد تحقق ۶۵/۳۱ بوده است.

همچنین در محور ارتقاء سلامت اداری ۱۱۹/۲۳ امتیاز کسب و ۷۹/۴۵ اهداف محقق شده است. در خصوص محور استقرار نظام مدیریت عملکرد امتیاز کسب شده ۱۰۵/۹۳ و درصد تحقق اهداف ۸۱/۴۸ بوده است. در مجموع امتیازات بدست آمده با آنچه سازمان مدیریت اعلام نموده است حدود ۱۰۲ امتیاز اختلاف دارد که مربوط به عدم مصداق ها می باشد و در محاسبات شاخص ها و زیر شاخص ها لحاظ نگردیده است.

جدول شماره ۷ - مقایسه وضعیت محورهای بر اساس شاخص های ارزیابی اختصاصی در سال ۹۸

| ردیف | محور              | سقف امتیاز |        | خودارزیابی |        | نهایی     |        |
|------|-------------------|------------|--------|------------|--------|-----------|--------|
|      |                   | درصد تحقق  |        | درصد تحقق  |        | درصد تحقق |        |
| ۱    | محور پیشگیری      | ۳۰۰        | ۲۸۰.۹۸ | ۹۳.۶۵      | ۲۸۰.۹۸ | ۹۳.۶۵     | ۲۸۰.۹۸ |
| ۲    | محور توانمند سازی | ۳۰۰        | ۳۰۰    | ۱۰۰        | ۳۰۰    | ۱۰۰       | ۳۰۰    |
| ۳    | محور دسترسی       | ۲۰۰        | ۲۰۰    | ۱۰۰        | ۲۰۰    | ۱۰۰       | ۲۰۰    |
| ۴    | محور پوشش         | ۲۰۰        | ۲۰۰    | ۱۰۰        | ۲۰۰    | ۱۰۰       | ۲۰۰    |
|      | جمع               | ۱۰۰۰       | ۹۸۰.۹۷ | ۹۸.۱۰      | ۹۸۰.۹۸ | ۹۸.۱۰     | ۹۸۰.۹۸ |

نمودار شماره ۷ - مقایسه درصد تحقق محورهای ارزیابی اختصاصی در سال ۹۸



طبق جدول و نمودار ۷ و با توجه به عملکرد سال ۹۸، بهزیستی استان قزوین در تمامی محور های شاخص های اختصاصی به غیر از محور پیشگیری چه بر اساس خود ارزیابی و چه ارزیابی نهایی صورت گرفته ، امتیاز کامل را کسب نموده و در تمامی محور ها درصد تحقق برابر ۱۰۰ درصد می باشد. بعبارت دیگر ، بهزیستی استان قزوین در تمامی محورهای اختصاصی به غیر از محور پیشگیری که تقریباً بیست امتیاز کسب نشده است، توانسته است اهداف خود را بطور کامل محقق ساخته و به امتیاز کامل در هر یک دست پیدا کند .

### وضعیت هر یک از محورهای ارزیابی به تفکیک شاخص های عمومی

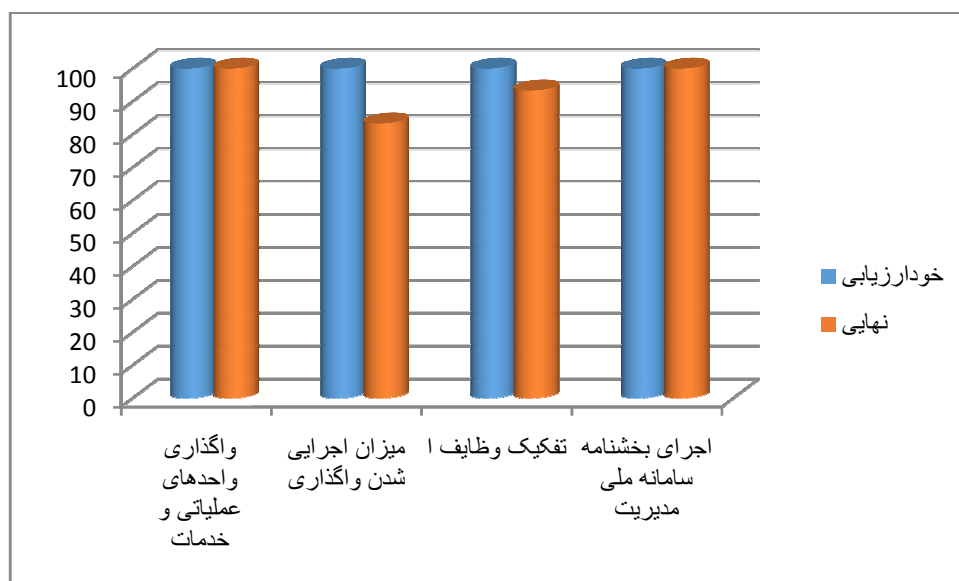
با عنایت به لزوم تحلیل جزء به جزء عملکرد دستگاه در هر یک از محور های ارزیابی عمومی که دارای شاخص ها و زیر شاخص های متعدد بوده و تحقق هر یک از آنها در پیشبرد مأموریت های برنامه ششم توسعه و همچنین اهداف تخصصی دستگاه ، تاثیر بسزایی داشته است ، در ذیل به بررسی هر یک از محورها به تفکیک شاخص ها و زیر شاخص های تعبیه شده در هر یک می پردازیم .

جدول شماره ۸ - وضعیت شاخص ها بر اساس ارزیابی شاخص های عمومی در محور اصلاح ساختار سازمانی

| ردیف | شاخص | سقف امتیاز | خودارزیابی | نهایی |
|------|------|------------|------------|-------|
|------|------|------------|------------|-------|

|   |                                                                                                        | امتیاز مکتسبه | درصد تحقق | امتیاز مکتسبه | درصد تحقق |
|---|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|-----------|---------------|-----------|
| ۱ | واگذاری واحدهای عملیاتی و خدمات دستگاه‌های اجرایی به شبکه‌های حرفه‌ای، بخش خصوصی و سمن‌ها              | ۵۰            | ۱۰۰       | عدم مصداق     | عدم مصداق |
| ۲ | میزان اجرایی شدن واگذاری وظایف ستاد دستگاه به استان به منظور تمرکز زدایی                               | ۲۵            | ۱۰۰       | ۲۰/۸۳         | ۸۳/۳۳     |
| ۳ | تفکیک وظایف استانی و شهرستانی به منظور تمرکز زدایی و واگذاری حداکثری اختیارات و وظایف به سطوح شهرستانی | ۲۰            | ۱۰۰       | ۱۸/۶۷         | ۹۳/۳۳     |
| ۴ | اجرای بخشنامه سامانه ملی مدیریت ساختار دستگاه‌های اجرایی                                               | ۳۰            | ۱۰۰       | ۳۰            | ۱۰۰       |

نمودار شماره ۸ - مقایسه درصد تحقق شاخص‌های محور اصلاح ساختار سازمانی در سال ۹۸



طبق جدول و نمودار ۸ با توجه به عملکرد سال ۹۸ بر اساس خود ارزیابی شاخص‌های عمومی در محور اصلاح ساختار سازمانی تمامی شاخص‌های عمومی امتیاز کامل کسب گردیده و در تمامی شاخص‌ها درصد تحقق ۱۰۰ می باشد. لیکن پس از اعلام نتایج ارزیابی نهایی دستگاه در شاخص واگذاری خدمات به بخش خصوصی عدم مصداق حاصل شده است. در شاخص میزان واگذاری وظایف ستاد به استان امتیاز مکتسبه ۲۰/۸۳ و میزان تحقق اهداف ۸۳/۳۳٪ بوده است. همچنین در شاخص تفکیک وظایف استانی و شهرستانی امتیاز حاصله ۱۸/۶۷ و درصد تحقق اهداف ۹۳/۳۳٪ بوده و در نهایت شاخص اجرای سامانه ملی مدیریت ساختار دستگاه امتیاز کامل ۳۰ و درصد تحقق ۱۰۰٪ را بدست آورده است.

جدول شماره ۹ - وضعیت شاخص ها بر اساس ارزیابی شاخص های عمومی در محور توسعه دولت الکترونیک

| ردیف | شاخص                                                                                 | سقف امتیاز | خودارزیابی |               | نهایی     |               |
|------|--------------------------------------------------------------------------------------|------------|------------|---------------|-----------|---------------|
|      |                                                                                      |            | درصد تحقق  | امتیاز مکتسبه | درصد تحقق | امتیاز مکتسبه |
| ۱    | استانداردسازی تارنما(وب سایت)                                                        | ۵۰         | ۱۰۰        | ۵۰            | ۹۳        | ۴۶/۵۰         |
| ۲    | ارائه خدمات در میز خدمت حضوری و الکترونیکی                                           | ۱۲۰        | ۷۹/۱۷      | ۹۵            | ۵۳/۸۶     | ۶۴/۶۴         |
| ۳    | توسعه زیرساخت دولت الکترونیکی                                                        | ۳۵         | ۱۰۰        | ۳۵            | ۱۰۰       | ۱۷            |
| ۴    | مشارکت الکترونیکی شهروندان در سیاست ها، فرایندها، تصمیمات و اقدامات دستگاههای اجرایی | ۳۵         | ۱۰۰        | ۳۵            | ۶۴        | ۱۶            |
| ۵    | احراز هویت الکترونیکی خدمت گیرندگان                                                  | ۵۵         | ۱۰۰        | ۵۵            | ۹۶/۶۵     | ۵۳/۱۶         |
| ۶    | به کارگیری سامانه تدارکات الکترونیکی دولت(سامانه ستاد)                               | ۳۵         | ۱۰۰        | ۳۵            | ۱۰۰       | ۳۵            |

نمودار شماره ۹ - مقایسه درصد تحقق شاخص های محور توسعه دولت الکترونیک در سال ۹۸

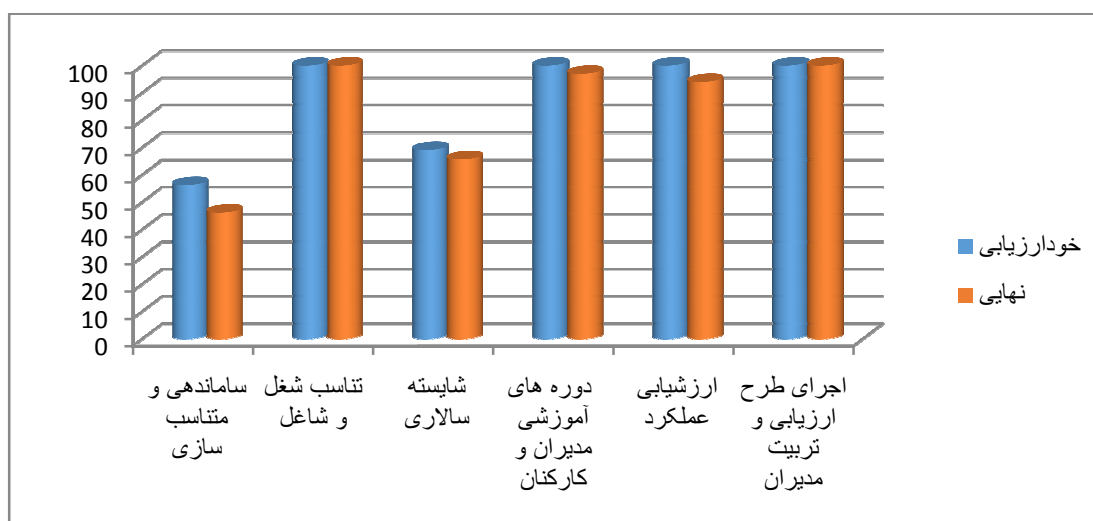


بهزیستی استان قزوین در خودارزیابی انجام شده، طبق جدول و نمودار ۹ و با توجه به عملکرد سال ۹۸ برابر ارزیابی نهایی صورت گرفته در شاخص استاندارد سازی تارنما امتیاز ۴۶/۵۰ و درصد تحقق ۹۳٪ بوده است. در شاخص ارائه خدمات در میز خدمت حضوری و الکترونیکی، ۶۴/۶۴ امتیاز و درصد تحقق ۵۳/۸۶٪ بوده است. در شاخص توسعه زیر ساخت دولت الکترونیک امتیاز ۱۷ و درصد تحقق اهداف ۵۶٪ حاصل شده است. در شاخص مشارکت الکترونیکی امتیاز ۱۶ و درصد تحقق ۶۴٪ بدست آمده است. در شاخص های احراز هویت الکترونیکی خدمت گیرندگان و به کارگیری سامانه تدارکات الکترونیکی دولت(سامانه ستاد) به ترتیب امتیاز ۵۳/۱۶ و ۳۵ و درصد تحقق ۹۶/۶۵٪ و ۱۰۰٪ کسب شده است.

جدول شماره ۱۰ - وضعیت شاخص ها بر اساس ارزیابی شاخص های عمومی در محور مدیریت سرمایه انسانی

| ردیف | شاخص                                                                     | سقف    |           |               | خودارزیابی |               | نهایی     |
|------|--------------------------------------------------------------------------|--------|-----------|---------------|------------|---------------|-----------|
|      |                                                                          | امتیاز | درصد تحقق | امتیاز مکتسبه | درصد تحقق  | امتیاز مکتسبه | درصد تحقق |
| ۱    | ساماندهی و متناسب سازی نیروی انسانی                                      | ۶۰     | ۵۶.۲۵     | ۵۶.۲۵         | ۲۵.۷۵      | ۴۶.۲۵         |           |
| ۲    | تناسب شغل و شاغل                                                         | ۱۰     | ۱۰۰       | ۱۰۰           | ۱۰         | ۱۰۰           |           |
| ۳    | شایسته سالاری در انتصاب مدیران و بهره گیری از توانمندی های زنان و جوانان | ۳۵     | ۶۹.۱۴     | ۶۹.۱۴         | ۲۳         | ۶۵.۷۱         |           |
| ۴    | اجرای دوره های آموزشی مدیران و کارکنان                                   | ۴۰     | ۱۰۰       | ۱۰۰           | ۳۸.۸۰      | ۹۷            |           |
| ۵    | ارزشیابی عملکرد مدیران ، کارمندان و کارکنان قراردادی                     | ۲۰     | ۱۰۰       | ۱۰۰           | ۱۸.۸۰      | ۹۴            |           |
| ۶    | اجرای طرح ارزیابی و تربیت مدیران                                         | ۱۰     | ۱۰۰       | ۱۰۰           | ۱۰         | ۱۰۰           |           |

نمودار شماره ۱۰ - مقایسه درصد تحقق شاخص های محور مدیریت سرمایه انسانی در سال ۹۸

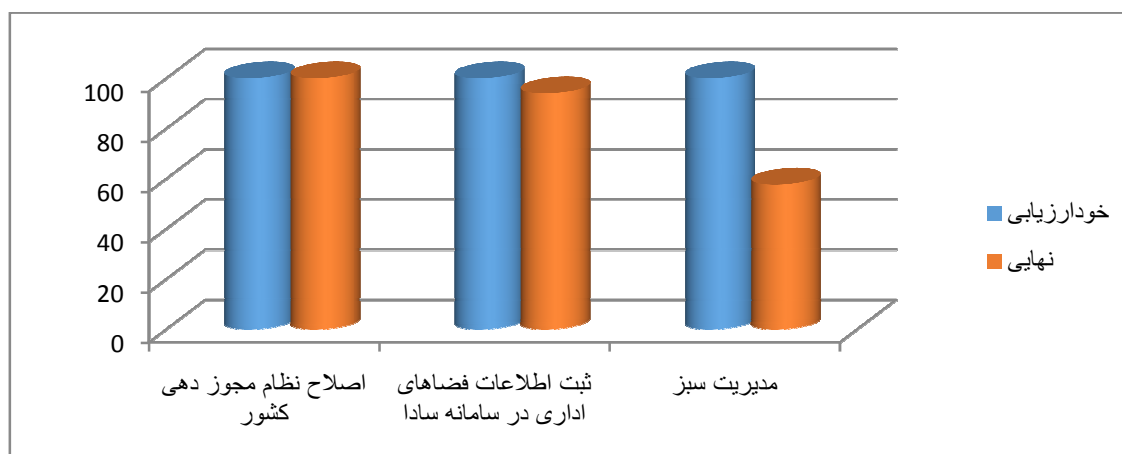


طبق جدول و نمودار ۱۰ و با توجه به خودارزیابی عملکرد سال ۹۸ بهزیستی استان قزوین ، محور مدیریت سرمایه انسانی شاخص ساماندهی و متناسب سازی نیروی انسانی با کسب ۲۵/۷۵ امتیاز تنها به ۴۶/۲۵٪ از اهداف خود دست پیدا نموده است . در شاخص تناسب شغل و شاغل امتیاز ۱۰ و درصد تحقق ۱۰۰٪ بدست آمده است . در شاخص شایسته سالاری در انتصاب مدیران و بهره گیری از توانمندی زنان و جوانان امتیاز ۲۳/۰۰ و درصد تحقق ۶۵/۷۱٪ بوده است. در شاخص اجرای دوره های آموزشی مدیران و کارکنان امتیاز ۳۸/۸۰ و درصد تحقق ۹۷٪ کسب شده و برای شاخص ارزشیابی عملکرد مدیران و کارمندان امتیاز ۱۸/۸۰ و درصد تحقق ۹۴ و در نهایت برای شاخص اجرای طرح ارزیابی تربیت مدیران امتیاز ۱۰ و درصد تحقق ۱۰۰٪ بدست آمده است.

جدول شماره ۱۲ - وضعیت شاخص ها بر اساس ارزیابی شاخص های عمومی در محور بهبود فضای کسب و کار

| ردیف | شاخص                                                                       | خودارزیابی    |           | سقف امتیاز | نهایی         |           |
|------|----------------------------------------------------------------------------|---------------|-----------|------------|---------------|-----------|
|      |                                                                            | امتیاز مکتسبه | درصد تحقق |            | امتیاز مکتسبه | درصد تحقق |
| ۱    | اصلاح نظام مجوز دهی کشور                                                   | ۴۰            | ۱۰۰       | ۴۰         | عدم مصداق     | عدم مصداق |
| ۲    | ثبت اطلاعات فضاهای اداری در سامانه سادا ( سامانه اموال دستگاه های اجرایی ) | ۲۰            | ۱۰۰       | ۲۰         | ۷۰.۵۲         | ۹۴        |
| ۳    | مدیریت سبز                                                                 | ۳۰            | ۱۰۰       | ۳۰         | ۱۷.۳۰         | ۵۷.۶۶     |

نمودار شماره ۱۲ - مقایسه درصد تحقق شاخص های محور بهبود فضای کسب و کار در سال ۹۸



بهزیستی استان قزوین طبق جدول و نمودار ۱۲ و با توجه به عملکرد سال ۹۸ خود در خود ارزیابی شاخص های عمومی در محور بهبود فضای کسب و کار شاخص اصلاح نظام مجوز دهی کشور عدم مصداق می باشد و در شاخص ثبت اطلاعات در فضاهای اداری در سامانه سادا امتیاز ۲۰ و مدیریت سبز امتیاز ۳۰ و در تمامی شاخص ها درصد تحقق ۱۰۰ درصد می باشد. با توجه به نتایج ارزیابی نهایی دستگاه امتیاز حاصله برای شاخص ثبت اطلاعات فضاهای اداری در سامانه سادا امتیاز ۲۰.۷ و درصد تحقق ۹۴٪ بوده است. در شاخص مدیریت سبز نیز امتیاز ۱۷/۳۰ و درصد تحقق ۵۷/۶۶٪ کسب گردیده است.

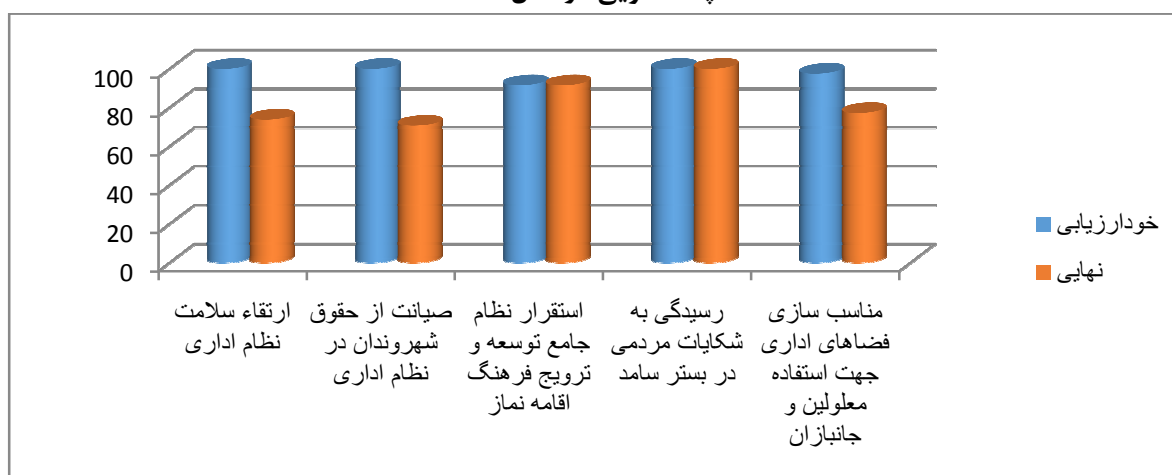
جدول شماره ۱۳ - وضعیت شاخص ها بر اساس ارزیابی شاخص های عمومی در محور ارتقاء سلامت اداری ،

مسئولیت پذیری و پاسخگویی

| ردیف | شاخص                                 | سقف امتیاز | خودارزیابی    |           | نهایی         |           |
|------|--------------------------------------|------------|---------------|-----------|---------------|-----------|
|      |                                      |            | امتیاز مکتسبه | درصد تحقق | امتیاز مکتسبه | درصد تحقق |
| ۱    | ارتقاء سلامت نظام اداری              | ۴۰         | ۴۰            | ۱۰۰       | ۲۹.۵۰         | ۷۳.۷۵     |
| ۲    | صیانت از حقوق شهروندان در نظام اداری | ۴۰         | ۴۰            | ۱۰۰       | ۲۸.۲۸         | ۷۰.۷۰     |

|   |                                                        |    |       |       |       |       |
|---|--------------------------------------------------------|----|-------|-------|-------|-------|
| ۳ | استقرار نظام جامع توسعه و ترویج فرهنگ اقامه نماز       | ۲۰ | ۱۸.۳۰ | ۹۱.۵۰ | ۱۸.۳۰ | ۹۱.۵۰ |
| ۴ | رسیدگی به شکایات مردمی در بستر سامد                    | ۲۰ | ۲۰    | ۱۰۰   | ۲۰    | ۱۰۰   |
| ۵ | مناسب سازی فضاهای اداری جهت استفاده معلولین و جانبازان | ۳۰ | ۲۹.۲۵ | ۹۷.۵۰ | ۲۳.۱۵ | ۷۷.۱۷ |

نمودار شماره ۱۳- مقایسه درصد تحقق شاخص های محور بهبود ارتقاء سلامت اداری ، مسئولیت پذیری و پاسخگویی در سال ۹۸



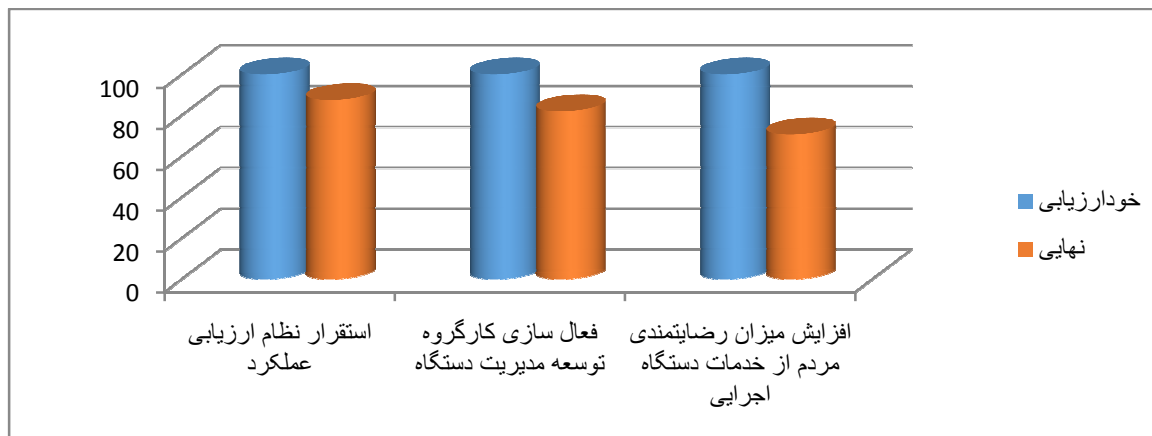
طبق جدول و نمودار ۱۳ بهزیستی استان قزوین در خود ارزیابی با توجه به عملکرد سال ۹۸ در تمامی شاخص‌ها به غیر از شاخص استقرار نظام جامع توسعه و ترویج فرهنگ اقامه نماز امتیاز کامل را کسب نموده و درصد تحقق بدست آمده برابر ۷۹/۴۵٪ می باشد. آنچه در نهایت به واسطه ارزیابی نهایی دستگاه بدست آمده است برای شاخص ارتقاء سلامت اداری امتیاز ۲۹/۵۰ و درصد تحقق ۷۳/۷۵٪ و برای شاخص صیانت از حقوق شهروندان امتیاز ۲۸/۲۸ و درصد تحقق ۷۰/۷۰ و برای شاخص استقرار نظام جامع توسعه و ترویج فرهنگ اقامه نماز امتیاز ۱۸/۳۰ و درصد تحقق ۹۱/۵۰٪ بوده است. همچنین برای شاخص رسیدگی به شکایات مردمی در بستر سامد امتیاز کامل و درصد تحقق ۱۰۰٪ و برای شاخص مناسب سازی فضاهای اداری جهت استفاده معلولین و جانبازان امتیاز ۲۳/۱۵ و میزان تحقق ۷۷/۱۷٪ حاصل گردیده است.

جدول شماره ۱۴- وضعیت شاخص ها بر اساس ارزیابی شاخص های عمومی محور استقرار نظام مدیریت عملکرد

| ردیف | شاخص                                               | سقف امتیاز | خودارزیابی |               | نهایی     |               |
|------|----------------------------------------------------|------------|------------|---------------|-----------|---------------|
|      |                                                    |            | درصد تحقق  | امتیاز مکتسبه | درصد تحقق | امتیاز مکتسبه |
| ۱    | استقرار نظام ارزیابی عملکرد                        | ۷۰         | ۷۰         | ۶۱.۲۵         | ۱۰۰       | ۸۷.۵۰         |
| ۲    | فعال سازی کارگروه توسعه مدیریت دستگاه              | ۲۰         | ۲۰         | ۱۶.۴۰         | ۱۰۰       | ۸۲            |
| ۳    | افزایش میزان رضایتمندی مردم از خدمات دستگاه اجرایی | ۴۰         | ۴۰         | ۲۸.۲۸         | ۱۰۰       | ۷۰.۷۰         |



نمودار شماره ۱۴ - مقایسه درصد تحقق شاخص های محور استقرار نظام مدیریت عملکرد در سال ۹۸



طبق جدول و نمودار ۱۴ با توجه به عملکرد سال ۹۸ بر اساس خود ارزیابی شاخص های عمومی محور استقرار نظام مدیریت عملکرد در تمامی شاخص ها امتیاز کامل کسب گردیده و در تمامی شاخص ها درصد تحقق ۱۰۰ درصد می باشد. با توجه نتایج نهایی بدست آمده برای شاخص انجام ارزیابی عملکرد ، امتیاز حاصله ۶۱/۲۵ و درصد تحقق ۸۷/۵۰٪ بوده است . همچنین امتیاز بدست آمده برای شاخص فعال سازی کارگروه توسعه مدیریت دستگاه ۱۶/۴۰ و درصد تحقق ۸۲٪ و در شاخص افزایش میزان رضایتمندی مردم از خدمات دستگاه اجرایی امتیاز ۲۸/۲۸ و درصد تحقق ۷۰/۷۰ بوده است که این شاخص در سال ۹۸ بر اساس شاخص صیانت از حقوق شهروندی امتیاز دهی شده است .

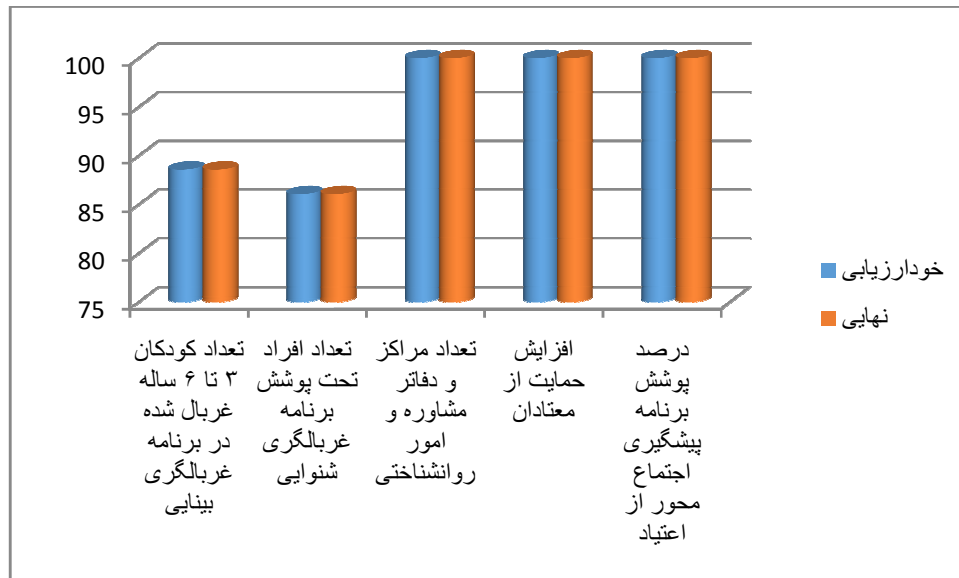
### وضعیت هر یک از محورهای ارزیابی به تفکیک شاخص های اختصاصی

با عنایت به تخصصی بودن ماموریت ها ، فعالیت ها و اهداف دستگاه و لزوم تحلیل جزء به جزء عملکرد دستگاه در هر یک از محور های ارزیابی اختصاصی که دارای شاخص های متعدد بوده و تحقق هر یک از آنها در پیشبرد ماموریت های برنامه ششم توسعه و همچنین رضایت جامعه هدف دستگاه ، تاثیر بسزایی داشته است ، در ذیل به بررسی هر یک از محورها به تفکیک شاخص های تعبیه شده در هر یک می پردازیم .

جدول شماره ۱۵ - وضعیت شاخص ها بر اساس ارزیابی شاخص های اختصاصی در محور پیشگیری

| ردیف | شاخص                                                         | سقف امتیاز | خودارزیابی |               | نهایی     |               |
|------|--------------------------------------------------------------|------------|------------|---------------|-----------|---------------|
|      |                                                              |            | درصد تحقق  | امتیاز مکتسبه | درصد تحقق | امتیاز مکتسبه |
| ۱    | تعداد کودکان ۳ تا ۶ ساله غربال شده در برنامه غربالگری بینایی | ۷۵         | ۶۶.۴۳      | ۶۶.۴۳         | ۸۸.۵۷     | ۶۶.۴۳         |
| ۲    | تعداد افراد تحت پوشش برنامه غربالگری شنوایی                  | ۷۵         | ۶۴.۵۴      | ۶۴.۵۴         | ۸۶.۰۵     | ۶۴.۵۴         |
| ۳    | تعداد مراکز و دفاتر مشاوره و امور روانشناختی                 | ۵۰         | ۵۰         | ۵۰            | ۱۰۰       | ۵۰            |
| ۴    | افزایش حمایت از معنادران                                     | ۵۰         | ۵۰         | ۵۰            | ۱۰۰       | ۵۰            |
| ۵    | درصد پوشش برنامه پیشگیری اجتماع محور از اعتیاد               | ۵۰         | ۵۰         | ۵۰            | ۱۰۰       | ۵۰            |

نمودار شماره ۱۵ - مقایسه درصد تحقق شاخص های محور پیشگیری در سال ۹۸

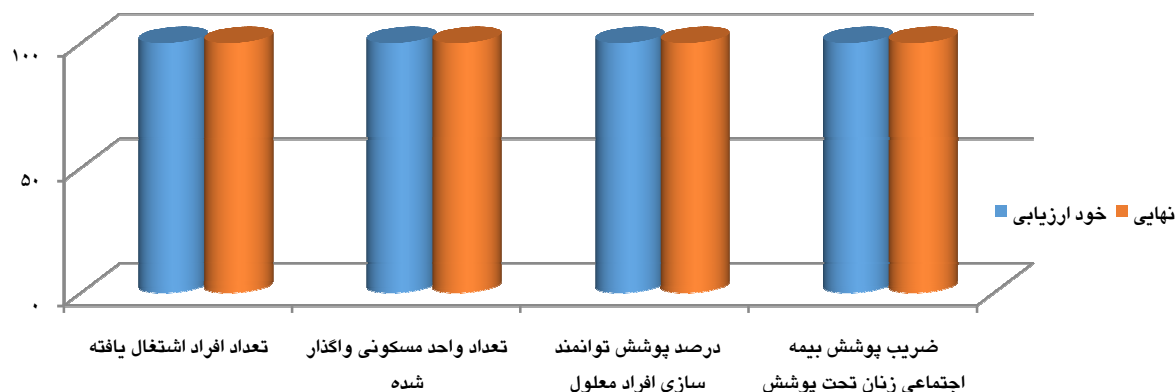


طبق جدول و نمودارهای فوق با توجه به عملکرد سال ۹۸ بهزیستی استان قزوین در خود ارزیابی شاخص های اختصاصی، محور پیشگیری در تمامی شاخص ها به غیر از شاخص های غربالگری بینایی و شنوایی، امتیاز کامل را کسب نموده و درصد تحقق تمامی شاخص ها ۱۰۰٪ می باشد. در ارزیابی نهایی نیز تمامی شاخص ها به غیر از شاخص های غربالگری بینایی و شنوایی در این محور موفق به کسب امتیاز کامل و درصد تحقق ۱۰۰٪ گردیده اند. در شاخص های غربالگری بینایی و شنوایی به ترتیب امتیازهای ۶۶.۴۳ و ۶۴.۵۴ و درصد تحقق ۵۷/۸۸ و ۸۶.۰۵ کسب شده است.

جدول شماره ۱۶ - وضعیت شاخص ها بر اساس ارزیابی شاخص های اختصاصی در محور توانمندسازی

| ردیف | شاخص                                                          | سقف امتیاز | خودارزیابی |               | نهایی     |               |
|------|---------------------------------------------------------------|------------|------------|---------------|-----------|---------------|
|      |                                                               |            | درصد تحقق  | امتیاز مکتسبه | درصد تحقق | امتیاز مکتسبه |
| ۱    | تعداد افراد اشتغال یافته                                      | ۱۰۰        | ۱۰۰        | ۱۰۰           | ۱۰۰       | ۱۰۰           |
| ۲    | تعداد واحد مسکونی واگذار شده در سال ۹۷                        | ۱۰۰        | ۱۰۰        | ۱۰۰           | ۱۰۰       | ۱۰۰           |
| ۳    | درصد پوشش توانمندسازی افراد دارای معلولیت نیازمند توانمندسازی | ۵۰         | ۱۰۰        | ۵۰            | ۱۰۰       | ۵۰            |
| ۴    | ضریب پوشش بیمه های اجتماعی زنان تحت پوشش واجد شرایط           | ۵۰         | ۱۰۰        | ۵۰            | ۱۰۰       | ۵۰            |

نمودار شماره ۱۶ - مقایسه درصد تحقق شاخص های محور توانمندسازی در سال ۹۸

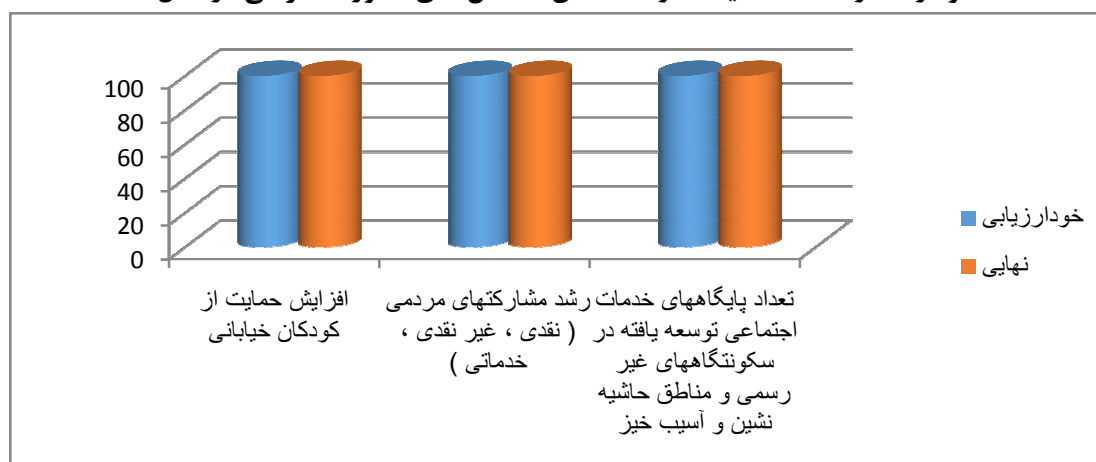


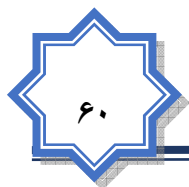
طبق جدول و نمودار ۱۶ و با توجه به عملکرد سال ۹۸ بهزیستی استان قزوین در خود ارزیابی شاخص های اختصاصی محور توانمندسازی در تمامی شاخص ها امتیاز کامل را کسب نموده و درصد تحقق تمامی شاخص ها ۱۰۰٪ می باشد. در ارزیابی نهایی صورت گرفته نیز تمامی شاخص ها در این محور موفق به کسب امتیاز کامل و درصد تحقق ۱۰۰٪ گردیده اند.

جدول شماره ۱۷ - وضعیت شاخص ها بر اساس ارزیابی شاخص های اختصاصی در محور دسترسی

| ردیف | شاخص                                                                                            | سقف امتیاز | خودارزیابی |               | نهایی     |               |
|------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|------------|---------------|-----------|---------------|
|      |                                                                                                 |            | درصد تحقق  | امتیاز مکتسبه | درصد تحقق | امتیاز مکتسبه |
| ۱    | افزایش حمایت از کودکان خیابانی                                                                  | ۷۰         | ۷۰         | ۷۰            | ۷۰        | ۷۰            |
| ۲    | رشد مشارکتهای مردمی (نقدی، غیر نقدی، خدماتی)                                                    | ۸۰         | ۸۰         | ۸۰            | ۸۰        | ۸۰            |
| ۳    | تعداد پایگاههای خدمات اجتماعی توسعه یافته در سکونتگاههای غیر رسمی و مناطق حاشیه نشین و آسیب خیز | ۵۰         | ۵۰         | ۵۰            | ۵۰        | ۵۰            |

نمودار شماره ۱۷ - مقایسه درصد تحقق شاخص های محور دسترسی در سال ۹۸





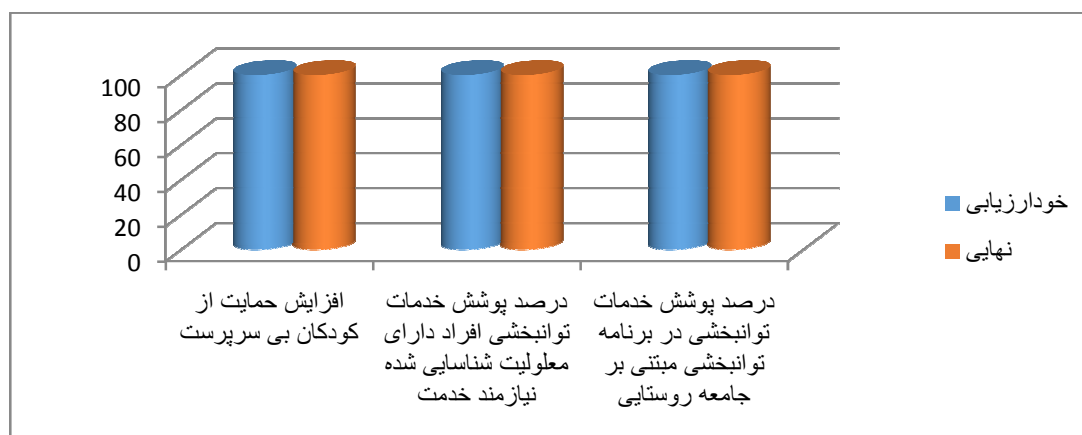
## بررسی و تحلیل عملکرد اداره کل بهزیستی استان قزوین در سال ۱۳۹۸

طبق جدول و نمودار ۱۷ و با توجه به عملکرد سال ۹۸ بهزیستی استان قزوین در خود ارزیابی شاخص های اختصاصی، محور دسترسی در تمامی شاخص ها امتیاز کامل را کسب نموده و درصد تحقق تمامی شاخص ها ۱۰۰٪ می باشد. در ارزیابی نهایی نیز تمامی شاخص ها در این محور موفق به کسب امتیاز کامل و درصد تحقق ۱۰۰٪ گردیده اند.

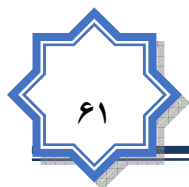
جدول شماره ۱۸ - وضعیت شاخص ها بر اساس ارزیابی شاخص های اختصاصی در محور پوشش

| ردیف | شاخص                                                                  | سقف    |     | خودارزیابی |               | نهایی     |               |
|------|-----------------------------------------------------------------------|--------|-----|------------|---------------|-----------|---------------|
|      |                                                                       | امتیاز |     | درصد تحقق  | امتیاز مکتسبه | درصد تحقق | امتیاز مکتسبه |
| ۱    | افزایش حمایت از کودکان بی سرپرست                                      | ۱۰۰    | ۱۰۰ | ۱۰۰        | ۱۰۰           | ۱۰۰       | ۱۰۰           |
| ۲    | درصد پوشش خدمات توانبخشی افراد دارای معلولیت شناسایی شده نیازمند خدمت | ۵۰     | ۵۰  | ۱۰۰        | ۵۰            | ۱۰۰       | ۵۰            |
| ۳    | درصد پوشش خدمات توانبخشی در برنامه توانبخشی مبتنی بر جامعه روستایی    | ۵۰     | ۵۰  | ۱۰۰        | ۵۰            | ۱۰۰       | ۵۰            |

نمودار شماره ۱۸ - مقایسه درصد تحقق شاخص های محور پوشش در سال ۹۸



طبق جدول و نمودار ۱۸ و با توجه به عملکرد سال ۹۸ بهزیستی استان قزوین در خود ارزیابی شاخص های اختصاصی، محور پوشش در تمامی شاخص ها امتیاز کامل را کسب نموده و درصد تحقق تمامی شاخص ها ۱۰۰٪ می باشد. برابر ارزیابی نهایی صورت گرفته در این محور نیز تمامی شاخص ها موفق به کسب امتیاز کامل و درصد تحقق ۱۰۰٪ گردیده اند.



## فصل سوم:

# تحلیل عملکرد بهزیستی استان قزوین

## مقدمه

ثمره هر ارزیابی و سنجشی می بایست تعیین فواید و مضرات کار انجام شده و استخراج نقاط ضعف و قوت و تهدیدها و فرصت های آن بوده و در نهایت منجر به کسب دانشی گردد که امکان ارتقاء نتایج و بهبود عملکرد را فراهم می سازد.

بررسی عملکرد کلی بهزیستی استان قزوین در مقایسه با سنوات گذشته زمینه تحلیل مناسبتی را برای ساماندهی و راهبری تحول نظام اداری دستگاه فراهم خواهد نمود. در این بخش ضمیمه مقایسه عملکرد بهزیستی با سالهای گذشته، تغییرات صورت گرفته بررسی و تحلیل آنها بصورت مشروح بیان شده و در انتها نیز راهکارهای پیشنهادی بهبود عملکرد دستگاه استخراج و جهت بهره برداری آتی ارائه گردیده است.

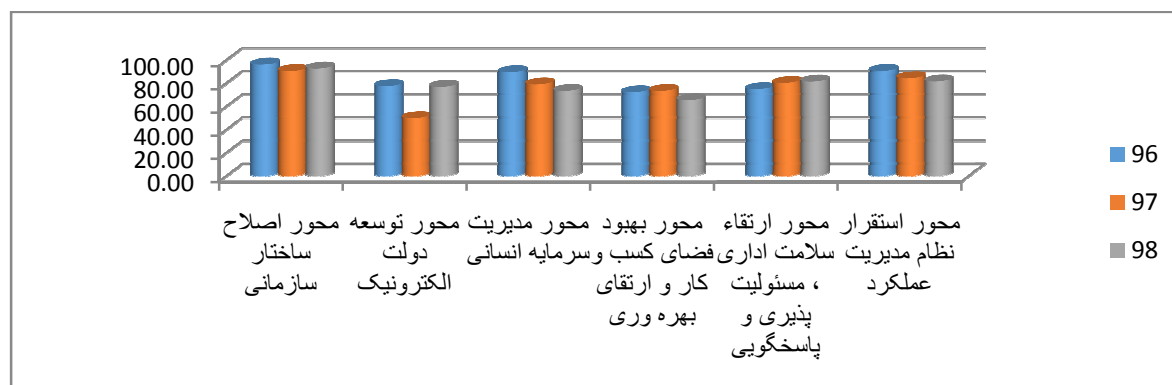
## بررسی مقایسه ای عملکرد بهزیستی در طی سال های ۹۶ تا ۹۸

## الف) شاخص های عمومی

جدول شماره ۱۹ - مقایسه عملکرد بهزیستی در سال های ۹۶ تا ۹۸ به تفکیک محورهای ارزیابی عمومی

| ردیف | محور                                              | ۹۶         |           |         | ۹۷         |                |           | ۹۸         |                |           |
|------|---------------------------------------------------|------------|-----------|---------|------------|----------------|-----------|------------|----------------|-----------|
|      |                                                   | سقف امتیاز | درصد تحقق | کسب شده | سقف عملکرد | امتیاز کسب شده | درصد تحقق | سقف امتیاز | امتیاز کسب شده | درصد تحقق |
| ۱    | محور اصلاح ساختار سازمانی                         | ۱۲۵        | ۱۲۰.۵     | ۹۶.۰۴   | ۱۲۵        | ۱۱۳.۱۰         | ۹۰.۴۸     | ۱۲۵        | ۶۹.۵۰          | ۹۲.۶۶     |
| ۲    | محور توسعه دولت الکترونیک                         | ۲۲۵        | ۱۷۳.۳۸    | ۷۷.۵    | ۳۰۰        | ۱۴۹.۶۹         | ۴۹.۸۹     | ۳۳۰        | ۲۳۲.۲۹         | ۷۶.۹۱     |
| ۳    | محور مدیریت سرمایه انسانی                         | ۱۹۰        | ۱۷۰       | ۸۹.۵۰   | ۱۷۵        | ۱۳۸.۲۷         | ۷۹.۰۱     | ۱۷۵        | ۱۲۸.۳۵         | ۷۳.۳۴     |
| ۴    | محور شفافیت و مدیریت مالی                         | ۵۰         | ۳۳.۷۵     | ۷۲.۲۱   | ۶۰         | ۵۲.۱۵          | ۷۳.۳۳     | —          | —              | ۶۵.۳۱     |
| ۵    | محور بهبود فضای کسب و کار و ارتقای بهره وری       | ۱۰۰        | ۷۲.۲۱     | ۷۴.۸۱   | ۹۰         | ۶۹.۶۰          | ۸۰.۲۰     | ۹۰         | ۲۴.۸۲          | ۸۱.۳۸     |
| ۶    | محور ارتقاء سلامت اداری، مسئولیت پذیری و پاسخگویی | ۱۵۰        | ۱۱۲.۲۲    | ۹۰.۵۶   | ۱۵۰        | ۱۲۰.۰۳         | ۸۴.۳۰     | ۱۵۰        | ۱۱۹.۲۳         | ۷۹.۴۵     |
| ۷    | محور استقرار نظام مدیریت عملکرد                   | ۱۵۰        | ۱۳۵.۸۵    | ۹۶.۰۴   | ۱۰۰        | ۸۴.۳۰          | ۹۰.۴۸     | ۱۳۰        | ۱۰۵.۹۳         | ۹۲.۶۶     |

نمودار شماره ۱۹ - مقایسه درصد تحقق اهداف هر یک از محورهای ارزیابی عمومی در سال های ۹۶ تا ۹۸



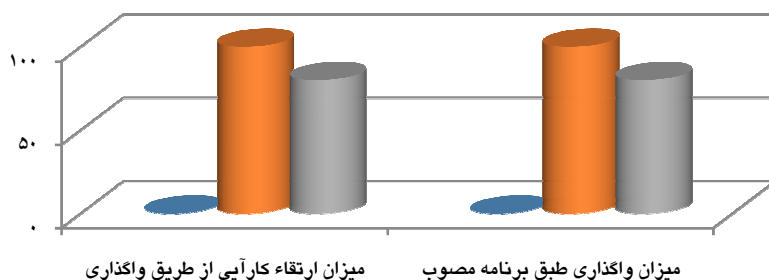
طبق جدول و نمودار ۱۹ محورهای ارزیابی در هر ۳ سال وجود داشته اند به جز محور شفافیت مالی که در سال ۹۸ مورد ارزیابی قرار نگرفته است .

### مقایسه عملکرد بهزیستی از سال ۹۶ تا ۹۸ در محورهای عمومی دستگاه به تفکیک شاخص های هر محور ( الف ) محور اصلاح ساختار سازمانی

جدول شماره ۲۰ - وضعیت زیر شاخص های واگذاری واحدهای عملیاتی و خدمات دستگاه های اجرایی به بخش خصوصی و مدیریت محلی از سال ۹۶ تا ۹۸

| ردیف | شاخص                                                                | ۹۶         |            |           | ۹۷         |            |           | ۹۸         |            |           |
|------|---------------------------------------------------------------------|------------|------------|-----------|------------|------------|-----------|------------|------------|-----------|
|      |                                                                     | سقف امتیاز | کسب امتیاز | درصد تحقق | سقف امتیاز | کسب امتیاز | درصد تحقق | سقف امتیاز | کسب امتیاز | درصد تحقق |
| ۱    | میزان واگذاری واحدهای عملیاتی دستگاه بر اساس برنامه مصوب شده        | ۱۵         | ۱۵         | ۱۰۰       | ۳۵         | ۲۸         | ۸۰        | ۱۵         | عدم مصداق  | عدم مصداق |
| ۲    | میزان واگذاری خدمات دستگاه بر اساس برنامه مصوب شده                  | ۳۵         | ۳۵         | ۱۰۰       |            |            |           | ۱۵         | عدم مصداق  | عدم مصداق |
| ۳    | میزان ارتقاء کارایی از طریق واگذاری ها براساس نتایج جدول ضمیمه شاخص | -          | -          | -         | ۱۵         | ۱۲         | ۸۰        | ۲۰         | عدم مصداق  | عدم مصداق |

نمودار شماره ۲۰ - مقایسه درصد تحقق اهداف شاخص واگذاری واحدهای عملیاتی و خدمات دستگاه های اجرایی به شبکه های حرفه ای ، بخش خصوصی و سمن ها از سال ۹۶ تا ۹۸

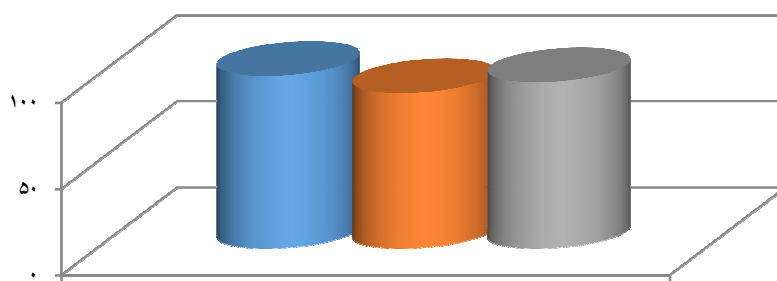


طبق جدول و نمودار ۲۰ شاخص واگذاری فعالیت ها در سال ۹۶ به ۱۰۰٪ اهداف خود رسیده است. این شاخص در سال ۹۷ به ۸۰٪ اهداف خود دست پیدا نموده است ولی در سال ۹۸ شاخص عدم مصداق بوده است.

جدول شماره ۲۱ - وضعیت زیر شاخص های میزان اجرایی شدن تفویض ستاد دستگاه به استان از سال ۹۶ تا ۹۸

| ردیف | شاخص                                        | ۹۶         |                |           | ۹۷         |                |           | ۹۸         |                |           |
|------|---------------------------------------------|------------|----------------|-----------|------------|----------------|-----------|------------|----------------|-----------|
|      |                                             | سقف امتیاز | امتیاز کسب شده | درصد تحقق | سقف امتیاز | امتیاز کسب شده | درصد تحقق | سقف امتیاز | امتیاز کسب شده | درصد تحقق |
| ۱    | میزان اجرایی شدن تفویض ستاد دستگاه به استان | ۲۵         | ۲۲/۵           | ۹۰        | ۲۵         | ۲۴/۰۹          | ۹۶/۳۶     | ۲۵         | ۲۰/۸۳          | ۸۳/۳۳     |

نمودار شماره ۲۱ - مقایسه درصد تحقق اهداف شاخص واگذاری وظایف ستاد به استان به منظور تمرکز زدایی از سال ۹۶ تا ۹۸



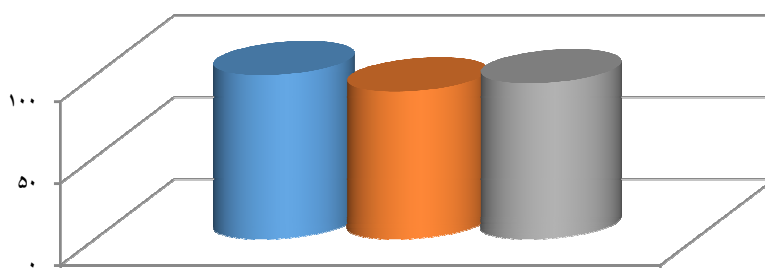
میزان اجرایی شدن واگذاری وظایف ستاد به استان

جدول شماره ۲۲ - وضعیت زیر شاخص های تفکیک وظایف استانی و شهرستانی به منظور تمرکز زدایی و واگذاری حداکثری اختیارات و وظایف به سطوح شهرستانی از سال ۹۶ تا ۹۸

| ردیف | شاخص                                                         | ۹۶         |                |           | ۹۷         |                |           | ۹۸         |                |           |
|------|--------------------------------------------------------------|------------|----------------|-----------|------------|----------------|-----------|------------|----------------|-----------|
|      |                                                              | سقف امتیاز | امتیاز کسب شده | درصد تحقق | سقف امتیاز | امتیاز کسب شده | درصد تحقق | سقف امتیاز | امتیاز کسب شده | درصد تحقق |
| ۱    | میزان واگذاری وظایف و اختیارات قابل واگذاری به سطوح شهرستانی | ۲۰         | ۱۸             | ۹۰        | ۲۰         | ۱۹/۰۱          | ۹۵/۰۳     | ۲۰         | ۱۸/۶۷          | ۹۳/۳۳     |

نمودار شماره ۲۲ - مقایسه درصد تحقق اهداف شاخص تفکیک وظایف استانی و شهرستانی به منظور تمرکز زدایی و واگذاری حداکثری اختیارات و وظایف به سطوح شهرستانی از سال ۹۶ تا ۹۸



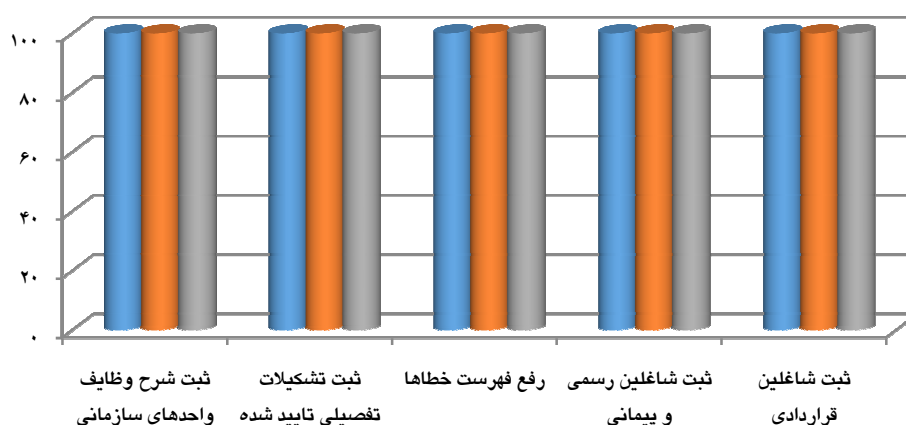


میزان واگذاری وظایف و اختیارات قابل واگذاری به سطوح شهرستانی

جدول شماره ۲۳ - وضعیت زیر شاخص های اجرای بخشنامه سامانه ملی مدیریت ساختار دستگاه های اجرایی از سال ۹۶ تا ۹۸

| ردیف | شاخص                          | ۹۶  |                |           | ۹۷  |                |           | ۹۸  |                |           |
|------|-------------------------------|-----|----------------|-----------|-----|----------------|-----------|-----|----------------|-----------|
|      |                               | سقف | امتیاز کسب شده | درصد تحقق | سقف | امتیاز کسب شده | درصد تحقق | سقف | امتیاز کسب شده | درصد تحقق |
| ۱    | ثبت شرح وظایف واحدهای سازمانی | ۲۰  | ۲۰             | ۱۰۰       | ۶   | ۶              | ۱۰۰       | ۶   | ۶              | ۱۰۰       |
| ۲    | ثبت تشکیلات تفصیلی تایید شده  |     |                |           | ۶   | ۶              | ۱۰۰       | ۶   | ۶              | ۱۰۰       |
| ۳    | رفع فهرست خطاها               |     |                |           | ۴   | ۴              | ۱۰۰       | ۶   | ۶              | ۱۰۰       |
| ۴    | ثبت شاغلین رسمی و پیمانی      |     |                |           | ۶   | ۶              | ۱۰۰       | ۶   | ۶              | ۱۰۰       |
| ۵    | ثبت شاغلین قراردادی           |     |                |           | ۸   | ۸              | ۱۰۰       | ۶   | ۶              | ۱۰۰       |

نمودار شماره ۲۳ - مقایسه درصد تحقق اهداف شاخص اجرای بخشنامه سامانه ملی مدیریت ساختار دستگاه های اجرایی از سال ۹۵ تا ۹۷



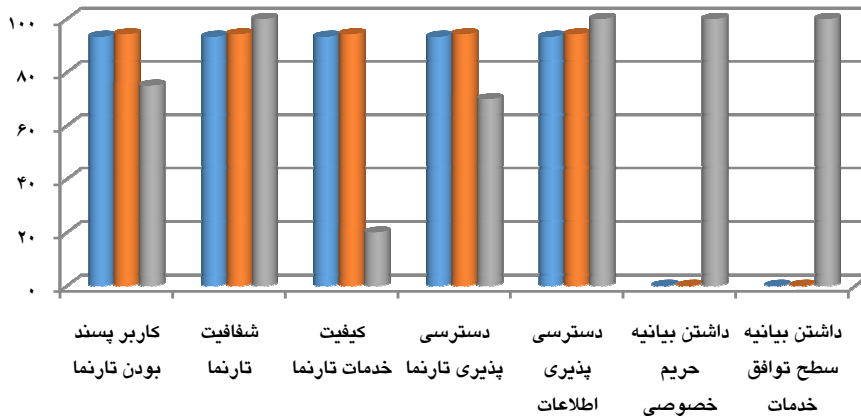
ب) محور توسعه دولت الکترونیک

جدول شماره ۲۴ - وضعیت زیر شاخص های استاندارد سازی تار نما ( وب سایت ) دستگاه از سال ۹۶ تا ۹۸

| ردیف | شاخص                         | ۹۶         |                |           | ۹۷         |                |           | ۹۸         |                |           |
|------|------------------------------|------------|----------------|-----------|------------|----------------|-----------|------------|----------------|-----------|
|      |                              | سقف امتیاز | امتیاز کسب شده | درصد تحقق | سقف امتیاز | امتیاز کسب شده | درصد تحقق | سقف امتیاز | امتیاز کسب شده | درصد تحقق |
| ۱    | کاربر پسند بودن تارنما       | ۱۰۰        | ۳۱/۱۱          | ۹۴/۲۸     | ۶          | ۲/۵            | ۷۵        | ۷/۵        | ۷/۵            | ۱۰۰       |
| ۲    | شفافیت تارنما                |            |                |           | ۶          | ۶              | ۱۰۰       | ۷/۵        | ۷/۵            | ۱۰۰       |
| ۳    | کیفیت خدمات تارنما           |            |                |           | ۷          | ۱/۴            | ۲۰        | ۱۰         | ۶/۵            | ۶۵        |
| ۴    | دسترسی پذیری تارنما          |            |                |           | ۵          | ۳/۵            | ۷۰        | ۶          | ۶              | ۱۰۰       |
| ۵    | دسترسی پذیری اطلاعات         |            |                |           | ۵          | ۵              | ۱۰۰       | ۶          | ۶              | ۱۰۰       |
| ۶    | داشتن بیانیه حریم خصوصی      |            | جدید           |           | ۳          | ۳              | ۱۰۰       | ۴          | ۴              | ۱۰۰       |
| ۷    | داشتن بیانیه سطح توافق خدمات |            | جدید           |           | ۳          | ۳              | ۱۰۰       | ۹          | ۹              | ۱۰۰       |

نمودار شماره ۲۴ - مقایسه درصد تحقق اهداف شاخص های ارائه خدمات الکترونیک و پیشخوان دولت از سال

۹۶ تا ۹۸

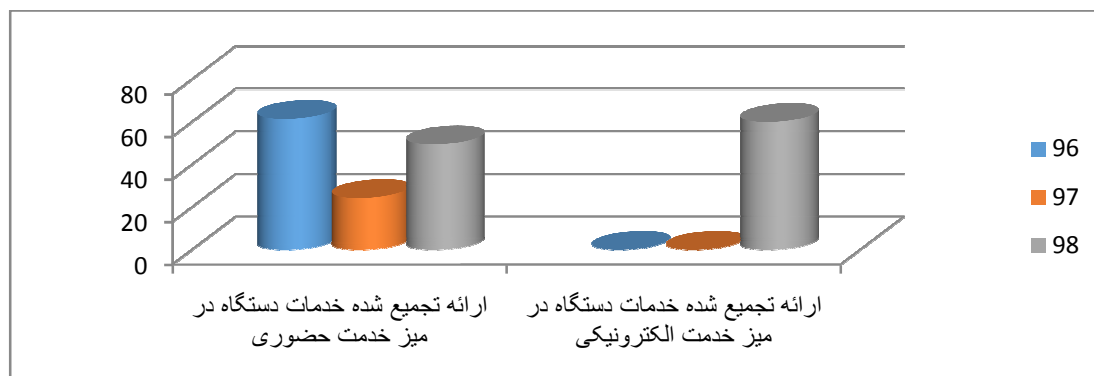


جدول شماره ۲۵ - وضعیت زیر شاخص های میز خدمت حضوری و الکترونیکی از سال ۹۶ تا ۹۸

| ردیف | شاخص                                                | ۹۶         |                |           | ۹۷         |                |           | ۹۸         |                |           |
|------|-----------------------------------------------------|------------|----------------|-----------|------------|----------------|-----------|------------|----------------|-----------|
|      |                                                     | سقف امتیاز | امتیاز کسب شده | درصد تحقق | سقف امتیاز | امتیاز کسب شده | درصد تحقق | سقف امتیاز | امتیاز کسب شده | درصد تحقق |
| ۲    | ارائه تجمیع شده خدمات دستگاه در میز خدمت حضوری      | ۲۵         | ۱۵/۳۸          | ۶۱/۵۰     | ۳۰         | ۷/۲۹           | ۲۴/۳۰     | ۷۰         | ۳۴/۶۴          | ۴۹/۴۸     |
|      | ارائه تجمیع شده خدمات دستگاه در میز خدمت الکترونیکی |            |                |           |            |                |           | ۵۰         | ۳۰             | ۶۰        |

نمودار شماره ۲۵- مقایسه درصد تحقق اهداف شاخص های ارائه خدمات الکترونیک و پیشخوان دولت از سال

۹۶ تا ۹۸



جدول شماره ۲۶- وضعیت زیر شاخص های توسعه زیر ساخت دولت الکترونیک از سال ۹۶ تا ۹۸

| ردیف | شاخص                                                             | ۹۶         |                |           | ۹۷         |                |           | ۹۸         |                |           |
|------|------------------------------------------------------------------|------------|----------------|-----------|------------|----------------|-----------|------------|----------------|-----------|
|      |                                                                  | سقف امتیاز | امتیاز کسب شده | درصد تحقق | سقف امتیاز | امتیاز کسب شده | درصد تحقق | سقف امتیاز | امتیاز کسب شده | درصد تحقق |
| ۱    | الکترونیکی کردن پاسخگویی به استعلامات سایر دستگاه ها از طریق GSB |            | جدید           |           | ۶          | ۲              | ۳۳/۳۳     | —          | —              | —         |
| ۲    | داشتن پست الکترونیک سازمانی برای کلیه کارکنان دستگاه             |            | جدید           |           | ۶          | ۶              | ۱۰۰       | ۱۰         | ۱۰             | ۱۰۰       |
| ۳    | داشتن گواهی نامه های امنیت                                       |            | جدید           |           | ۷          | ۰              | ۰         | عدم مصداق  | عدم مصداق      | عدم مصداق |
| ۴    | شبکه سراسری درون دستگاهی                                         |            | جدید           |           | ۶          | ۶              | ۱۰۰       | ۷          | ۷              | ۱۰۰       |

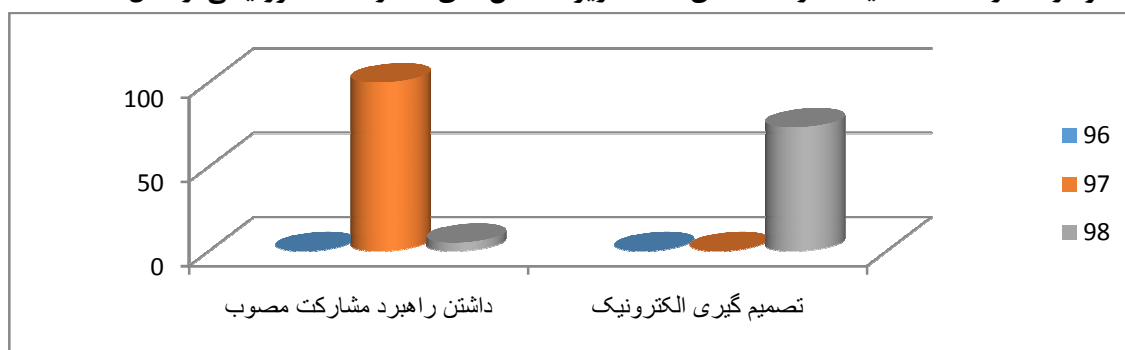
نمودار شماره ۲۶- مقایسه درصد تحقق اهداف زیر شاخص های توسعه زیر ساخت دولت الکترونیک از سال ۹۶

تا ۹۸

جدول شماره ۲۷ - وضعیت زیر شاخص های مشارکت الکترونیکی از سال ۹۶ تا ۹۸

| ردیف | شاخص                     | ۹۶         |                |           | ۹۷         |                |           | ۹۸         |                |           |
|------|--------------------------|------------|----------------|-----------|------------|----------------|-----------|------------|----------------|-----------|
|      |                          | سقف امتیاز | امتیاز کسب شده | درصد تحقق | سقف امتیاز | امتیاز کسب شده | درصد تحقق | سقف امتیاز | امتیاز کسب شده | درصد تحقق |
| ۱    | داشتن راهبرد مشارکت مصوب |            | جدید           |           | ۷          | ۷              | ۱۰۰       | ۱۰         | ۵              | ۵         |
| ۲    | تصمیم گیری الکترونیک     |            | جدید           |           | ۱۸         | ۰              | ۰         | ۱۵         | ۱۱             | ۷۳.۳۳     |

نمودار شماره ۲۷ - مقایسه درصد تحقق اهداف زیر شاخص های مشارکت الکترونیکی از سال ۹۶ تا ۹۸

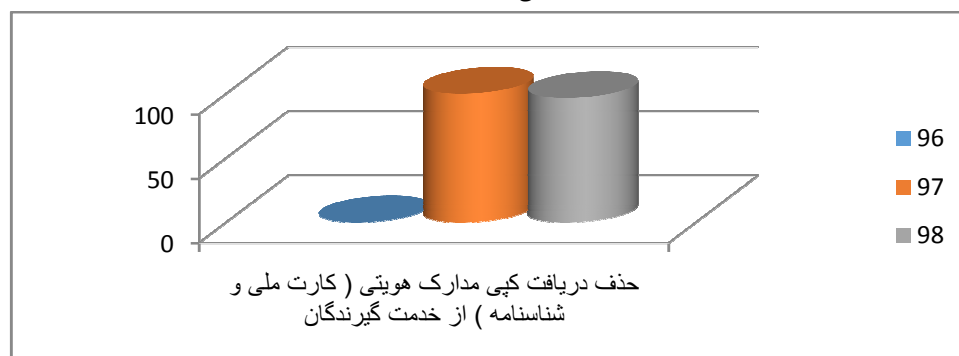


جدول شماره ۲۸ - وضعیت زیر شاخص احراز هویت الکترونیکی خدمت گیرندگان از سال ۹۶ تا ۹۸

| ردیف | شاخص                                                                | ۹۶         |                |           | ۹۷         |                |           | ۹۸         |        |           |
|------|---------------------------------------------------------------------|------------|----------------|-----------|------------|----------------|-----------|------------|--------|-----------|
|      |                                                                     | سقف امتیاز | امتیاز کسب شده | درصد تحقق | سقف امتیاز | امتیاز کسب شده | درصد تحقق | سقف عملکرد | امتیاز | درصد تحقق |
| ۱    | حذف دریافت کپی مدارک هویتی ( کارت ملی و شناسنامه ) از خدمت گیرندگان |            | جدید           |           | ۲۰         | ۲۰             | ۱۰۰       | ۵۵         | ۵۳.۱۶  | ۹۶.۶۵     |

نمودار شماره ۲۸ - مقایسه درصد تحقق اهداف زیر شاخص های احراز هویت الکترونیکی خدمت گیرندگان از

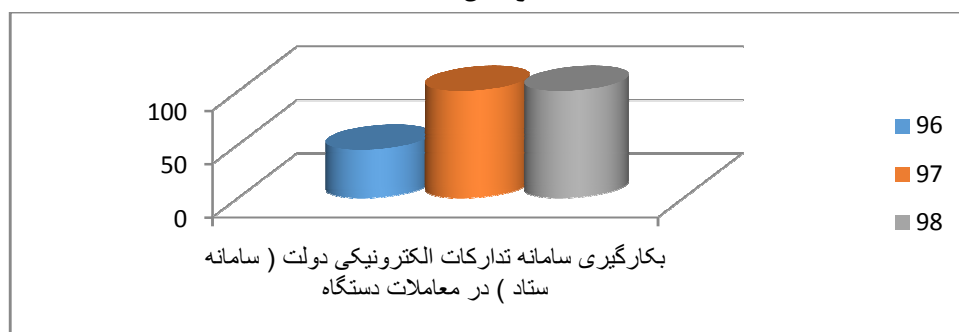
سال ۹۶ تا ۹۸



جدول شماره ۲۹- وضعیت زیر شاخص های بکارگیری سامانه تدارکات الکترونیکی دولت ( سامانه ستاد ) از سال ۹۶ تا ۹۸

| ردیف | شاخص                                                                      | ۹۶         |                |           | ۹۷         |                |           | ۹۸         |                |           |
|------|---------------------------------------------------------------------------|------------|----------------|-----------|------------|----------------|-----------|------------|----------------|-----------|
|      |                                                                           | سقف امتیاز | امتیاز کسب شده | درصد تحقق | سقف امتیاز | امتیاز کسب شده | درصد تحقق | سقف امتیاز | امتیاز کسب شده | درصد تحقق |
| ۱    | بکارگیری سامانه تدارکات الکترونیکی دولت ( سامانه ستاد ) در معاملات دستگاه | ۲۰         | ۹              | ۴۵        | ۳۰         | ۳۰             | ۱۰۰       | ۳۵         | ۳۵             | ۱۰۰       |

نمودار شماره ۲۹- مقایسه درصد تحقق اهداف شاخص بکارگیری سامانه تدارکات الکترونیکی دولت ( سامانه ستاد ) از سال ۹۶ تا ۹۸



### ج) محور مدیریت سرمایه انسانی

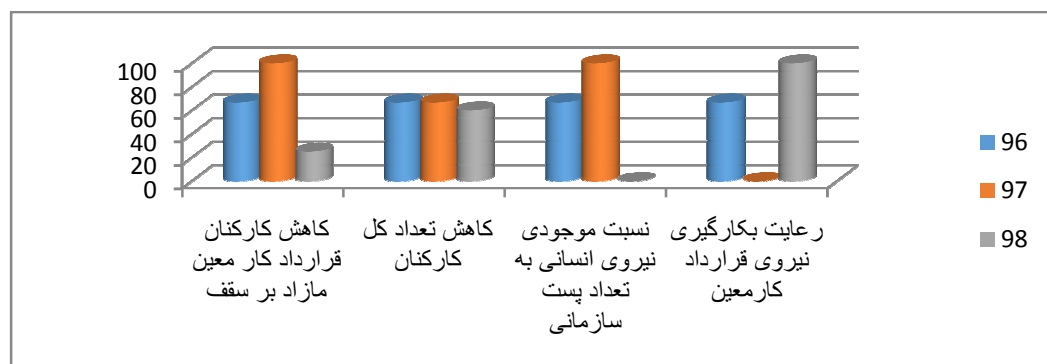
جدول شماره ۳۰- وضعیت زیر شاخص های ساماندهی و متناسب سازی نیروی انسانی از سال ۹۶ تا ۹۸

| ردیف | شاخص                                                                   | ۹۶         |                |           | ۹۷         |                |           | ۹۸         |                |           |
|------|------------------------------------------------------------------------|------------|----------------|-----------|------------|----------------|-----------|------------|----------------|-----------|
|      |                                                                        | سقف امتیاز | امتیاز کسب شده | درصد تحقق | سقف امتیاز | امتیاز کسب شده | درصد تحقق | سقف امتیاز | امتیاز کسب شده | درصد تحقق |
| ۱    | رعایت سقف تبصره ذیل ماده ۳۲ قانون مدیریت خدمات کشوری                   | ۱۰۰        |                |           | ۰          | ۰              | ۰         | —          | —              | —         |
| ۲    | نسبت موجودی نیروی انسانی به کل پست های مصوب                            | جدید       |                |           | ۱۰         | ۱۰             | ۱۰۰       | —          | —              | —         |
| ۳    | نسبت نیروی قراردادی دیپلم به پایین تر به تعداد کل کارکنان قراردادی     | جدید       |                |           | ۱۰         | ۲۰             | ۲۱        | —          | —              | —         |
| ۴    | کاهش کارکنان قرارداد کار معین مازاد بر سقف تعیین شده تبصره ذیل ماده ۳۲ | ۱۰۰        |                |           | ۱۰         | ۱۰             | ۱۰۰       | ۱۵         | ۳۰۷۵           | ۲۵        |

|   |                                                                                   |      |  |  |      |      |       |    |    |     |
|---|-----------------------------------------------------------------------------------|------|--|--|------|------|-------|----|----|-----|
| ۵ | کاهش تعداد کل کارکنان ( رسمی ،<br>پیمانی ، قرارداد کار معین و کارگری )            | ۱۰۰  |  |  | ۱۰   | ۶.۶۷ | ۶۶.۶۶ | ۱۵ | ۹  | ۶۰  |
| ۶ | نسبت موجودی نیروی انسانی به تعداد<br>پست سازمانی مشاغل عمومی                      | جدید |  |  | ۱۰   | ۱۰   | ۱۰۰   | ۱۵ | ۰  | ۰   |
| ۷ | رعایت بکارگیری نیروی قرارداد<br>کارمعین حداکثر تا ۱۰ درصد پست<br>های سازمانی مصوب | جدید |  |  | جدید | جدید | جدید  | ۱۵ | ۱۵ | ۱۰۰ |

نمودار شماره ۳۰- مقایسه درصد تحقق اهداف شاخص ساماندهی و متناسب سازی نیروی انسانی از سال ۹۶ تا

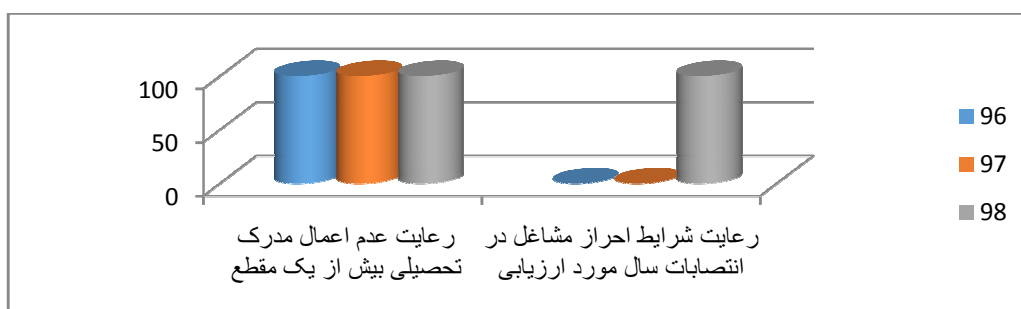
91



جدول شماره ۳۱ - وضعیت زیر شاخص های تناسب شغل و شاغل از سال ۹۶ تا ۹۸

| ردیف | شاخص                                                   | ۹۶         |        |           | ۹۷         |        |           | ۹۸         |        |           |
|------|--------------------------------------------------------|------------|--------|-----------|------------|--------|-----------|------------|--------|-----------|
|      |                                                        | سقف عملکرد | امتیاز | درصد تحقق | سقف عملکرد | امتیاز | درصد تحقق | سقف عملکرد | امتیاز | درصد تحقق |
| ۱    | انطباق مدرک تحصیلی شاغلین با شرایط احراز شغل مورد تصدی | ۱۲         | ۱۲     | ۱۰۰       | ۳          | ۳      | ۱۰۰       | -          | -      | -         |
| ۲    | رعایت عدم اعمال مدرک تحصیلی بیش از یک مقطع             | ۱۲         | ۱۲     | ۱۰۰       | ۳          | ۳      | ۱۰۰       | ۵          | ۵      | ۱۰۰       |
| ۳    | رعایت ضوابط ارتقاء رتبه و طبقه شاغلین                  | ۱۶         | ۱۶     | ۱۰۰       | ۴          | ۴      | ۱۰۰       | -          | -      | -         |
| ۴    | رعایت شرایط احراز مشاغل در انتصابات سال مورد ارزیابی   | جدید       | جدید   | جدید      | جدید       | جدید   | جدید      | ۵          | ۵      | ۱۰۰       |

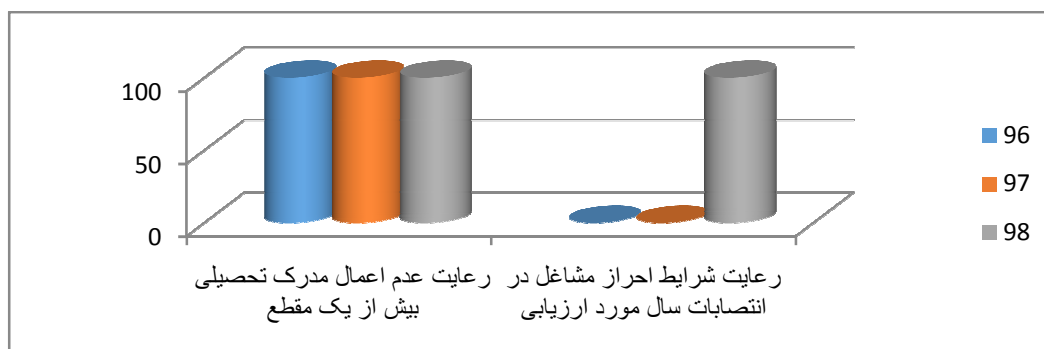
نمودار شماره ۳۱- مقایسه درصد تحقق اهداف شاخص تناسب شغل و شاغل از سال ۹۶ تا ۹۸



جدول شماره ۳۲- وضعیت زیر شاخص هایشایسته سالاری در انتصاب مدیران و بهره گیری از توانمندی های زنان و جوانان از سال ۹۶ تا ۹۸

| ردیف | شاخص                                                                                            | ۹۶         |        |           | ۹۷         |        |           | ۹۸         |        |           |
|------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|--------|-----------|------------|--------|-----------|------------|--------|-----------|
|      |                                                                                                 | سقف عملکرد | امتیاز | درصد تحقق | سقف عملکرد | امتیاز | درصد تحقق | سقف عملکرد | امتیاز | درصد تحقق |
| ۱    | رعایت ضوابط انتخاب و انتصاب مدیران                                                              | ۴۰         | ۴۰     | ۷۵        | ۱۵         | ۷/۵    | ۵۰        | ۱۲         | ۱۲     | ۱۰۰       |
| ۲    | رعایت ضوابط مرتبط با بهره گیری از ظرفیت جوانان در پست های مدیریتی از حیث کاهش سابقه خدمت مدیران |            |        |           | ۱۰         | ۱۰     | ۱۰۰       | -          | -      | -         |
| ۳    | رعایت ضوابط مرتبط با بهره گیری از ظرفیت زنان در پست های مدیریتی                                 |            |        |           | ۱۰         | ۱۰     | ۱۰۰       | -          | -      | -         |
| ۴    | کاهش متوسط سن مدیران                                                                            | جدید       | جدید   | جدید      | جدید       | جدید   | جدید      | ۱۲         | ۰      | ۰         |
| ۵    | افزایش نسبت مدیران زن به کل مدیران                                                              | جدید       | جدید   | جدید      | جدید       | جدید   | جدید      | ۱۱         | ۱۱     | ۱۰۰       |

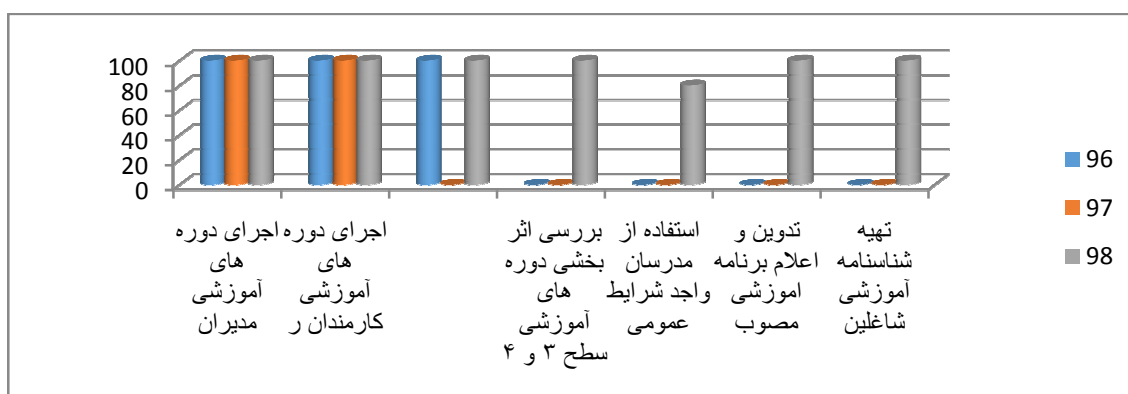
نمودار شماره ۳۲- مقایسه درصد تحقق اهداف شاخص شایسته سالاری در انتصاب مدیران و بهره گیری از توانمندی های زنان و جوانان از سال ۹۶ تا ۹۸



جدول شماره ۳۳ - وضعیت زیر شاخص های اجرای دوره های آموزشی مدیران و کارکنان از سال ۹۶ تا ۹۸

| ردیف | شاخص                                                                     | ۹۶         |        |           | ۹۷         |        |           | ۹۸         |        |           |
|------|--------------------------------------------------------------------------|------------|--------|-----------|------------|--------|-----------|------------|--------|-----------|
|      |                                                                          | سقف عملکرد | امتیاز | درصد تحقق | سقف عملکرد | امتیاز | درصد تحقق | سقف عملکرد | امتیاز | درصد تحقق |
| ۱    | شناسنامه آموزشی برای مدیران و کارکنان                                    | ۱۰۰        | ۱۲     | ۱۰۰       | ۱۰         | ۱۰     | ۱۰۰       | تغییر      | تغییر  | تغییر     |
| ۲    | اجرای دوره های آموزشی مصوب مدیران                                        | ۱۰۰        | ۱۲     | ۱۰۰       | ۱۰         | ۱۰     | ۱۰۰       | ۸          | ۸      | ۱۰۰       |
| ۳    | اجرای دوره های آموزشی مصوب کارمندان رسمی ، پیمانی ، قراردادی             | ۱۰۰        | ۱۲     | ۱۰۰       | ۱۰         | ۱۰     | ۱۰۰       | ۸          | ۸      | ۱۰۰       |
| ۴    | سنجش و ارزشیابی دوره های آموزش سطوح ۱ و ۲ ( واکنش و یادگیری )            | ۱۰۰        | ۲۴     | ۱۰۰       | حذف        | ۰      | ۰         | ۸          | ۸      | ۱۰۰       |
| ۵    | بررسی اثر بخشی دوره های آموزشی سطح ۳ و ۴                                 |            | جدید   |           | حذف        | ۰      | ۰         | ۳          | ۳      | ۱۰۰       |
| ۶    | ارزشیابی اثر بخشی دوره ها و برنامه های آموزشی مصوب سالانه                |            | جدید   |           | ۱۰         | ۱۰     | ۱۰۰       | -          | -      | -         |
| ۷    | استفاده از مدرسان واجد شرایط عمومی و موضوعی تدریس براساس بخشنامه مربوط   |            | جدید   |           | جدید       |        |           | ۶          | ۴/۸۰   | ۸۰        |
| ۸    | تدوین و اعلام برنامه آموزشی مصوب به سازمان مدیریت و برنامه ریزی استان    |            | جدید   |           | جدید       |        |           | ۳          | ۳      | ۱۰۰       |
| ۹    | تهیه شناسنامه آموزشی شاغلین و تشکیل بانک اطلاعات آموزشی براساس نیاز سنجی |            | جدید   |           | جدید       |        |           | ۴          | ۴      | ۱۰۰       |

نمودار شماره ۳۳ - مقایسه درصد تحقق اهداف شاخص اجرای دوره های آموزشی مدیران و کارکنان از سال ۹۶ تا ۹۸

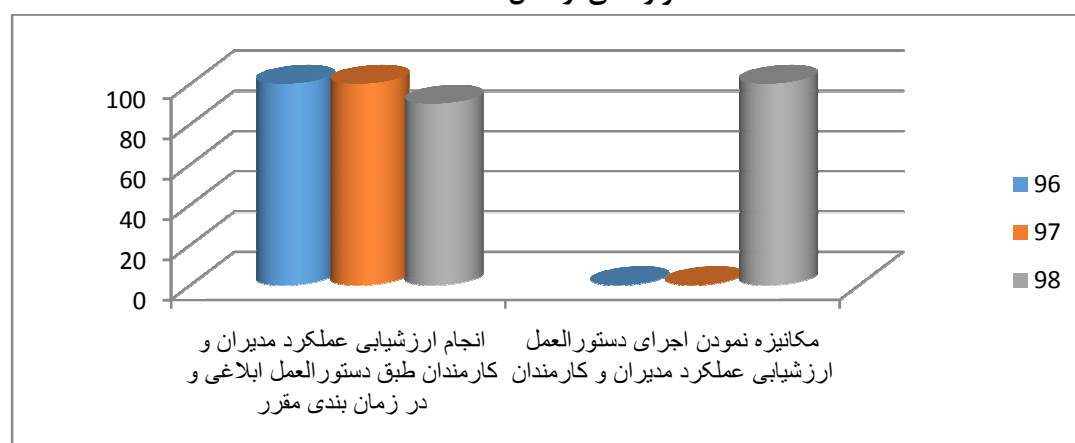




جدول شماره ۳۴ - وضعیت زیر شاخص های ارزشیابی عملکرد مدیران ، کارمندان و کارکنان قراردادی از سال ۹۶ تا ۹۸

| ردیف | شاخص                                                                              | ۹۶         |        |           | ۹۷         |        |           | ۹۸         |        |           |
|------|-----------------------------------------------------------------------------------|------------|--------|-----------|------------|--------|-----------|------------|--------|-----------|
|      |                                                                                   | سقف عملکرد | امتیاز | درصد تحقق | سقف عملکرد | امتیاز | درصد تحقق | سقف عملکرد | امتیاز | درصد تحقق |
| ۱    | انجام ارزشیابی عملکرد مدیران و کارمندان طبق دستورالعمل ابلاغی و در زمان بندی مقرر | ۳۰         | ۳۰     | ۱۰۰       | ۱۲         | ۱۲     | ۱۰۰       | ۱۲         | ۱۰۰    | ۹۰        |
| ۲    | مکانیزه نمودن اجرای دستورالعمل ارزشیابی عملکرد مدیران و کارمندان                  | جدید       | جدید   |           | ۸          | ۰      | ۰         | ۸          | ۸      | ۱۰۰       |

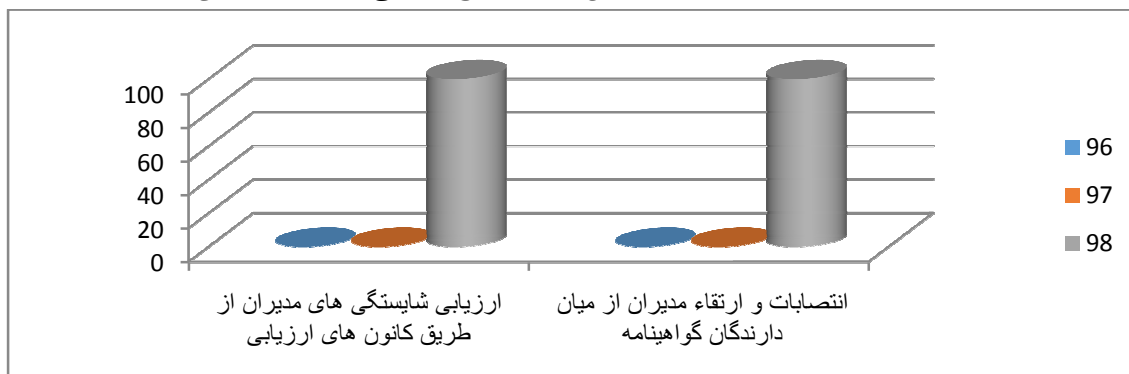
نمودار شماره ۳۴ - مقایسه درصد تحقق اهداف شاخص ارزشیابی عملکرد مدیران ، کارمندان و کارکنان قراردادی از سال ۹۶ تا ۹۸



جدول شماره ۳۵ - وضعیت زیر شاخص های اجرای طرح ارزیابی و تربیت مدیران از سال ۹۶ تا ۹۸

| ردیف | شاخص                                                                                                | ۹۶         |        |           | ۹۷         |        |           | ۹۸         |        |           |
|------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|--------|-----------|------------|--------|-----------|------------|--------|-----------|
|      |                                                                                                     | سقف عملکرد | امتیاز | درصد تحقق | سقف عملکرد | امتیاز | درصد تحقق | سقف عملکرد | امتیاز | درصد تحقق |
| ۱    | اقدامات و برنامه های مربوط به اجرای برنامه های ارزیابی شایستگی های مدیران از طریق کانون های ارزیابی | جدید       | جدید   |           | جدید       | جدید   |           | ۵          | ۵      | ۱۰۰       |
| ۲    | انتصابات و ارتقاء مدیران از میان دارندگان گواهینامه شایستگی های عمومی مدیریتی                       | جدید       | جدید   |           | جدید       | جدید   |           | ۵          | ۵      | ۱۰۰       |

نمودار شماره ۳۵- مقایسه درصد تحقق اهداف شاخص اجرای طرح ارزیابی و تربیت مدیران از سال ۹۶ تا ۹۸



این شاخص شاخص جدیدی می باشد، به همین علت نمودار مقایسه ای ندارد.

### ه) محور بهبود فضای کسب و کار و ارتقاء بهره وری

جدول شماره ۳۶- وضعیت زیر شاخص های بهبود فضای کسب و کار از سال ۹۶ تا ۹۸

| ردیف | شاخص                                                                                                              | ۹۶         |        |           | ۹۷         |        |           | ۹۸         |           |           |
|------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|--------|-----------|------------|--------|-----------|------------|-----------|-----------|
|      |                                                                                                                   | سقف عملکرد | امتیاز | درصد تحقق | سقف عملکرد | امتیاز | درصد تحقق | سقف عملکرد | امتیاز    | درصد تحقق |
| ۱    | پیاده سازی و بکارگیری سامانه دریافت ، انعکاس و پیگیری رسیدگی به شکایات متقاضیان صدور مجوز های کسب و کار ( دادور ) | ۱۰۰        | ۲۶/۱۹  | ۵۲/۳۸     | ۲۵         | ۲۵     | ۱۰۰       | عدم مصداق  | عدم مصداق | عدم مصداق |
| ۲    | پیاده سازی و بکارگیری سامانه مرکز فوریت های بهبود محیط کسب و کار کشور ( یاور )                                    | جدید       |        |           | ۱۵         | ۱۵     | ۱۰۰       | عدم مصداق  | عدم مصداق | عدم مصداق |

نمودار شماره ۳۶- مقایسه درصد تحقق اهداف شاخص بهبود فضای کسب و کار از سال ۹۶ تا ۹۸

این شاخص عدم مصداق می باشد، به همین علت نمودار مقایسه ای ندارد.

جدول شماره ۳۷- وضعیت زیر شاخص های ثبت اطلاعات فضاهای اداری در سامانه سادا ( سامانه اموال دستگاه

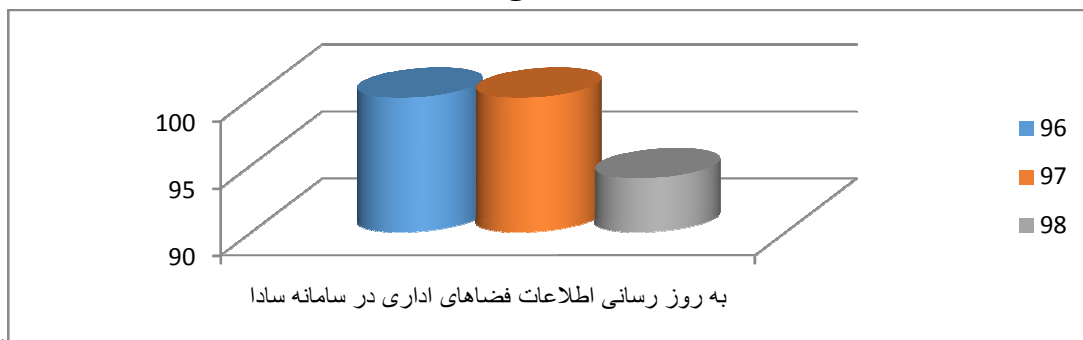
های اجرایی ) از سال ۹۶ تا ۹۸

| ردیف | شاخص                                                      | ۹۶         |        |           | ۹۷         |        |           | ۹۸         |           |           |
|------|-----------------------------------------------------------|------------|--------|-----------|------------|--------|-----------|------------|-----------|-----------|
|      |                                                           | سقف عملکرد | امتیاز | درصد تحقق | سقف عملکرد | امتیاز | درصد تحقق | سقف عملکرد | امتیاز    | درصد تحقق |
| ۱    | به روز رسانی اطلاعات فضاهای اداری در سامانه سادا          | ۱۰۰        | ۸      | ۱۰۰       | ۸          | ۸      | ۱۰۰       | ۸          | ۷۰.۵۲     | ۹۴        |
| ۲    | ارائه اطلاعات مورد نیاز سازمان مدیریت و برنامه ریزی استان | ۱۰۰        | ۴      | ۱۰۰       | ۴          |        | عدم مصداق | عدم مصداق  | عدم مصداق | عدم مصداق |

|   |                                                |     |   |     |   |           |           |           |           |
|---|------------------------------------------------|-----|---|-----|---|-----------|-----------|-----------|-----------|
| ۳ | اجرای مصوبات سازمان مدیریت و برنامه ریزی استان | ۱۰۰ | ۸ | ۱۰۰ | ۸ | عدم مصداق | عدم مصداق | عدم مصداق | عدم مصداق |
|---|------------------------------------------------|-----|---|-----|---|-----------|-----------|-----------|-----------|

نمودار شماره ۳۷- مقایسه درصد تحقق اهداف شاخص ثبت اطلاعات فضاهای اداری در سامانه سادا ( سامانه

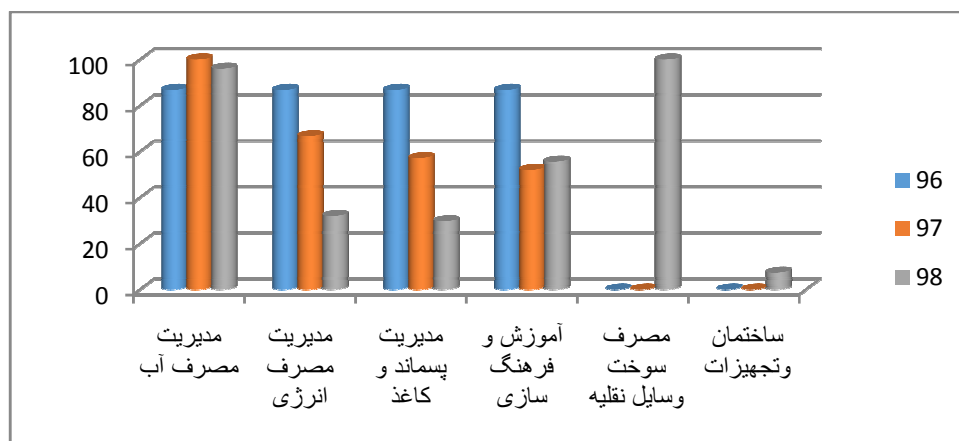
اموال دستگاه های اجرایی ) از سال ۹۶ تا ۹۸



جدول شماره ۳۸- وضعیت زیر شاخص های مدیریت سبز از سال ۹۶ تا ۹۹

| ردیف | شاخص                  | ۹۶         |        |           | ۹۷         |        |           | ۹۸         |        |           |
|------|-----------------------|------------|--------|-----------|------------|--------|-----------|------------|--------|-----------|
|      |                       | سقف عملکرد | امتیاز | درصد تحقق | سقف عملکرد | امتیاز | درصد تحقق | سقف عملکرد | امتیاز | درصد تحقق |
| ۱    | مدیریت مصرف آب        | ۱۰۰        | ۲۶۰۰۲  | ۸۶۰۷۵     | ۹          | ۹      | ۱۰۰       | ۹          | ۸۰۶۴   | ۹۶        |
| ۲    | مدیریت مصرف انرژی     |            |        |           | ۹          | ۶      | ۶۶۰۶۷     | ۹          | ۲۰۸۸   | ۳۲        |
| ۳    | مدیریت پسماند و کاغذ  |            |        |           | ۷          | ۴      | ۵۷۰۱۴     | ۳          | ۰۰۸۹   | ۲۹۰۶۶     |
| ۴    | آموزش و فرهنگ سازی    |            |        |           | ۵          | ۲۰۶    | ۵۲        | ۳          | ۱۰۶۷   | ۵۵۰۶۳     |
| ۵    | مصرف سوخت وسایل نقلیه | جدید       |        |           | جدید       |        |           | ۳          | ۳      | ۱۰۰       |
| ۶    | ساختمان وتجهیزات      | جدید       |        |           | جدید       |        |           | ۳          | ۰۰۲۲   | ۷۰۳۳      |

نمودار شماره ۳۸- مقایسه درصد تحقق اهداف شاخص مدیریت سبز از سال ۹۶ تا ۹۸

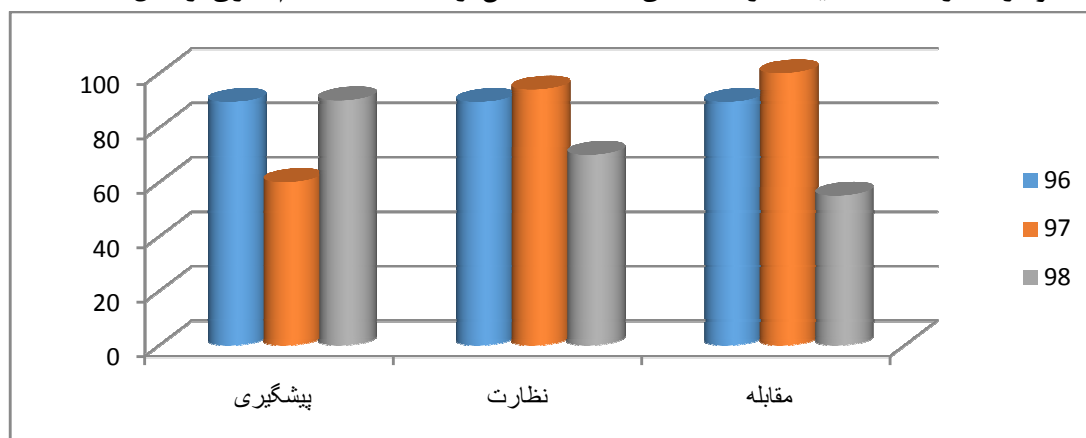


(و) محور ارتقاء سلامت اداری، مسئولیت پذیری و پاسخگویی

جدول شماره ۳۹ - وضعیت زیر شاخص های ارتقاء سلامت نظام اداری از سال ۹۶ تا ۹۸

| ردیف | شاخص    | ۹۶         |        |           | ۹۷         |        |           | ۹۸         |        |           |
|------|---------|------------|--------|-----------|------------|--------|-----------|------------|--------|-----------|
|      |         | سقف عملکرد | امتیاز | درصد تحقق | سقف عملکرد | امتیاز | درصد تحقق | سقف عملکرد | امتیاز | درصد تحقق |
| ۱    | پیشگیری | ۱۰۰        | ۳۵/۷۷  | ۸۹/۴۳     | ۱۵         | ۹      | ۶۰        | ۱۵         | ۱۳/۵   | ۹۰        |
| ۲    | نظارت   |            |        |           | ۱۵         | ۱۴/۱   | ۹۴        | ۱۵         | ۱۰/۵   | ۷۰        |
| ۳    | مقابله  |            |        |           | ۱۰         | ۱۰     | ۱۰۰       | ۱۰         | ۵/۵    | ۵۵        |

نمودار شماره ۳۹ - مقایسه درصد تحقق اهداف شاخص ارتقاء سلامت نظام اداری از سال ۹۶ تا ۹۸

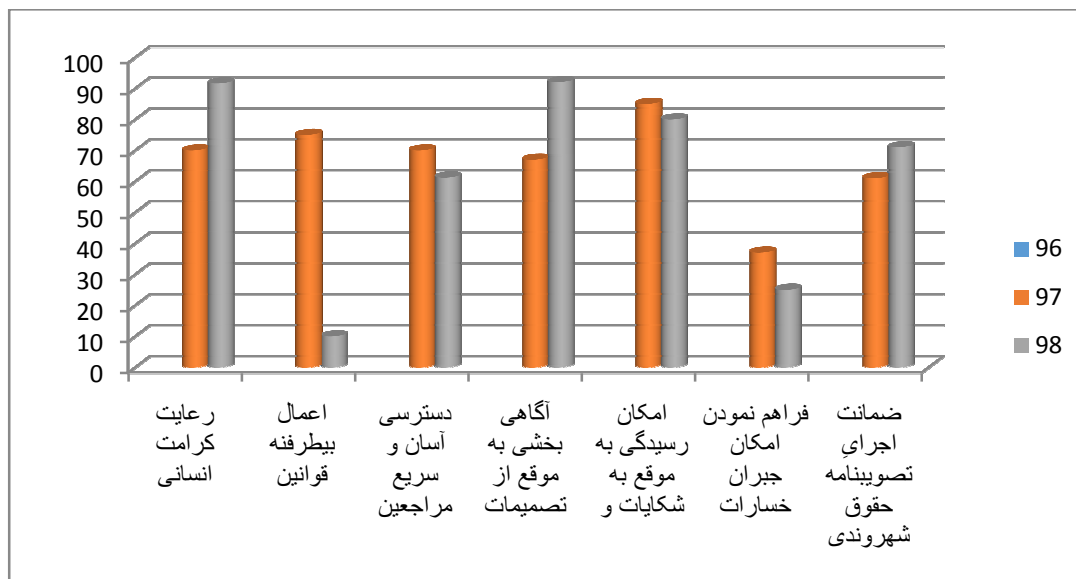


جدول شماره ۴۰ - وضعیت زیر شاخص های صیانت از حقوق شهروندان در نظام اداری از سال ۹۶ تا ۹۸

| ردیف | شاخص                                                                                                      | ۹۶         |        |           | ۹۷         |        |           | ۹۸         |        |           |
|------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|--------|-----------|------------|--------|-----------|------------|--------|-----------|
|      |                                                                                                           | سقف عملکرد | امتیاز | درصد تحقق | سقف عملکرد | امتیاز | درصد تحقق | سقف عملکرد | امتیاز | درصد تحقق |
| ۱    | رعایت کرامت انسانی و رفتار محترمانه اسلامی با مراجعین                                                     |            | جدید   |           | ۳          | ۲/۱    | ۷۰        | ۵          | ۴/۵۸   | ۹۱/۶۰     |
| ۲    | اعمال بیطرفانه قوانین و مقررات                                                                            |            | جدید   |           | ۳          | ۲/۲۵   | ۷۵        | ۲          | ۰/۲    | ۱۰        |
| ۳    | دسترسی آسان و سریع مراجعین به خدمات اداری                                                                 |            | جدید   |           | ۶          | ۴/۲    | ۷۰        | ۸          | ۴/۹    | ۶۱/۲۵     |
| ۴    | آگاهی بخشی به موقع از تصمیمات و فرآیندهای اداری به مردم و ایجاد امکان دسترسی ذینفعان به اطلاعات مورد نیاز |            | جدید   |           | ۶          | ۴/۰۲   | ۶۷        | ۵          | ۴/۶    | ۹۲        |
| ۵    | فراهم نمودن امکان رسیدگی به موقع و منصفانه به شکایات و اعتراضات مراجعین                                   |            | جدید   |           | ۲          | ۱/۷    | ۸۵        | ۸          | ۶/۴۰   | ۸۰        |

|   |                                                                                                          |      |   |      |    |    |      |    |
|---|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|---|------|----|----|------|----|
| ۶ | فراهم نمودن امکان جبران خسارات وارده احتمالی به مراجعین در اثر قصور یا تقصیر دستگاه اجرایی یا کارکنان آن | جدید | ۲ | ۰/۷۴ | ۳۷ | ۲  | ۰/۵  | ۲۵ |
| ۷ | راهبری ضمانت اجرای تصویبنامه حقوق شهروندی در نظام اداری                                                  |      | ۵ | ۳/۰۵ | ۶۱ | ۱۰ | ۲/۱۰ | ۷۱ |

نمودار شماره ۴۰- مقایسه درصد تحقق اهداف شاخص صیانت از حقوق شهروندی از سال ۹۶ تا ۹۸

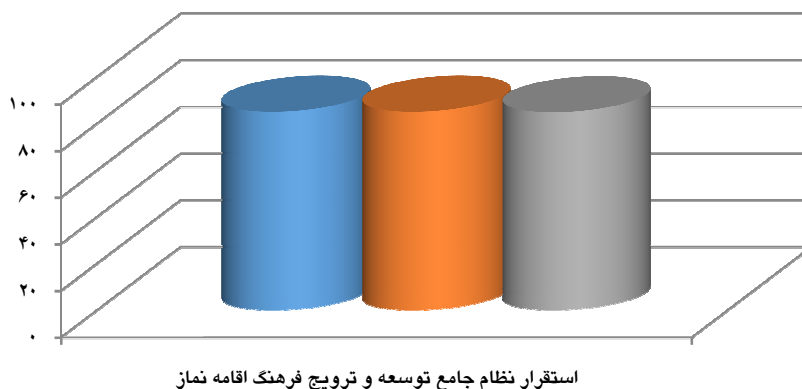


جدول شماره ۴۱- وضعیت زیر شاخص های استقرار نظام جامع توسعه و ترویج فرهنگ اقامه نماز از سال ۹۶ تا ۹۸

| ردیف | شاخص                                             | ۹۶         |             | ۹۷         |             | ۹۸         |             |
|------|--------------------------------------------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|
|      |                                                  | سقف عملکرد | امتیاز تحقق | سقف عملکرد | امتیاز تحقق | سقف عملکرد | امتیاز تحقق |
| ۱    | استقرار نظام جامع توسعه و ترویج فرهنگ اقامه نماز | ۱۰۰        | ۱۷          | ۲۰         | ۱۶/۹۶       | ۲۰         | ۱۸/۳۰       |

نمودار شماره ۴۱- مقایسه درصد تحقق اهداف شاخص استقرار نظام جامع توسعه و ترویج فرهنگ اقامه نماز از

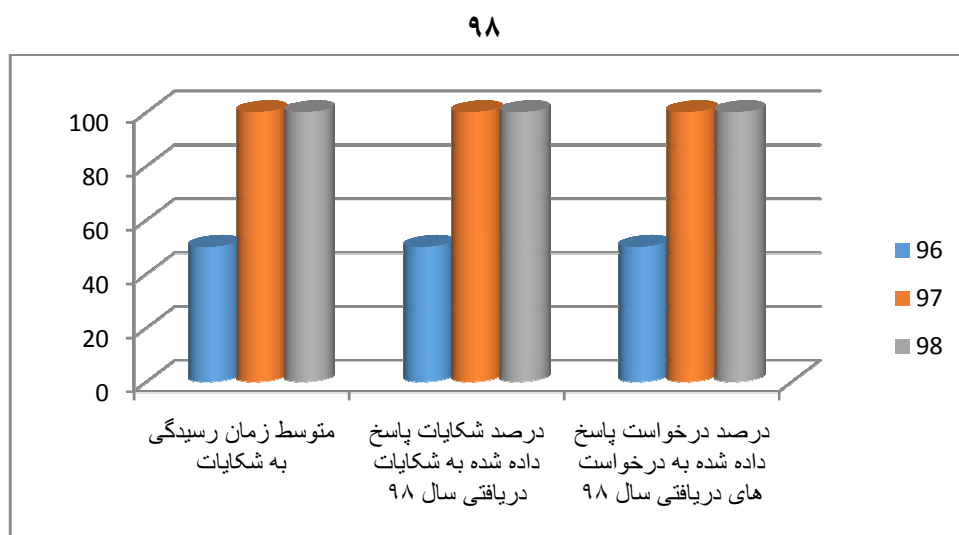
سال ۹۶ تا ۹۸



جدول شماره ۴۲ - وضعیت زیر شاخص های رسیدگی به شکایات مردمی در بستر سامد از سال ۹۶ تا ۹۸

| ردیف | شاخص                                                     | ۹۶         |        |           | ۹۷         |        |           | ۹۸         |        |           |
|------|----------------------------------------------------------|------------|--------|-----------|------------|--------|-----------|------------|--------|-----------|
|      |                                                          | سقف امتیاز | امتیاز | درصد تحقق | سقف امتیاز | امتیاز | درصد تحقق | سقف امتیاز | امتیاز | درصد تحقق |
| ۱    | متوسط زمان رسیدگی به شکایات                              | ۱۰         | ۰      | ۵۰        | ۱۰         | ۱۰     | ۱۰۰       | ۱۰         | ۱۰     | ۱۰۰       |
| ۲    | درصد شکایات پاسخ داده شده به شکایات دریافتی سال ۹۸       | ۷          | ۷      |           | ۷          | ۷      | ۱۰۰       | ۷          | ۷      | ۱۰۰       |
| ۳    | درصد درخواست پاسخ داده شده به درخواست های دریافتی سال ۹۸ | ۳          | ۳      |           | ۳          | ۳      | ۱۰۰       | ۳          | ۳      | ۱۰۰       |

نمودار شماره ۴۲ - مقایسه درصد تحقق اهداف شاخص رسیدگی به شکایات مردمی در بستر سامد از سال ۹۶ تا ۹۸

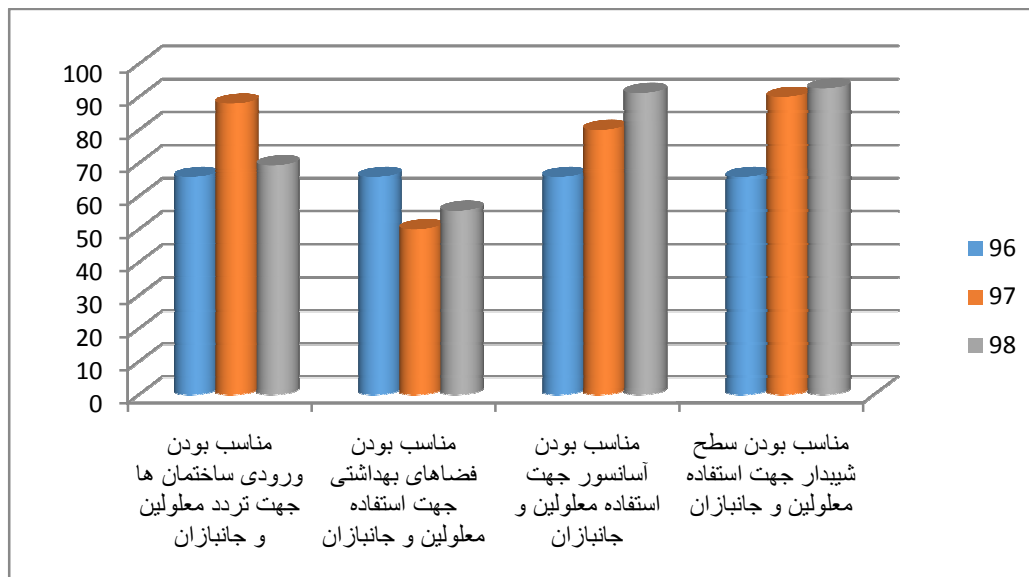


جدول شماره ۴۳ - وضعیت زیر شاخص های مناسب سازی فضاهای اداری ویژه جانبازان و معلولین از سال ۹۶ تا ۹۸

۹۸

| ردیف | شاخص                                                     | ۹۶         |        |           | ۹۷         |        |           | ۹۸         |        |           |
|------|----------------------------------------------------------|------------|--------|-----------|------------|--------|-----------|------------|--------|-----------|
|      |                                                          | سقف امتیاز | امتیاز | درصد تحقق | سقف امتیاز | امتیاز | درصد تحقق | سقف امتیاز | امتیاز | درصد تحقق |
| ۱    | مناسب بودن ورودی ساختمان ها جهت تردد معلولین و جانبازان  | ۱۰۰        | ۱۹/۷۵  | ۶۵/۸۳     | ۷/۵        | ۶/۶    | ۸۸        | ۷/۵        | ۵/۲۰   | ۶۹/۳۳     |
| ۲    | مناسب بودن فضاهای بهداشتی جهت استفاده معلولین و جانبازان |            |        |           | ۷/۵        | ۳/۷۵   | ۵۰        | ۷/۵        | ۴/۱۷   | ۵۵/۵۶     |
| ۳    | مناسب بودن آسانسور جهت استفاده معلولین و جانبازان        |            |        |           | ۷/۵        | ۶      | ۸۰        | ۷/۵        | ۶/۸۴   | ۹۱/۲۲     |
| ۴    | مناسب بودن سطح شیبدار جهت استفاده معلولین و جانبازان     |            |        |           | ۶          | ۶/۷۵   | ۹۰        | ۷/۵        | ۶/۹۴   | ۹۲/۵۶     |

نمودار شماره ۴۳ - مقایسه درصد تحقق اهداف شاخص مناسب سازی فضاهای اداری ویژه جانبازان و معلولین از سال ۹۶ تا ۹۸

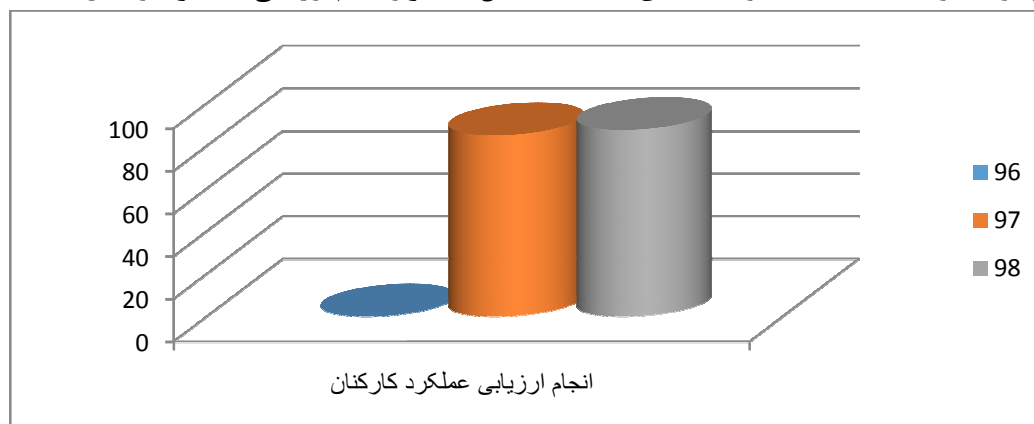


### ز) محور استقرار نظام مدیریت عملکرد

جدول شماره ۴۴ - وضعیت زیر شاخص های استقرار نظام ارزیابی عملکرد از سال ۹۶ تا ۹۸

| ردیف | شاخص                                                                                                                                        | ۹۶         |        |           | ۹۷         |        |           | ۹۸         |        |           |
|------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|--------|-----------|------------|--------|-----------|------------|--------|-----------|
|      |                                                                                                                                             | سقف امتیاز | امتیاز | درصد تحقق | سقف امتیاز | امتیاز | درصد تحقق | سقف امتیاز | امتیاز | درصد تحقق |
| ۱    | استقرار نظام مدیریت عملکرد دستگاه شامل کلیه گام های موضوع ماده ۱ آئین نامه اجرایی مواد ۸۱ و ۸۲ ق. م. خ. ک به شماره ۴۴۳۲۷/۴۲۲۵ تاریخ ۸۹/۱/۱۴ | جدید       |        |           | ۲۰         | ۱۷     | ۸۵        | ۷۰         | ۶۱/۲۵  | ۸۷/۵۰     |
| ۲    | ارائه برش استانی برنامه ۳ ساله اصلاح نظام اداری و برش شاخص های اختصاصی سال ۹۷                                                               | ۱۰۰        | ۹۵/۸۵  | ۸۷/۱۴     | ۱۰         | ۴/۵    | ۴۵        | —          | —      | —         |
| ۳    | میزان همگرایی امتیاز خود ارزیابی و نهایی دستگاه                                                                                             |            |        |           | ۱۰         | ۵      | ۵۰        | —          | —      | —         |
| ۴    | تهیه و تدوین گزارش تحلیلی و آسیب شناسی و استفاده از آن در بهبود عملکرد دستگاه                                                               |            |        |           | ۱۰         | ۱۰     | ۱۰۰       | —          | —      | —         |
| ۵    | تعامل با سازمان مدیریت و برنامه ریزی استان ها                                                                                               |            |        |           | ۳۰         | ۲۸/۸   | ۹۶        | —          | —      | —         |

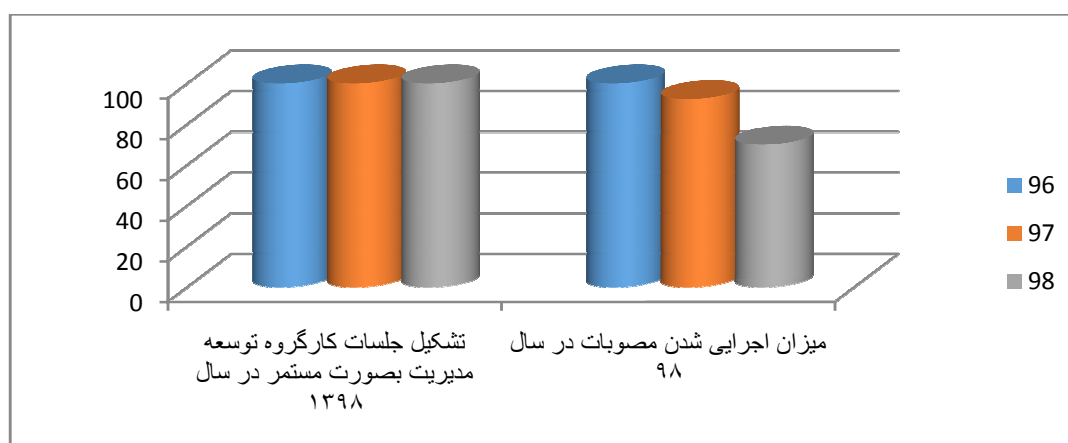
نمودار شماره ۴۴ - مقایسه درصد تحقق اهداف شاخص استقرار نظام ارزیابی عملکرد از سال ۹۶ تا ۹۸



جدول شماره ۴۵ - وضعیت زیر شاخص های تشکیل کارگروه توسعه مدیریت دستگاه از سال ۹۶ تا ۹۸

| ردیف | شاخص                                                     | ۹۶         |        |           | ۹۷         |        |           | ۹۸         |        |           |
|------|----------------------------------------------------------|------------|--------|-----------|------------|--------|-----------|------------|--------|-----------|
|      |                                                          | سقف امتیاز | امتیاز | درصد تحقق | سقف امتیاز | امتیاز | درصد تحقق | سقف امتیاز | امتیاز | درصد تحقق |
| ۱    | تشکیل جلسات کارگروه توسعه مدیریت بصورت مستمر در سال ۱۳۹۸ | ۱۰۰        | ۱۵     | ۱۰۰       | ۷          | ۷      | ۱۰۰       | ۸          | ۸      | ۱۰۰       |
| ۲    | میزان اجرایی شدن مصوبات در سال ۹۸                        |            |        |           | ۱۳         | ۱۲     | ۹۲/۳      | ۱۲         | ۸/۴۰   | ۷۰        |

نمودار شماره ۴۵ - مقایسه درصد تحقق اهداف شاخص تشکیل کارگروه توسعه مدیریت دستگاه از سال ۹۶ تا ۹۸



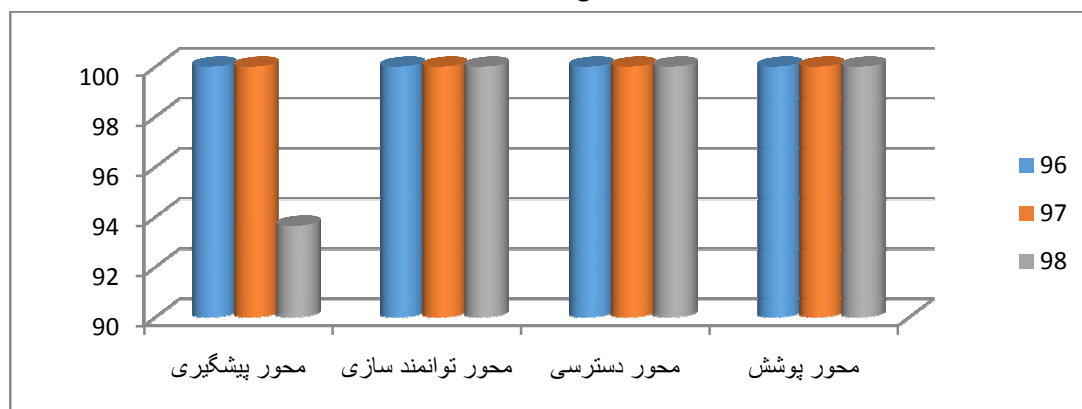
### ب) شاخص های اختصاصی

جدول شماره ۴۶ - مقایسه عملکرد بهزیستی در سال های ۹۶ تا ۹۸ به تفکیک محورهای ارزیابی شاخص های اختصاصی



| ردیف | محور              | ۹۶         |        |           | ۹۷         |        |           | ۹۸         |        |           |
|------|-------------------|------------|--------|-----------|------------|--------|-----------|------------|--------|-----------|
|      |                   | سقف امتیاز | امتیاز | درصد تحقق | سقف امتیاز | امتیاز | درصد تحقق | سقف امتیاز | امتیاز | درصد تحقق |
| ۱    | محور پیشگیری      | ۲۵۰        | ۲۵۰    | ۱۰۰       | ۲۵۰        | ۲۵۰    | ۱۰۰       | ۳۰۰        | ۲۸۰.۹۸ | ۹۳.۶۵     |
| ۲    | محور توانمند سازی | ۲۹۰        | ۲۹۰    | ۱۰۰       | ۳۴۵        | ۳۴۵    | ۱۰۰       | ۳۰۰        | ۳۰۰    | ۱۰۰       |
| ۳    | محور دسترسی       | ۲۳۵        | ۲۳۵    | ۱۰۰       | ۱۷۵        | ۱۷۵    | ۱۰۰       | ۲۰۰        | ۲۰۰    | ۱۰۰       |
| ۴    | محور پوشش         | ۲۲۵        | ۲۲۵    | ۱۰۰       | ۲۳۰        | ۲۳۰    | ۱۰۰       | ۲۰۰        | ۲۰۰    | ۱۰۰       |

نمودار شماره ۴۶ - مقایسه درصد تحقق اهداف عملکرد به تفکیک محورهای ارزیابی شاخص های اختصاصی از سال ۹۶ تا ۹۸

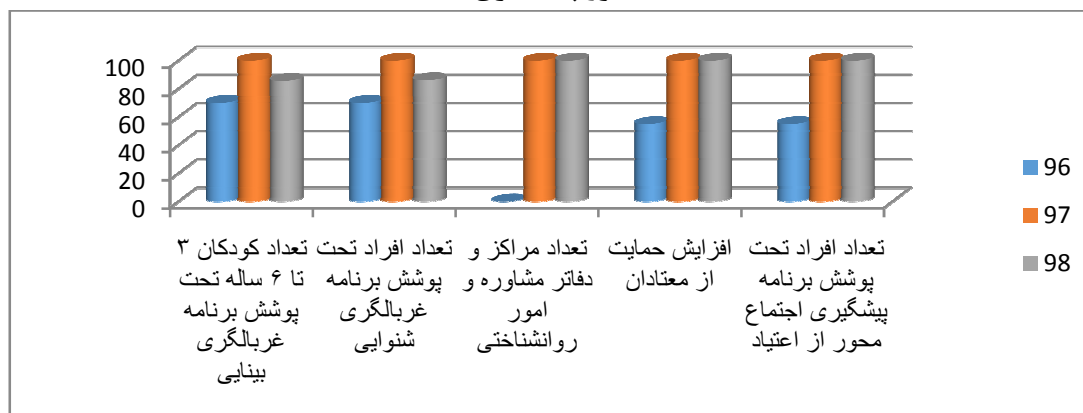


جدول شماره ۴۷ - مقایسه عملکرد بهزیستی در سال های ۹۶ تا ۹۸ بر اساس ارزیابی شاخص ها در محور پیشگیری

| ردیف | محور                                                      | ۹۶         |        |           | ۹۷         |        |           | ۹۸         |        |           |
|------|-----------------------------------------------------------|------------|--------|-----------|------------|--------|-----------|------------|--------|-----------|
|      |                                                           | سقف امتیاز | امتیاز | درصد تحقق | سقف امتیاز | امتیاز | درصد تحقق | سقف امتیاز | امتیاز | درصد تحقق |
| ۱    | تعداد کودکان ۳ تا ۶ ساله تحت پوشش برنامه غربالگری بینایی  | ۷۰         | ۷۰     | ۱۰۰       | ۳۵         | ۳۵     | ۱۰۰       | ۷۵         | ۶۶.۴۳  | ۸۵.۵۷     |
| ۲    | تعداد افراد تحت پوشش برنامه غربالگری شنوایی               | ۷۰         | ۷۰     | ۱۰۰       | ۳۵         | ۳۵     | ۱۰۰       | ۷۵         | ۶۴.۵۴  | ۸۶.۰۵     |
| ۳    | تعداد مراکز و دفاتر مشاوره و امور روانشناختی              | جدید       |        |           | ۷۰         | ۷۰     | ۱۰۰       | ۵۰         | ۵۰     | ۱۰۰       |
| ۴    | افزایش حمایت از معتادان                                   | ۵۵         | ۵۵     | ۱۰۰       | ۵۵         | ۵۵     | ۱۰۰       | ۵۰         | ۵۰     | ۱۰۰       |
| ۵    | تعداد افراد تحت پوشش برنامه پیشگیری اجتماع محور از اعتیاد | ۵۵         | ۵۵     | ۱۰۰       | ۵۵         | ۵۵     | ۱۰۰       | ۵۰         | ۵۰     | ۱۰۰       |

نمودار شماره ۴۷- مقایسه درصد تحقق اهداف بهزیستی در سال های ۹۶ تا ۹۸ بر اساس ارزیابی شاخص های

محور پیشگیری



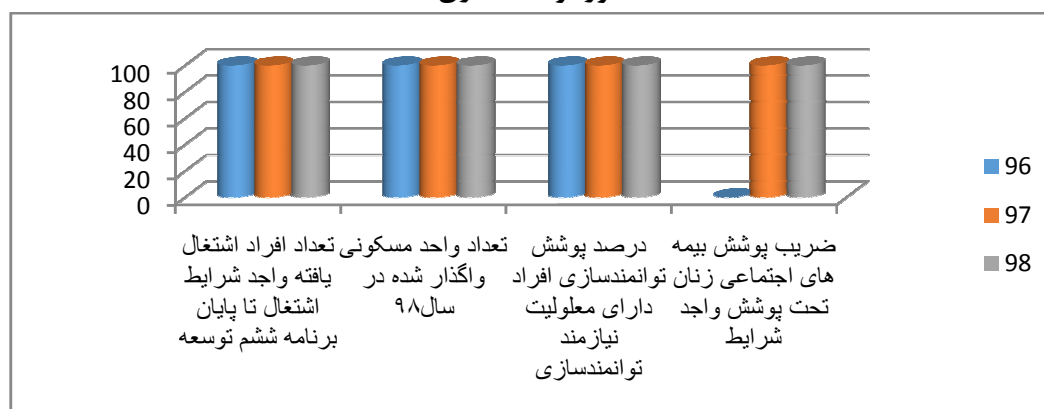
جدول شماره ۴۸- مقایسه عملکرد بهزیستی در سال های ۹۶ تا ۹۸ بر اساس ارزیابی شاخص ها در محور

توانمندسازی

| ردیف | محور                                                                 | ۹۶         |        |           | ۹۷         |        |           | ۹۸         |        |           |
|------|----------------------------------------------------------------------|------------|--------|-----------|------------|--------|-----------|------------|--------|-----------|
|      |                                                                      | سقف امتیاز | امتیاز | درصد تحقق | سقف امتیاز | امتیاز | درصد تحقق | سقف امتیاز | امتیاز | درصد تحقق |
| ۱    | تعداد افراد اشتغال یافته واجد شرایط اشتغال تا پایان برنامه ششم توسعه | ۸۵         | ۸۵     | ۱۰۰       | ۸۰         | ۸۰     | ۱۰۰       | ۱۰۰        | ۱۰۰    | ۱۰۰       |
| ۲    | تعداد واحد مسکونی واگذار شده در سال ۹۸                               | ۸۰         | ۸۰     | ۱۰۰       | ۸۵         | ۸۵     | ۱۰۰       | ۱۰۰        | ۱۰۰    | ۱۰۰       |
| ۳    | درصد پوشش توانمندسازی افراد دارای معلولیت نیازمند توانمندسازی        | ۱۲۵        | ۱۲۵    | ۱۰۰       | ۱۲۵        | ۱۲۵    | ۱۰۰       | ۵۰         | ۵۰     | ۱۰۰       |
| ۴    | ضریب پوشش بیمه های اجتماعی زنان تحت پوشش واجد شرایط                  | جدید       |        |           | ۵۵         | ۵۵     | ۱۰۰       | ۵۰         | ۵۰     | ۱۰۰       |

نمودار شماره ۴۸- مقایسه درصد تحقق اهداف بهزیستی در سال های ۹۶ تا ۹۸ بر اساس ارزیابی شاخص ها در

محور توانمندسازی



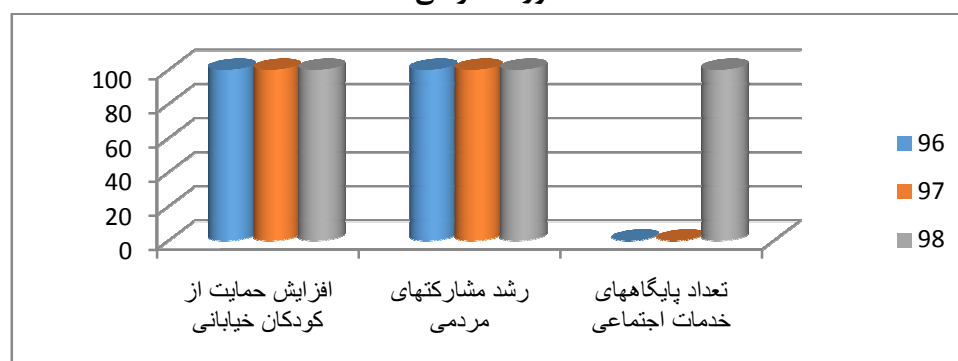
جدول شماره ۴۹- مقایسه عملکرد بهزیستی در سال های ۹۶ تا ۹۸ بر اساس ارزیابی شاخص ها در محور

دسترسی

| ردیف | محور                                                                                            | ۹۶         |        |           | ۹۷         |        |           | ۹۸         |        |           |
|------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|--------|-----------|------------|--------|-----------|------------|--------|-----------|
|      |                                                                                                 | سقف امتیاز | امتیاز | درصد تحقق | سقف امتیاز | امتیاز | درصد تحقق | سقف امتیاز | امتیاز | درصد تحقق |
| ۱    | افزایش حمایت از کودکان خیابانی - نفر - سالانه ( بر اساس برنامه ششم توسعه )                      | ۷۵         | ۷۵     | ۱۰۰       | ۹۰         | ۹۰     | ۱۰۰       | ۷۰         | ۷۰     | ۱۰۰       |
| ۲    | رشد مشارکتهای مردمی ( نقدی ، غیر نقدی ، خدماتی ) در سال بررسی ( ۹۸ ) به سال پایه ( ۹۷ )         | ۸۵         | ۸۵     | ۱۰۰       | ۸۵         | ۸۵     | ۱۰۰       | ۸۰         | ۸۰     | ۱۰۰       |
| ۳    | تعداد پایگاههای خدمات اجتماعی توسعه یافته در سکونتگاههای غیر رسمی و مناطق حاشیه نشین و آسیب خیز | -          | -      | -         | حذف        | -      | -         | ۵۰         | ۵۰     | ۱۰۰       |

نمودار شماره ۴۹- مقایسه درصد تحقق اهداف بهزیستی در سال های ۹۶ تا ۹۸ بر اساس ارزیابی شاخص ها در

محور دسترسی

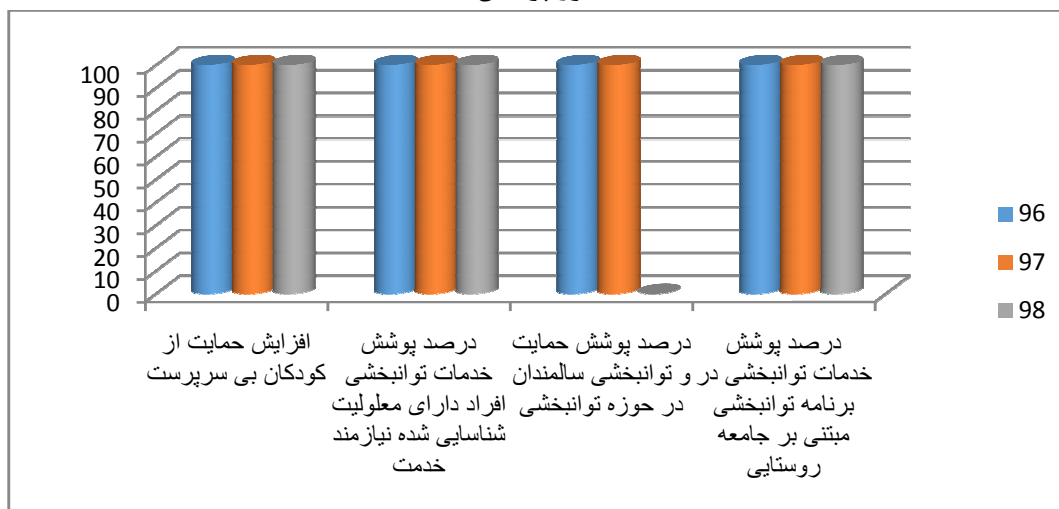


جدول شماره ۵۰- مقایسه عملکرد بهزیستی در سال های ۹۶ تا ۹۸ بر اساس ارزیابی شاخص ها در محور پوشش

| ردیف | محور                                                                  | ۹۶         |        |           | ۹۷         |        |           | ۹۸         |        |           |
|------|-----------------------------------------------------------------------|------------|--------|-----------|------------|--------|-----------|------------|--------|-----------|
|      |                                                                       | سقف امتیاز | امتیاز | درصد تحقق | سقف امتیاز | امتیاز | درصد تحقق | سقف امتیاز | امتیاز | درصد تحقق |
| ۱    | افزایش حمایت از کودکان بی سرپرست                                      | ۱۰۰        | ۱۰۰    | ۱۰۰       | ۱۰۵        | ۱۰۵    | ۱۰۰       | ۱۰۰        | ۱۰۰    | ۱۰۰       |
| ۲    | درصد پوشش خدمات توانبخشی افراد دارای معلولیت شناسایی شده نیازمند خدمت | ۶۵         | ۶۵     | ۱۰۰       | ۶۵         | ۶۵     | ۱۰۰       | ۵۰         | ۵۰     | ۱۰۰       |
| ۳    | درصد پوشش حمایت و توانبخشی سالمندان در حوزه توانبخشی                  | ۳۰         | ۳۰     | ۱۰۰       | ۳۰         | ۳۰     | ۱۰۰       | -          | -      | -         |
| ۴    | درصد پوشش خدمات توانبخشی در برنامه توانبخشی مبتنی بر جامعه روستایی    | ۳۰         | ۳۰     | ۱۰۰       | ۳۰         | ۳۰     | ۱۰۰       | ۵۰         | ۵۰     | ۱۰۰       |

نمودار شماره ۵۰- مقایسه درصد تحقق اهداف بهزیستی در سال های ۹۶ تا ۹۸ بر اساس ارزیابی شاخص ها در

محور پوشش



بهزیستی استان قزوین در ارزیابی عملکرد خود در سال های ۱۳۹۶ تا ۱۳۹۸ نتایج حاصله به شرح جدول ذیل را کسب نموده است .

جدول شماره ۵۱ - مقایسه امتیاز و درصد تحقق عملکرد بهزیستی استان قزوین در طول سال های ۹۶ تا ۹۸

| دوره ارزیابی | امتیاز کلی (سقف ۲۰۰۰) | درصد تحقق | امتیاز شاخصهای عمومی (سقف ۱۰۰۰) | درصد تحقق | امتیاز شاخصهای اختصاصی (سقف ۱۰۰۰) | درصد تحقق |
|--------------|-----------------------|-----------|---------------------------------|-----------|-----------------------------------|-----------|
| ۱۳۹۶         | ۱۸۵۴/۷۵               | ۹۲/۷۴     | ۸۵۴/۷۵                          | ۸۵/۴۷     | ۱۰۰۰                              | ۱۰۰۰      |
| ۱۳۹۷         | ۱۷۶۹/۵                | ۸۸/۴۷     | ۷۶۹/۵                           | ۷۶/۹۵     | ۱۰۰۰                              | ۱۰۰۰      |
| ۱۳۹۸         | ۱۷۶۲/۷۲               | ۸۸/۱۳     | ۷۸۱/۷۵                          | ۷۸/۱۷     | ۹۸۰/۹۷                            | ۹۸/۰۹     |

تفاوت سقف امتیاز شاخصهای عمومی با مجموع امتیاز کسب شده از برنامه های مربوط به شاخصهای عمومی به دلیل کسر امتیاز ناشی از شاخصهای دارای عدم مصداق میباشد .

### تحلیل محورهای مختلف ارزیابی عملکرد بهزیستی استان قزوین در سال ۹۸

هر نوع عملکردی فارغ از نتیجه حاصله دارای نقاط قوت و نقاط ضعفی است که علاوه بر پویایی ، موجبات ثبات در عملکرد یا ناپایداری در اهداف و رویه ها را موجب می گردد . شناخت این عوامل و تقویت نقاط قوت و رفع نقاط ضعف ، در گرو تدوین برنامه های بهبود بوده و نیازمند تجزیه و تحلیل اطلاعاتی است که در طول ارزیابی عملکرد یک دستگاه بدست می آید . ارزیابی عملکرد سال ۹۸ اداره کل بهزیستی استان قزوین نیز از این روند مستثنی نبوده و متولیان هر یک از شاخص ها ، بر اساس نحوه فعالیت و کیفیت اقداماتی که برای تحقق هر یک از شاخص ها صورت پذیرفته است ، نقاط ضعف و قوت فعالیت ها را شناسایی و پیشنهاداتی برای بهبود آن ارائه نموده اند که در ذیل تقدیم می گردد .

## الف) شاخص های اختصاصی

## ۱. محور پیشگیری:

نقاط قوت

۱. ارتقای سطح سلامت جامعه
۲. کاهش هزینه های توانبخشی
۳. پوشش بالای اجرای طرح غربالگری بینایی در روستا
۴. تعرفه پایین غربالگری بینایی در سه سطح غربال
۵. هولت در دسترسی به خدمات برای خانواده ها بدلیل غربال پیش از ترخیص در بیمارستان
۶. کاهش هزینه های درمانی در سنن بالاتر و بار روانی خانواده ها
۷. پوشش صد درصدی بیمارستانها
۸. اخذ تعرفه دولتی از خانواده و استفاده از دستگاههای مدرن
۹. همکاری موثر دانشگاه علوم پزشکی در اجرای طرح غربالگری شنوایی
۱۰. سهولت دسترسی مراجعین به مرکز دولتی و تعرفه پایین.
۱۱. گسترش تعداد مراکز مشاوره نسبت به سالهای گذشته و وجود مراکز مشاوره ای با فضای فیزیکی و تجهیزاتی مناسب و وجود درمانگران تخصصی در مراکز
۱۲. وجود مراکز مشاوره در سایر ارگانهای دولتی ( بنیاد شهید و امور ایثارگران- دانشگاه علمی کاربردی- هلال احمر - آموزش و پرورش و دانشگاه فرهنگیان- فرهنگسرا-...).
۱۳. وجود مراکز مشاوره با ۲ نوبت فعالیت.
۱۴. تخصیص اعتبارات آموزشی به مراکز مشاوره.
۱۵. انجام طرحهای مختلف ( غربالگری اضطراب، طرح محب، باشگاه سلامت روان خانواده و...) توسط مراکز مشاوره.
۱۶. اقدام سازمان در جهت برگزاری دوره های آموزشی جهت ارتقاء مراکز.
۱۷. رایزنی برخی مدیران مراکز با ارگانها و نهادهای خصوصی و دولتی در جهت گسترش این خدمات در سطح شهر.
۱۸. آگاهسازی افراد جامعه از معضلات اعتیاد
۱۹. برگزاری کلاسهای آموزشی متعدد در خصوص پیشگیری از اعتیاد جهت توانمند سازی افراد
۲۰. مشارکت با سازمانهای غیر دولتی
۲۱. تقویت موسسات غیر دولتی و مرد نهاد در روند اجرای برنامه ها
۲۲. پوشش خدمات در مان و کاهش آسیب به جامعه هدف معتادان
۲۳. گسترش مراکز سرپناه شبانه برای خدمات بیشتر به جامعه هدف
۲۴. پیشگیری از بیماریهای مرتبط با اعتیاد

نقاط ضعف

۱. هزینه بالای ایاب و ذهاب در روستاها

۲. هزینه بالای تبلیغات گسترده طرح
۳. عدم تبلیغات موثر کشوری در ایجاد الزام خانواده‌ها برای شرکت در طرح غربالگری بینایی
۴. موازی کاری آموزش و پرورش در غربال کودکان پیش دبستان ۲ و ۱ که در گروه هدف غربالگری بینایی نیز هستند
۵. کم بودن اعتبارات طرح
۶. اشکال در ورود اطلاعات که منجر به ریزش آمار می گردد
۷. عدم اشتیاق بخش خصوصی در خرید دستگاه غربالگر بینایی
۸. بالا بودن هزینه های خرید و نگهداری دستگاههای غربالگر
۹. مشکلات همکاری خانواده ها برای انجام غربالهای بعدی برای نوزادان مشکوک شناسایی شده
۱۰. نبود تبلیغات سراسری از اهمیت اجرای طرح در سطح کشور
۱۱. عدم تناسب امکانات با وظیفه بخصوص در بخش اعتبارات
۱۲. نبود الگوی مشترک در برخورد با پدیده اعتیاد
۱۳. عدم مراجع تصمیم گیر در بخش اعتیاد
۱۴. در رفت هزینه در بخش اعتیاد با توجه به تعدد مراکز تصمیم گیر
۱۵. مشکلات بوجود آمده (در نظر گرفت مالیات از سوی وزارت دارایی برای موسسات) برای استانها برای خرید دستگاه که توسط موسسات انجام شده و پس از خرید به بهزیستی هبه میشود. و همچنین مشکلات بوجود آمده برای هبه از سوی ذیحسابی استان
۱۶. کمبود اعتبارات تبلیغ جهت ارتقاء فرهنگ مشاوره در سطح جامعه و ترغیب مردم جهت استفاده از خدمات مراکز مشاوره
۱۷. نبود مرکز مشاوره تخصصی کودک و نوجوان
۱۸. عدم تجهیزات اداری کافی جهت رفاه حال مراجعین مرکز دولتی
۱۹. کمبود اعتبارات تبلیغ جهت ارتقاء فرهنگ مشاوره در سطح جامعه و ترغیب مردم جهت استفاده از خدمات مراکز مشاوره
۲۰. کمبود اعتبارات لازم
۲۱. کمبود پژوهشها و تحقیقات در ابعاد مختلف آسیبهای اجتماعی رایج بخصوص اعتیاد
۲۲. عدم وجود چک لیست های نظارتی در محیط های کار و محیط های آموزشی
۲۳. عدم امکان اجرای پایش و ارزشیابی طرح پیشگیری اجتماع محور از اعتیاد

#### نقاط بهبود

۱. همکاری موثر دانشگاه علوم پزشکی در اجرای طرح غربالگری بینایی
۲. خرید عمومی دستگاه توسط سازمان بهزیستی کشور و توزیع آن در استانها
۳. تهیه تیزر و آرم مشخص همانند برنامه تبلی چشم برای شنوایی جهت پخش در رسانه ها
۴. افزایش تبلیغات خدمات مشاوره ای در سطح جامعه جهت ارتقاء آگاهی مراجعین مراجعه به مراکز مشاوره .

۵. صدور مجوز جهت گسترش دادن مراکز مشاوره در سایر ارگانهای دولتی جهت برخورداری جامعه هدف آن سازمان از امکانات مشاوره ای و برخورداری از تسهیلات مالی آن ارگان در برخی از
۶. تدوین سند کشوری سلامت روان در وزارت بهداشت .
۷. نقش مثبت رسانه ( صدا - سیما ) جهت معرفی مراکز مشاوره و خدمات آنها
۸. افزایش مشاوره مرکز دولتی
۹. تجهیز نمودن فضای مرکز مشاوره به امکانات آموزشی ، امکانات درمانی ، کتابخانه
۱۰. رسیدن به یک الگوی مشترک در برخورد با پدیده اعتیاد

## **۲. محور توانمندسازی**

### **نقاط قوت**

۱. بهره گیری از توان دیگر دستگاهها در حوزه خدمات رسانی به مددجویان سازمان
۲. وجود طرحهای هماهنگ با توانایی معلولین در حوزه های فعالیت جسمی وحتی حوزه های تخصصی کارشناسی که در صورت شناسایی وتوسعه فعالیتهای مورد نظر می توان نقش بسزایی در ایجاد زمینه های اشتغال معلولین ایفا کرد .
۳. وجود نیروهای توانمند وتحصیل کرده در بین مددجویان سازمان
۴. بازتوان شدن توانخواه از تامین مسکن که یکی از بزرگترین معضلات جامعه هدف سازمان می باشد .
۵. جلوگیری از مهاجرت روستاییان به شهر در بحث مسکن روستایی
۶. مسکن دار شدن خانوارهای دارای حداقل ۲عضو معلول شهری وروستایی
۷. آگاه سازی و ظرفیت سازی در خصوص موضوع معلولیت در بین سیاست گذاران، گروه های تاثیر گذار، افراد معلول، خانواده های آنان و جامعه
۸. ارزیابی نیازها و ظرفیت های افراد کم توان و منابع درون و برون جامعه برای پاسخ گویی به نیاز ها ، از طریقیک رویکرد مشارکتی
۹. حمایت، ارتقاء و تقویت خدمات بهداشتی و توانبخشی برای افراد معلول و خانواده های آنان
۱۰. حمایت از گسترش، اجرا، اندازه گیری و پایش از بهبود حقوق و فرصت های برابر برای افراد معلول
۱۱. تضمین دسترسی و استفاده مؤثر از خدمات توانبخشی فیزیکی، حسی و روانی و گسترش تهیه، تولید، توزیع و سرویس دهی تکنولوژی کمکی).
۱۲. این فعالیت باعث ایجاد احساس امنیت در زنان سرپرست خانوار می گردد . که جامعه هدف تمایل بسیار زیادی به دریافت این خدمت دارند .

### **نقاط ضعف**

۱. عدم وجود ضمانت های اجرایی و ناتوانی سازمان در بهره گیری حداکثری از زمینه های اشتغال دیگر دستگاههای اجرایی
۲. وجود دستگاههای موازی وعدم تمرکز فعالیتهای حمایتی در سطح کلان
۳. حداکثر واریز بیمه توسط سازمان برای کارفرما جهت بکارگیری و اشتغال افراد مددجو به مدت ۵ سال می باشد لذا بعد از ۵ سال امکان اخراج فرد جامعه هدف توسط کارفرما وجود دارد

۴. عدم پیشبینی طرحهای ملی ویژه معلولین در سر فصلهای سالیانه مالی
۵. عدم اعتبار کافی برای تامین سهم آورده توانخواه
۶. کمبود خیرین مسکن ساز
۷. فقدان زمین در بعضی از روستاها از سوی متقاضی
۸. فعالیتهای هنری معلولین نیاز به تعامل بسیار زیاد با سازمان فرهنگ و ارشاد اسلامی داشته که بدلیل ارتباط کم با این سازمان، نداشتن سالن، استاد، تجهیزات هنری مورد نیاز و غیره چالش های پیش رو است.
۹. نظر به اینکه بیشتر خدمات این دفتر وابسته به اعتبارات ابلاغی در این خصوص از سوی سازمان بهزیستی کشور می باشد تاخیر در ابلاغ اعتبار، مستمر نبودن اعتبارات در طول سال، کسری اعتبارات باتوجه به نیاز استان مشکلات این دفتر است
۱۰. اختلاط وظایف تسهیلهای با مددکاری، ناکافی بودن درآمد تسهیلهای، عدم آگاهی علمی و تخصصی تسهیلهای بخصوص در آموزش خانواده و عدم تعامل متقابل بین دستگاه های همکار در توانبخشی مبتنی بر جامعه
۱۱. بلا تکلیف بودن بیمه روستایی و بسته شدن کارگزاریهای بیمه و عدم دسترسی مددجویان به آنها از نقاط ضعف دیگر این خدمت می باشد.

## نقاط بهبود

۱. تاسیس و تقویت کارگاهها و مراکز کسب و کار ویژه معلولین و مددجویان با مدیریت سازمان بهزیستی
۲. با توجه به اینکه منابع مالی یکی از ابزارهای تشویق صاحبان مشاغل در بکار مددجویان بوده بنظر می رسد با افزایش اعتبارات سالیانه در سر فصلهای مالی بتوان گام موثری در ایجاد فضاهای اشتغال مددجویان برداشت
۳. فرصت زمانی بیشتر از ۵ سال برای واریز حق بیمه کارفرمایی و خویش فرمایی از سوی سازمان
۴. ایجاد کارگاههای تولیدی زنجیره ای و یا شهرکهای صنعتی ویژه معلولین
۵. تقویت کارگاههای حمایتی تولیدی
۶. تامین مسکن برای سرپرست خانوارهای فاقد مسکن دارای فرزند معلول زیر ۲۰ سال
۷. برگزاری دوره های بازدید منطقه ای از استانها جهت بهره مندی از تجارب
۸. پیش بینیک پست کارشناسی استانی و شهرستانی دیگر در چارت سازمانی دفتر تامین و توسعه مسکن مددجویان، در حال حاضر این دفتر با وجود حجم بالای کار یک کارشناس تعریف شده است در صورتیکه تمامی دفاتر دارای ۲ پست سازمانی می باشند.
۹. برخورداری از حقوق و فرصت های برابر برای معلولان
۱۰. بسیج جامعه، حق مالکیت و رهبری برنامه های مربوط به معلولان توسط خود آن ها
۱۱. دسترسی، دستیابی، استطاعت مالی، و کیفیت مناسب در مورد برخورداری از خدمات
۱۲. یکپارچه سازی و الحاق موضوع معلولیت در برنامه های توسعه ای
۱۳. ایجاد ارتباط موثر با کارشناس بیمه و برگزاری جلساتی جهت ایجاد رویه بهتر و موثرتر در روند خدمت رسانی و امکان جایگزینی افراد جدید.



۱۴. استفاده از خدمات بیمارستانهای تامین اجتماعی در غالب تفاهم نامه با سازمان مربوطه
۱۵. امکان استفاده زنان سرپرست خانواری که سابقه بیمه اجتماعی در سنوات گذشته را داشته اند.

### ۳. محور دسترسی

#### نقاط قوت

۱. گسترش فعالیت ها و ارائه خدمات به کودکان کار و خیابان(راه اندازی و افتتاح مرکز حمایتی- آموزشی کودک و خانواده در شهرستان تاکستان)
۲. انعقاد تفاهم نامه با مرکز بهداشت علوم پزشکی جهت ارائه خدمات سلامت در خصوص آموزش های مرتبط با پیشگیری از ایدز و انجام آزمایش های تخصصی به کودکان کار و خیابان
۳. تدوین طرح جمع آوری کودکان کار و خیابان و راه اندازی مرکز دوستدار کودک با تاکید بر برنامه های شناسایی و ساماندهی کودکان کار و خیابان
۴. برگزاری جلسات مشترک فی مابین اداره کل بهزیستی با سازمان ها و ارگان های همکار در آیین نامه هیئت وزیران جهت حمایت طلبی و همکاری پیرامون ارائه خدمات به کودکان کار (مانند: شهرداری، اداره اتباع و...)
۵. خانواده محور بودن و محدود نشدن ارائه خدمات به کودک
۶. کاهش تصدی گری دولت در اجرا و افزایش بعد نظارتی و استفاده از پتانسیل بخش غیر دولتی
۷. استفاده از پتانسیل خیرین
۸. تعامل با موسسات خیریه ازدواج در استان و برون استان
۹. جانمایی موفق و بهینه صندوق های صدقات در سطح استان

#### نقاط ضعف

۱. عدم تامین فضای فیزیکی توسط شهرداری استان
۲. حمایت های مادی محدود این مراکز از خانواده های کودکان کار و خیابان در مقایسه با در آمدی که از حضور کودک در خیابان برای خانواده حاصل می شود، منجر به ایجاد شرایط سخت جهت کاهش حضور کودک در خیابان می شود.
۳. در خصوص افرادی که تحت پوشش سازمان های حمایتی بوده نظیر کمیته امداد ، می بایست تبصره های جهت ارائه خدمات به این گروه ها مد نظر قرار گیرد.
۴. عدم همکاری بعضی از ارگانها و نهادهای همکار در آیین نامه ساماندهی کودکان خیابانی
۵. انتظار غیر تخصصی و غیر حرفه ای مدیران اجرایی مرتبط از روند ساماندهی کودکان کار و خیابان
۶. وابستگی موسسات و مراکز حمایتی کودک و خانواده به منابع دولتی
۷. در دستورالعمل مرکز به این موضوع اشاره شده که پذیرش اتباع بیگانه، فاقد کارت اقامت امری غیرقانونی می باشد و این درحالی است که بیشتر مددجویان از اتباع بیگانه بوده و دربسیاری از موارد نیز فاقد کارت اقامت می باشند و از سویی لزوم حمایت از تمامی کودکان، صرف نظر از ایرانی و غیرایرانی بودن آنها و اهمیت ساماندهی و ارائه خدمات به این کودکان، امری مهم و اجتناب ناپذیر می باشد که این امر موجب سردرگمی این اداره جهت ارائه خدمات از قبیل نگهداری و ... می شود.
۸. نداشتن اعتبار ابلاغی مربوط به دفتر جهت توسعه



۹. نداشتن بانک اطلاعاتی از نیازهای مددجویان متناسب با امکانات موجود در دفتر
۱۰. نبود پتانسیل لازم جهت تشویق و ایجاد انگیزه در کارشناسان شاغل در دفتر
۱۱. با توجه به نبود مبنای دقیق و مشخص جهت برآورد میزان مشارکتهای خدماتی و در برخی موارد غیرنقدی در ارزیابی عملکرد مجموع سه آیتم نقدی، غیرنقدی و خدماتی ارزیابی دقیق و کاملی از فعالیتهای دفتر ارائه نخواهد داد.

### نقاط بهبود

۱. توجه خاص به پدیده کودکان خیابانی در اتاق فکر استانداری، شورای توسعه و هماهنگی استانداری، کارگروه فرهنگی اجتماعی استانداری و....
۲. انعقاد تفاهم نامه با سازمان صدا و سیما جهت فرهنگ سازی در خصوص کودکان کار و خیابان
۳. بهره مندی از ساختمان شهرداری جهت کاهش هزینه های مرکز
۴. طراحی بانک اطلاعاتی تحت وب از نیازهای مددجویان
۵. کمک به توسعه تشکلهای مردمی با هدف انجام امور خیریه و عام المنفعه به صورت کاملاً سازماندهی شده و تفکیک زمینه فعالیت بعنوان مثال تشکل غیردولتی خیریه با هدف اشتغالزایی جوانان، مسکن
۶. بهره مندی از نظر کارشناسان خبره و اندیشمندان در تدوین برنامه های عملیاتی جهت جلب اعتماد مردم به سازمانهای دولتی و انجام امور عام المنفعه
۷. بهره گیری از نظر کارشناسان خبره در حوزه اقتصاد به منظور استفاده از مشارکتهای مردمی جلب شده در سرمایه گذاری های خرد و کلان

### **۴. محور پوشش**

#### نقاط قوت

۱. عنوان شاخص دربرگیرنده حمایت از فرزندان اعم از فرزندان که در مراکز اقامتی تحت پوشش برنامه مراقبت دارند -فرزندانی که در خانواده، تحت پوشش برنامه مراقبت قراردارند -تعدادفرزند خواندگی و امین موقت و کلیه فرزندان ترخیص شده می باشد .
۲. ارسال نحوه محاسبه شاخص از سوی دفتر امورکودکان ونوجوانان سازمان بهزیستی کشور
۳. ارسال چکیده مدیریت از سوی دفتر امورکودکان ونوجوانان سازمان بهزیستی کشور به استانها جهت بارگذاری در سامانه تسما
۴. اعلام مستندات مورد نیاز جهت درج در سامانه تسما توسط دفتر امور کودکان ونوجوانان سازمان بهزیستی کشور
۵. مطابقت عنوان شاخص با برنامه ششم توسعه
۶. تدوین و بازنگری ضوابط، دستورالعمل ها و آیین نامه های اجرایی مرتبط با مراکز توانبخشی م، سالمندان
۷. ارائه برنامه ها و روش های جدید مرتبط با ارائه خدمات توانبخشی مراقبتی مبتنی بر چشم انداز و رسالت این شاخص بهسالمندان
۸. مدیریت بودجه و اعتبارات در راستای توزیع و هزینه کرد عادلانه اعتبارات مرتبط با ارائه خدمات مراقبتی به سالمندان

۹. تهیه و تدوین بسته های حمایتی مرتبط با گروه های هدف.
۱۰. افزایش ظرفیت یارانه مراکز و واگذاری پرونده های توانبخشی ، مبلغ یارانه براساس تورم سالیانه و افزایش سهمیه مستمری استانها و مبلغ مستمری ماهیانه .
۱۱. توانبخشی مبتنی بر جامعه باهدف شناسایی افراد معلول ، ارائه خدمات توانبخشی و تامین وسایل مورد نیاز افراد معلول اجرا شده که به نهادهای ارائه دهنده خدمات دسترسی نداشته و باعث توسعه خدمات توانبخشی در سطح محلی و برابری فرصت ها می گردد .
۱۲. ارزیابی نیازها و ظرفیت های افراد کم توان و منابع درون و برون جامعه برای پاسخ گویی به نیاز ها ، از طریق رویکرد مشارکتی
۱۳. حمایت، ارتقاء و تقویت خدمات بهداشتی و توانبخشی برای افراد معلول و خانواده های آنان
۱۴. برخورداری از حقوق و فرصت های برابر برای معلولان

#### نقاط ضعف

۱. در عنوان شاخص کلمه بدسرپرست یا فاقد سرپرست قانونی قید نگردیده است و تنها به کلمه بی سرپرست اکتفا شده و این در صورتی است که اکثریت فرزندی که در این شاخص تحت حمایت قرار می گیرند بدسرپرست یا فاقد سرپرست قانونی موثر می باشند .
۲. بکارگیری کلمه افزایش در این شاخص نه تنها بار منفی ایجاد می نماید ، بلکه در صورتی که مقرر گردد افزایش بعنوان مطلوبیت ارائه خدمات در نظر گرفته شود ، به منظور مقایسه آمار سال جاری با سال گذشته و انتظار کسب امتیاز صد درصد می بایست آمار به دو برابر افزایش یابد که عملاً این امر میسر نمی باشد .
۳. نظر به اینکه بیشتر خدمات شاخص وابسته به اعتبارات ابلاغی در این خصوص از سوی سازمان بهزیستی کشور می باشد تاخیر در ابلاغ اعتبار ، مستمر نبودن اعتبارات در طول سال ، کسری اعتبارات باتوجه به نیاز استان مشکلات این دفتر است.
۴. ناکافی بودن یارانه مراکز غیردولتی براساس محروم بودن استان و نیازمندی جامعه هدف.
۵. ناکافی بودن میزان مستمری ماهیانه از لحاظ مبلغ باتوجه به تورم سالیانه و پایین بودن سهمیه استان باتوجه به تعداد زیاد افراد پشت نوبت واجد شرایط دریافت این خدمت.
۶. عدم تمایل و استقبال بخش خصوصی بدلیل مشکلات عدیده پیش رو در جهت تاسیس مراکز غیردولتی ، مجتمع های خدمات بهزیستی و موسسات مردم نهاد و نیاز استان به توسعه و گسترش این مراکز در سطح استان .
۷. عدم حمایت بخش دولتی در جهت کمک به واگذاری خدمات به بخش خصوصی همچون عدم وجود ویپرداخت یارانه به مراکز جدید التاسیس ، نبود تسهیلات اعتباری با شرایط ویژه ، مشکل دریافتن فضای فیزیکی مناسب و برابر دستورالعمل و غیره .
۸. عدم توجه به فرهنگ سازی و آشنایی جامعه با خدمات سازمان بهزیستی بدلیل عدم تعامل با دستگاه های اجرایی مرتبط با موضوع .
۹. عدم توجه به توانمند سازی معلولین و رویکرد ارتقاء سطح کیفی توانایی توانخواهان و کمک به استقلال فردی و اجتماعی این عزیزان و ترخیص موفق از مراکز شبانه روزی.
۱۰. توجه ناکافی به آموزش کارکنان ، معلولین و اعضاء خانواده در مرتفع نمودن مشکلات فراروی معلولین .

۱۱. ناکافی بودن یارانه مراکز غیردولتی براساس محروم بودن استان و نیازمندی جامعه هدف
۱۲. ناکافی بودن میزان مستمری ماهیانه از لحاظ مبلغ باتوجه به تورم سالیانه و پایین بودن سهمیه استان باتوجه به تعداد زیاد افراد پشت نوبت واجد شرایط دریافت این خدمت
۱۳. عدم توجه به فرهنگ سازی و آشنایی جامعه با خدمات مورد نیاز سالمندان بدلیل عدم تعامل با دستگاه های اجرایی مرتبط با موضوع .
۱۴. عدم توجه به توانمند سازی سالمندان و رویکرد ارتقاء سطح کیفی توانایی این عزیزان و کمک به استقلال فردی و اجتماعی این عزیزان و ترخیص موفق از مراکز شبانه روزی

#### نقاط بهبود

۱. اضافه کردن کلمه بدسرپرست یا فاقد سرپرست قانونی به شاخص افزایش حمایت از کودکان بی سرپرست که در برگرفته تمامی فرزندان تحت حمایت و دریافت کننده خدمات باشد .
۲. ارسال عنوان شاخص در ابتدای هر سال به استانها تا در طی سال درجهت تحقق اهداف سازمانی، برنامه ریزیهای لازم صورت پذیرد و همچنین فرصت مناسب در اختیار کارشناسان جهت تکمیل مستندات فراهم گردد.
۳. جایگزینی کلمه پذیرشیا حمایت به جای افزایش
۴. بازنگری دستورالعملهای اجرایی و توجه ویژه به ترخیص موفق توانخواهان از مراکز با رسیدن به سطح توانمندی نسبی
۵. ارزشیابی مسئولین مراکز و امتیازدهی بر اساس عملکرد وی و به روزرسانی اطلاعات و و دانش مربیان و پرسنل تخصصی با الزام به گذراندن دوره های مربوط
۶. فرهنگ سازی و آگاه سازی خانواده ها از این برنامه
۷. سلامت : اقدامات ارتقایی مثل تغذیه، ورزش، آموزش شیوه زندگی سالم ، اقدامات پیشگیرانه، مراقبتهای پزشکی، توانبخشی، مشاوره روانشناسی و وسایل کمکی
۸. آموزش : آموزش های فردی غیر رسمی، شبه رسمی و رسمی و آموزش های گروهی
۹. معیشت : توسعه مهارتها، خدمات رفاهی نظیر ، ایاب و ذهاب، بیمه، وسایل ضروری زندگی، مسکن، شغل، خدمات مالی خرد و وسایل کمک توانبخشی و خدمات بیمه ای
۱۰. امور اجتماعی : مساعدتهای شخصی، شرکت در فعالیتهای فرهنگی، هنری، ورزشی، اوقات فراغت، عضویت در گروه ها، مسائل حقوقی، مناسب سازی خودرو و منزل
۱۱. تخصیص اعتبار به استانها براساس نیازسنجی از استانها و آمار موجود در سامانه آماری هراستان صورت گیرد
۱۲. تخصیص بموقع اعتبارات در طول سال جهت برنامه ریزی بموقع و بهینه اعتبارات .
۱۳. پوشش همگانی خدمات توانبخشی از طریق ارائه بسته جامع خدمات توانبخشی در راستای توانمندسازی فردی، اقتصادی و اجتماعی
۱۴. ایجاد نظام سطح بندی خدمات از طریق ارجاع های افقی و عمودی

#### **ب) شاخص های عمومی**

##### **۱. محور اصلاح ساختار سازمانی**

#### نقاط قوت

بهبود عملکرد ، کاهش هزینه ، کسب رضایت ، بهره وری ، افزایش سود ، افزایش بازدهی ، تقویت همکاری دسته جمعی ، بروز و آنلاین بودن تشکیلات سازمانی به جهت اختصاص بودجه

#### نقاط ضعف

زیر ساخت ها ، آموزش ، عدم شفافیت

#### نقاط بهبود

برنامه ریزی جهت تهیه برخی زیر ساختها ، درنظر گرفتن اعتبار آموزشی، شفافیت سازی از طریق آسیب شناسی واگذاری و تفویض اختیار

### **۲. محور توسعه دولت الکترونیک**

#### نقاط قوت

۱. لینک ارتباط با خبرگزاری ها و سایتهای مهم خبری کشور
۲. امکان دسترسی آسان و قابل حمل در موبایل و تبلت
۳. صدور و ارسال بیانیه ها و اطلاعیه های ضروری
۴. سیاستگذاری، برنامه ریزی و کاربرد شیوه های مناسب برای انعکاس اهداف، سیاستها، فعالیتها و برنامه ها و مواضع دستگاه به مخاطبان، رسانه ها و جامعه
۵. تسریع در انجام امور درخواستی و جلوگیری از رفت و آمد ارباب رجوع با معلولیتها و پیش رو
۶. انجام آسان و راحت خدمات ارائه شده سازمان
۷. انجام کلیه امور مربوط به پروانه فعالیت در کمترین زمان ممکن

#### نقاط ضعف

۱. عدم ارائه تمامی خدمات به صورت الکترونیکی
۲. تحت وب نبودن اتوماسیون اداری
۳. عدم وجود کلیه سامانه ها در بستر تلفن همراه
۴. کمبود وجود اعتبار مورد نیاز برای بهبود بخشیدن به کلیه خدمات
۵. عدم توجه کافی به جامعه هدف سازمان در راستای قوانین کشور

#### نقاط بهبود

۱. ایجاد بستری با پهنای باند بالا و افزایش سرعت سامانه ها جهت بهبود ارائه خدمات به جامعه هدف
۲. تخصیص اعتبار مورد نیاز برای بروزرسانی و پیشبرد هر چه سریعتر خدمات به بهترین و بهینه ترین روش
۳. پیشبرد کلیه اهداف سازمان در حداقل زمان ممکن به الکترونیکی کردن خدمات سازمان

### **۳. محور مدیریت سرمایه انسانی**

#### نقاط قوت

۱. رعایت عدم وجود نیروی قراردادی با مدرک دیپلم و پایینتر باعث افزایش سطح سواد کارکنان و افزایش نیروهای تخصصی می گردد.

۲. انطباق مدرک تحصیلی با شرایط احراز شغل مورد تصدی نقطه قوت این شاخص بوده و باعث عملکرد بهتر و تخصصی کارکنان می شود
۳. رعایت بخشنامه شماره ۵۷۹۰۹۵ مورخ ۹۵/۴/۱ به صورت کامل و بخشنامه های مرتبط به آن
۴. افزایش بهره وری سازمان
۵. کاهش هزینه ها سازمان
۶. افزایش تعاملات کاری با واحد های دیگر
۷. تصدی مشاغل جدید در سایه کسب مهارت های تازه
۸. بهبود ارتباطات سازمانی
۹. بهره برداری از آموزش برای ترفیع و ارتقاء شغلی
۱۰. سنجش کارکنان در محورهای جداگانه باعث ایجاد انگیزه و مشخص نمودن انتظار مقام مسئول از کارمند، شناخت نقاط قوت و ضعف کارمندان و استفاده از نتایج آن در بهبود عملکرد دستگاه شده است.
۱۱. در محور عوامل اختصاصی اهم فعالیت های فرد و اقدامات لازم در جهت تحقق برنامه های سازمان مشخص گردیده است.
۱۲. معیارهای موجود در عوامل عمومی پشتیبانی عملکرد از جمله مسئولیت پذیری، داشتن برنامه و زمانبندی، ارائه راهکارهای مناسب جهت رفع مشکلات باعث ایجاد رقابت سازنده در بین کارکنان شده و نتایج کمی و کیفی مورد نظر حاصل می گردد.
۱۳. عوامل توسعه ای باعث ارتقا سطح دانش و استفاده از روش های جدید در انجام وظایف شغلی و سازمانی فرد گردیده است.

#### نقاط ضعف

۱. رعایت سقف تبصره ماده ۳۲ قانون مدیریت خدمات کشوری با توجه کبود نیروی انسانی در این دستگاه امکان پذیر نبوده و این مورد باعث عدم کسب نمره در این محور می گردد.
۲. اعمال مدرک حداکثر یک مقطع تحصیلی در حکم کارگزینی کارکنان باعث کاهش انگیزه کارکنان در جهت ادامه تحصیل به مقاطع بالاتر می شود.
۳. عدم هماهنگی به موقع در خصوص کانون ارزیابی مدیران جهت دریافت گواهی شایستگی عمومی مدیران حرفه ای
۴. کمبود اعتبار آموزشی
۴. عدم برگزاری دوره ها به صورت غیرحضوری و ویدئو کنفرانس
۵. تمرکز ساعات آموزشی به صورت روزانه و خستگی شرکت کنندگان
۶. به نظر می رسد تفاوت چندان بین نمرات بالا و پایین در ارزشیابی وجود ندارد و این مساله باعث کاهش انگیزه کارکنان در کسب نمره بالاتر می شود.

#### نقاط بهبود

۱. در نظر گرفتن اعتبار کافی برای برگزاری دوره ها و آموزش
۲. برگزاری دوره های آموزشی به صورت غیر حضوری

۳. پخش ساعات آموزشی در روز های هفته

#### ۴. محور بهبود فضای کسب و کار

##### نقاط قوت

۱. به روز بودن سامانه و اطلاعات املاک و مستغلات سازمان
۲. الکترونیکی شدن درخواست ها و حذف مراجعه حضوری جهت تغییر مالکیت و یا فروش اموال سازمان
۳. دسترسی به اطلاعات به روز جهت تصمیم گیری در سطح مدیریت
۴. استفاده بهینه از منابع در زمینه های مختلف

##### نقاط ضعف

۱. عدم دسترسی کاربران استانی به حذف و ویرایش اسناد و طولانی بودن پروسه درخواست ویرایش
۲. عدم برگزاری دوره آموزشی جهت پاسخ به سوالات و نقطه ضعف سامانه مذکور
۳. عدم دسترسی کامل توسط اداره امور اقتصاد و لزوم مکاتبه با تهران جهت برخی از ویرایشات سیستمی
۴. پرهزینه بودن برخی اقدامات در بعضی از برنامه ها
۵. تخصیص ندادن مبلغ و ردیف مشخصی جهت انجام برنامه های این فرآیند

##### نقاط بهبود

۱. آموزش کافی به جهت مدیریت سبز
  ۲. بررسی و بازنگری تمامی قوانین به جهت ارائه خدمت بهتر
- #### ۵. محور ارتقاء سلامت اداری ، مسئولیت پذیری و پاسخگویی

##### نقاط قوت

۱. تعیین بازرس ماده ۹۱ در سطح استان ها و تدوین برنامه منسجم بازدید برای بازرسی از دستگاه
۲. اجرای برنامه های آموزشی برای بازرسان ماده ۹۱ توسط سطح ملی
۳. شناسایی بسیاری از نقاط مبهم در دستورالعمل ها و عملکرد دستگاه در بازرسی ها
۴. شناسایی گلوگاه های فساد جدید در فرآیندها طبق آسیب شناسی های انجام شده و ایجاد فرصت بهبود
۵. ایجاد فرصت مناسب برای تدوین برنامه عملیاتی موثر دستگاه در سال بعد با هدف بهبود و ارتقاء سلامت
۶. تدوین و ابلاغ منشور اخلاقی سازمان و برنامه ریزی برای استفاده ارباب رجوع از حقوق این منشور
۷. تکمیل و بهبود سیستم های اطلاع رسانی به ارباب رجوع با هدف خدمت رسانی بهتر
۸. استفاده بهینه تر از اعتبارات سازمان برای ترویج فرهنگ اقامه نماز در مقایسه با سال های قبل
۹. بهبود فعالیت صورت گرفته با سامانه سامد از طریق آموزش و آشنایی تمامی معاونت ها با این سامانه
۱۰. فعالیت عملی کارشناسان تخصصی استان و شهرستان ها با سامانه سامد و الزامات پاسخگویی در آن
۱۱. ایجاد فضایی کاملاً مناسب جهت تعاملات مردم و دولت و گامی موثر در زمینه حل مسائل و مشکلات مردم
۱۲. افزایش رضایتمندی و جلب اعتماد مراجعین .
۱۳. تسریع در امر پاسخگویی و رسیدگی موثر و افزایش اطمینان مددجویان از احقاق حقوقشان
۱۴. تغییر روند از مراجع حضوری به غیرحضوری با دریافت درخواستهای های الکترونیک و کاهش مراجعات حضوری به ادارات در راستای طرح تکریم ارباب رجوع .

۱۵. کاهش هزینه های ناشی از مراجع حضوری جامعه هدف به ادارات هم برای دولت و هم برای متقاضی .

#### نقاط ضعف

۱. محدودیت زمان برای انجام بازرسی های ماده ۹۱ با توجه به حجم کار دفتر و پیچیدگی های بازرسی
۲. فقدان اعتبار و امکانات لازم برای انجام بازرسی های تخصصی بخصوص در زمینه های مالی و اعتباری
۳. عدم آشنایی مدیران و پرسنل با موضوع بازرسی ماده ۹۱ و حدود اختیارات این بازرسان و جدی نگرفتن آن
۴. وسعت بسیار زیاد فعالیت های قابل انجام در محدوده بازرسی ماده ۹۱
۵. تغییرات روز افزون در شیوه انجام فعالیت ها و بروز رسانی های پی در پی دستورالعمل های سازمانی
۶. ایجاد تاخیر در سیاست های سالم سازی بدلیل تغییرات مدیریتی و عدم آشنایی مدیر جدید با سلامت اداری
۷. وابستگی شدید مدیران بخصوص مدیران میانی در اجرای برنامه های اصلاحی حذف گلوگاه های فساد به سطح ملی

۸. محدودیت جدی استان ها در اصلاح فرآیندها و رفع معایب و موانع ارائه خدمات صحیح و سالم
۹. عدم تدوین شاخص های ارزیابی کاربردی برای اندازه گیری میزان عمل به منشور اخلاقی سازمان
۱۰. فقدان برنامه مدون و کارآمد آموزش سلامت اداری و همچنین تکریم ارباب رجوع در قالب آموزش مصوب
۱۱. فقدان اعتبار لازم برای برنامه ریزی آموزشی درون استانی توسط دفتر مدیریت عملکرد
۱۲. تاخیر بسیار جدی در تخصیص اعتبار به دفاتر مدیریت عملکرد جهت برگزاری دوره های آموزشی مربوطه
۱۳. عدم تناسب اعتبارات مصوب با سطوح مورد انتظار برای بهبود فضا و امکانات مورد نیاز جهت ارباب رجوع
۱۴. عدم سازگاری بسیاری از فرآیندها با موضوع الکترونیکی شدن خدمات بدلیل قدیمی بودن دستورالعمل ها یا شیوه های ارائه خدمت

۱۵. عدم دسترسی آسان و کم هزینه به ابزارهای اطلاع رسانی و ضعف در اجرای موثر برنامه های آگاه سازی
۱۶. عدم تناسب برنامه های نظر سنجی با سطح سواد ، فرهنگ ، همکاری و توقعات جامعه هدف
۱۷. عدم استفاده از شیوه های بروز نظر سنجی و تکیه بر شیوه های قدیمی و در نتیجه اثر بخشی ناکافی
۱۸. تبدیل فرهنگ دینداری و اقامه نماز از یک عامل موثر برای حفظ و ارتقاء سلامت اداری به یک برنامه حتی کم اهمیت تر از سایر برنامه ها و ماموریت ها در سازمانی که یکی از متولیان مهم پیشگیری و کنترل آسیب است .
۱۹. عدم امکان برقراری ارتباط موثر و مستمر بین درخواست کننده ، پیشنهاد دهنده ، شاکی و ... با سامد
۲۰. فعال نبودن سیستم پیگیری آنلاین جهت اطلاع سریع مراجعین از گردش کار انجام شده و نتیجه رسیدگی .
۲۱. ضعف بنیادین سامانه در ارائه گزارش های آماری و عملکردی متنوع و عدم امکان تحلیل آماری نتایج .
۲۲. عدم وجود قابلیت تفکیک و طبقه بندی انعطاف پذیر برای جداسازی مطلوب موارد ثبت شده .

#### نقاط بهبود

۱. لزوم برنامه ریزی دقیق ستادی برای توزیع منطقی فعالیت های بازرسی ماده ۹۱ بین استان ها در قالب کارگروه های منطقه ای برای تسریع در ایجاد زیر ساخت های علمی جدید
۲. تدوین برنامه آموزشی صحیح ، کارآمد و هدف مند در زمینه سلامت اداری و کاهش فساد بخصوص برای حوزه های تخصصی



۳. تعیین ردیف اعتباری خاص برای حوزه های نظارت و بازرسی به عنوان مهمترین واحد سازمانی مبارزه با فساد
۴. بهبود جایگاه دفاتر مدیریت عملکرد بمنظور افزایش قدرت اثر گذاری آن ها در عملکرد سازمان به عنوان ناظر
۵. استفاده جدی تر و موثرتر از تجربیات ، دانش افزوده و تدابیر کارشناسان دفاتر مدیریت عملکرد برای رفع ایرادات و کاستی های موجود در عملکرد سازمان و مبارزه با فساد
۶. تدوین و ابلاغ برنامه های اجرایی تامین سلامت اداری با ایجاد چشم انداز طولانی مدت سازمان سالم و هدفگذاری های کوتاه مدت برای سنجش اثر بخشی
۷. تدوین برنامه های نظر سنجی متناسب با ظرفیت های پاسخگویی و نظارت موجود در جامعه هدف
۸. آموزش جامعه هدف برای آشنایی با قانون و تعدیل توقعات در چهار چوب قوانین و دستورالعمل ها
۹. ایجاد تغییرات جدی در شیوه ارائه خدمات از قالب سنتی به مدرن با هدف کاهش هزینه ها و تسریع در دسترسی
۱۰. شفافیت در پاسخگویی و الزام کلیه واحدها به ارائه عملکرد مستند و مکتوب
۱۱. تخصیص امکانات و اعتبارات لازم به صورت ویژه برای پاسخگویی به نامه های مردمی سامانه سامد با هدف رفع مشکل .
۱۲. تکمیل سیستم عملیاتی سامد برای اطلاع رسانی قوی و آگاهسازی موثر به منظور بهره برداری هر چه بیشتر مردم از این سیستم برای دریافت پاسخ .
۱۳. لینک سیستم سامد با درگاه های ارائه خدمات الکترونیک مالی .
۱۴. تخصیص اعتبار مناسب سازی تحت برنامه و فصلی جداگانه به کلیه دستگاه های اجرایی استان
۱۵. نظارت سازمان مدیریت و برنامه ریزی بر هزینه کرد بهینه اعتبارات در این زمینه پس از دریافت گزارش عملکرد دستگاه ها از سازمان بهزیستی و استانداری
۱۶. تخصیص قسمتی از اعتبارات استانی به این موضوع بلحاظ اهمیت آن
۱۷. نظارت بر عملکرد بخش خصوصی توسط سازمان نظام مهندسی درتایید پروانه ساخت پس تایید مناسب سازی کلیه اماکن عمومی و خصوصی
۱۸. تشویق دستگاه های که در این زمینه عملکرد مناسبی داشته اند .
۱۹. لینک سیستم سامد با سامانه های ارائه خدمات پیام رسان .

## ۶. محور استقرار نظام مدیریت عملکرد

### نقاط قوت

۱. همکاری نزدیک واحدهای ستادی با ادارات استان ها
۲. نزدیک شدن فرآیندهای ارزیابی عملکرد به سطح مطلوبی از استاندارد
۳. بازنگری دستورالعمل های محاسبه شاخص
۴. تجمیع شاخص های مشابه و حذف شاخص های غیر کاربردی
۵. راهبری به موقع حوزه های ستادی
۶. واقعی تر شدن ارزیابی ها

۷. فراهم شدن امکان ارزیابی مکرر در طی سال و به فراخور فعالیت های انجام شده
۸. فراهم شدن فرصت مناسب برای اصلاح نواقص و رفع ایرادات در طی سال و قبل از آغاز ارزیابی عملکرد دستگاه
۹. انجام آموزش های متناسب با ارزیابی عمومی و اختصاصی برای رده های صف در استان و شهرستان ها
۱۰. کسب نتایج قابل قبول تر و واقعی تر در ارزیابی ها
۱۱. ارزیابی منطقی تر مدیران میانی و تاثیر قابل توجه وابستگی ارزیابی آنان به دستگاه در کسب امتیاز دستگاه

#### نقاط ضعف

۱. ابلاغ با تاخیر شاخص ها بخصوص در مورد شاخص های اختصاصی
۲. عدم اشراف کامل حوزه های ستادی سطح ملی در مورد شاخص های عمومی
۳. نداشتن برنامه منسجم برای کسب امتیاز حداکثری در محدوده برخی از شاخص های عمومی در سطح ملی
۴. وابستگی بیش از حد حوزه های استانی به سطح ملی در برخی از شاخص ها و در نتیجه حذف قدرت خلاقیت و ابتکار عمل در استان ها برای کسب نتیجه مطلوب
۵. تداوم مشکلات ارزیابی کارکنان بدلیل ناکارآمدی فرم های ارزیابی
۶. عدم امکان بهره برداری از نتایج ارزیابی کارکنان در تغییرات نیروی انسانی بدلیل مشکلات موجود در ساختار تشکیلات و دستورالعمل های تعدیل و بکارگیری نیرو

#### نقاط بهبود

۱. ارسال شاخص های پیشنهادی در ابتدای سال به استان ها و جمع آوری نقطه نظرات استان ها برای رفع ایرادات آن
۲. تهیه شیوه نامه های محاسبه شاخص و چک لیست مستندات مربوط به هر شاخص در ابتدای سال برای برخورداری از فرصت کافی جهت اصلاح و رفع عیوب احتمالی و کسب حداکثر امتیاز در ارزیابی ها
۳. برگزاری کارگاه آموزشی مدیریتی برای بهبود مدیریت عملکرد مبتنی بر الگوهای خلاقانه
۴. دادن اختیار لازم برای استفاده از ابتکار عمل و خلاقیت در ارتقاء کیفی و کمی عملکرد به استان ها
۵. ابلاغ برنامه عملیاتی هر سال در انتهای سال قبل