



عنوان طرح

برنامه عملیاتی کمیته مدیریت عملکرد

تهیه شده توسط:

کمیته مدیریت عملکرد دانشگاه شیراز

مهدی همتی - رئیس کمیته مدیریت عملکرد

دکتر مهدی محمدی - عضو کمیته مدیریت عملکرد

دکتر قاسم سلیمی - عضو کمیته مدیریت عملکرد

علی لامع - عضو کمیته مدیریت عملکرد

سید حسن جعفری - عضو کمیته مدیریت عملکرد

سودابه ابوالوردی - دبیر کمیته مدیریت عملکرد

اعظم نژاد مزارع بهبهانی - عضو کمیته مدیریت عملکرد

صفورا مهدی فر - عضو کمیته مدیریت عملکرد

مقدمه

ارزیابی عملکرد فرآیندی به منظور سنجش و اندازه گیری عملکرد در دستگاه های دولتی در قالب عباراتی نظیر کارایی، اثربخشی و توانمندسازی است که قابلیت پاسخگویی در چارچوب اصول و مفاهیم مدیریت برای تحقق اهداف و وظایف سازمانی و قالب برنامه های اجرایی را دارد. هدف اصلی از ارزیابی عملکرد این است که اطلاعات ضروری درباره نیروهای شاغل در سازمان جمع آوری و در دسترس مدیران قرار گیرد تا آنها بتوانند تصمیمات بجا و لازم را در جهت بالا بردن ارتقاء کمی و کیفی کارکنان اتخاذ نمایند.

ضرورت انجام طرح

هر سازمان به منظور آگاهی از میزان مطلوبیت و مرغوبیت فعالیت های خود بالاخص در محیط های پیچیده و پویا نیاز مبرم به نظام ارزیابی دارد. از سوی دیگر فقدان وجود نظام ارزیابی و کنترل در یک سیستم به معنای عدم برقراری ارتباط با محیط درون و برون سازمان تلقی می گردد که پیامدهای آن سهولت و نهایتاً مرگ سازمان است. در راستای اجرای بهینه فرآیند ارزیابی عملکرد کارکنان معیارها و شاخصهای امتیازدهی می بایست تهیه گردد، تا حتی الامکان از اعمال سلیقه های شخصی جلوگیری به عمل آید و در این فرآیند شاهد امتیازاتی صحیح تر و منطبق بر واقعیات باشیم تا با تکیه بر امتیازات مکتسبه به اهداف سازمانی حاصل از ارزیابی دست یابیم. همچنین بر اساس مصوبه هیأت وزیران به شماره ۱۲۷۶۷۵/ت ۵۰۶۴۲ مورخ ۹۳/۱۰/۲۸ تمامی دستگاه های اجرایی موظف به اجرای سیاست های کلی نظام اداری و تعامل با استانداری (به نمایندگی از سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور) می باشد.

کمیته مدیریت عملکرد

استقرار نظام مدیریت عملکرد (کارکنان، مدیران و دستگاهها)، ارزیابی و رتبه بندی دستگاههای استانی و برگزاری جشنوارههای مربوط (بند ۲۷ برنامه عملیاتی) در راستای مواد ۸۱ و ۸۲ فصل یازدهم قانون مدیریت خدمات کشوری و آیین نامه اجرایی آن (تصمیم نامه شماره ۴۲۲۵/۴۴۳۲۷ تاریخ ۱۴/۱/۱۳۸۹ هیأت وزیران)، دستورالعمل اجرایی استقرار نظام مدیریت عملکرد موضوع بند «ه» ماده ۳ آیین نامه اجرایی مواد ۸۱ و ۸۲ قانون مدیریت خدمات کشوری (بخشنامه شماره ۱۱۹۴۲/۲۰۰ تاریخ ۲۷/۱۱/۲۰۰) و دستورالعمل اجرایی ارزیابی عملکرد مدیران و کارمندان (بخشنامه شماره ۱۱۹۴۲/۲۰۰ تاریخ ۲۲/۵/۱۳۹۰). در این رابطه دستگاههای اجرایی مکلف گردیده اند تا با استقرار نظام مدیریت عملکرد در چارچوب ابلاغی و مشتمل بر ارزیابی عملکرد سازمان، مدیریت و کارمندان، برنامه های سنجش و ارزیابی عملکرد و میزان بهره وری را در واحدهای خود به اجرا گذارند و ضمن تهیه گزارش های نوبه ای و منظم، نتایج حاصل را به معاونت توسعه مدیریت و سرمایه انسانی رئیس جمهور گزارش دهند

مبانی قانونی تشکیل کمیته مدیریت عملکرد

این کمیته برای اجرای برنامه هشتم نقشه راه اصلاح نظام اداری (موضوع مصوبه شماره 206/93/560 تاریخ 1393/1/20 شورای عالی اداری) و فصل یازدهم قانون مدیریت خدمات کشوری و اجرای ارزیابی عملکرد سالانه واحدهای سازمانی و دستگاه ها تشکیل می گردد.

اهم وظایف کمیته مدیریت عملکرد

- راهبری استقرار نظام مدیریت عملکرد دستگاه.
- تدوین معیار ها ، شاخص ها و روش ارزیابی برنامه های دستگاه (بلند مدت ، میان مدت و کوتاه مدت).
- مقایسه نتایج ارزیابی ها و تحلیل دوره ای آن ها و ارائه گزارش به شورا.
- تهیه برنامه مند نمودن نظارت مردم و تشکل ها بر دستگاه.
- تعیین موضوعات محوری نظام اداری نظیر، بهره وری و کیفیت ، شفافیت، پاسخگویی و مشارکت مردم.
- تعریف روش سنجش هر یک از موضوعات فوق ، تحلیل عملکرد دستگاه و ارائه گزارش به شورا.

دستورالعمل اجرایی برنامه عملیاتی کمیته مدیریت عملکرد

۱- برگزاری دقیق جلسات کمیته مدیریت عملکرد از طریق:

- آماده سازی دستور جلسه برای کلیه جلسات.
- تهیه و تدوین صورتجلسات پس از برگزاری هر جلسه.
- دعوت به موقع از اعضاء کمیته جهت حضور در جلسه.
- ارائه گزارش فعالیتهای کمیته به دبیرخانه کارگروه توسعه مدیریت.

۲- برگزاری کارگاه های مورد نیاز از طریق:

- شناسایی لیست کارگاه های مورد نیاز جهت تحقق اهداف و برنامه های کمیته مدیریت عملکرد.
- شناسایی افراد واجد شرایط جهت ارائه مطالب مورد نیاز در کارگاه ها.
- هماهنگی با امور اداری دانشگاه جهت برگزاری کارگاه های مورد نیاز.

۳- تهیه و تدوین طرح ها و گزارش های مرتبط با شرح وظایف کمیته مدیریت عملکرد از طریق:

- شناسایی ملزومات نگارش طرح ها و گزارش ها.
- تقسیم وظیفه بین اعضاء کمیته جهت نگارش طرح ها و گزارش ها.
- بررسی طرح ها و گزارش های تدوین شده .
- تلاش در جهت بهره گیری کمیته و سایر قسمت های مرتبط دانشگاه از طرح ها و گزارش های مربوطه.

۴- حمایت و تشویق همکاران کمیته مدیریت عملکرد

منابع مالی مورد نیاز: ۱۵۰,۰۰۰,۰۰۰ ریال

شاخص ۱: استقرار نظام ارزیابی مدیریت عملکرد

استراتژی ها:

- ۱-۱- داشتن برش استانی برنامه سه ساله اصلاح نظام اداری
- ۲-۱- ارزیابی عملکرد مدیران، کارمندان و کارکنان قراردادی
- ۳-۱- مشارکت در تدوین شاخص های اختصاصی سال ۱۳۹۶ (با در نظر گرفتن زمان ارائه و کیفیت)
- ۴-۱- میزان هم گرایی امتیاز خودارزیابی و نهایی دستگاه
- ۵-۱- تعامل با سازمان مدیریت و برنامه ریزی استان ها

نام فعالیت	مسئول اجرا	تاریخ شروع	تاریخ پایان	بودجه مورد نیاز
پیگیری فرایند برش استانی شاخص های عمومی بر اساس برنامه سه ساله اصلاح نظام اداری	کمیته مدیریت عملکرد	پائیز ۹۷	زمستان ۹۷	۶/۰۰۰/۰۰۰ ریال
بررسی برش استانی شاخص های اختصاصی بر اساس برنامه سه ساله اصلاح نظام اداری	کمیته مدیریت عملکرد	پائیز ۹۷	زمستان ۹۷	
ارزیابی عملکرد مدیران بر اساس سندهای بالادستی همانند مصوبات هیأت امناء، مفاد بخشنامه های معاونت توسعه مدیریت و سرمایه انسانی رییس جمهور از طریق مکاتبه با امور اداری جهت اجرای نظارت بر اجرای ارزیابی عملکرد مدیران توسط امور اداری.	کمیته مدیریت عملکرد	پائیز ۹۷	بهار ۹۸	۲۰/۰۰۰/۰۰۰ ریال
ارزیابی عملکرد کارمندان بر اساس سندهای بالادستی همانند مصوبات هیأت امناء، مفاد بخشنامه های معاونت توسعه مدیریت و سرمایه انسانی رییس جمهور از طریق مکاتبه با امور اداری جهت اجرای نظارت بر اجرای ارزیابی عملکرد کارمندان توسط امور اداری	کمیته مدیریت عملکرد	پائیز ۹۷	بهار ۹۸	
پیگیری تدوین شاخص های اختصاصی سال ۱۳۹۷ و چگونگی محاسبه و احصاء هر یک از آن ها	کمیته مدیریت عملکرد	پائیز ۹۷	زمستان ۹۷	۲۰/۰۰۰/۰۰۰ ریال
پایش و بازنگری فرم شاخص های عمومی ارزیابی عملکرد کارمندان	کمیته مدیریت عملکرد	پائیز ۹۷	تابستان ۹۸	
پایش و بازنگری مجدد فرم شاخص های اختصاصی ارزیابی عملکرد کارمندان	کمیته مدیریت عملکرد	پائیز ۹۷	تابستان ۹۸	

شاخص ۱: استقرار نظام ارزیابی مدیریت عملکرد

استراتژی ها:

- ۱-۱- داشتن برش استانی برنامه سه ساله اصلاح نظام اداری
- ۲-۱- ارزیابی عملکرد مدیران، کارمندان و کارکنان قراردادی
- ۳-۱- مشارکت در تدوین شاخص های اختصاصی سال ۱۳۹۶ (با در نظر گرفتن زمان ارائه و کیفیت)
- ۴-۱- میزان هم گرایی امتیاز خودارزیابی و نهایی دستگاه
- ۵-۱- تعامل با سازمان مدیریت و برنامه ریزی استان ها

نام فعالیت	مسئول اجرا	تاریخ شروع	تاریخ پایان	بودجه مورد نیاز
پیگیری اجرای ارزشیابی الکترونیکی سالانه کارمندان دانشگاه	کمیته مدیریت عملکرد	پائیز ۹۷	تابستان ۹۸	-----
به روز رسانی شاخص های اختصاصی، ضریب اهمیت و استاندارد شاخصها با همکاری مدیریت برنامه ریزی، تحول اداری و بهره وری	کمیته مدیریت عملکرد	پائیز ۹۷	تابستان ۹۸	۱۰/۰۰۰/۰۰۰ ریال
پیگیری و نظارت بر پیوستن نظام مدیریت و عملکرد مدیران و کارمندان به سامانه جامع نظام مدیریت عملکرد مستقر در سطح دستگاه با هماهنگی مرکز فناوری اطلاعات و ارتباطات	کمیته مدیریت عملکرد	پائیز ۹۷	تابستان ۹۸	-----
بررسی میزان هم گرایی امتیاز خودارزیابی و نهایی دستگاه در راستای آسیب شناسی دقیق فعالیت ها	کمیته مدیریت عملکرد	پائیز ۹۷	تابستان ۹۸	۵/۰۰۰/۰۰۰ ریال
تعامل با سازمان مدیریت و برنامه ریزی با دعوت مستمر از کارشناسان آن سازمان جهت حضور در جلسات کمیته های کارگروه توسعه مدیریت	کمیته مدیریت عملکرد	پائیز ۹۷	تابستان ۹۸	-----
آموزش مسئولان واحدهای مختلف دانشگاه در رابطه با شاخص های عمومی و اختصاصی ارزیابی عملکرد کارمندان و دستگاه	کمیته مدیریت عملکرد	پائیز ۹۷	تابستان ۹۸	۳۰/۰۰۰/۰۰۰ ریال

شاخص ۲: تهیه و تدوین گزارش تحلیلی و آسیب شناسی

استراتژی ها:

۱-۲- تجزیه و تحلیل داده های جمع آوری شده به منظور بهره گیری از نتایج ارزیابی عملکرد سال قبل در برنامه ریزی ها و تصمیم گیری ها و انجام اقدام های اصلاحی در جهت بهبود عملکرد

۲-۲- ارائه لیست پایگاه های اطلاعات عملکردی در خصوص شاخص های عمومی و اختصاصی دستگاه به همراه گزارش مربوطه حسب مورد

نام فعالیت	مسئول اجرا	تاریخ شروع	تاریخ پایان	بودجه مورد نیاز
نظارت بر ایجاد ارتباط منطقی بین عملکرد دستگاه در هر سه سطح سازمان، مدیریت و کارمندان از طریق تهیه و تدوین گزارش تحلیلی	کمیته مدیریت عملکرد	پائیز ۹۷	تابستان ۹۸	-----
استخراج نتایج سال ۱۳۹۶ از سامانه تسما	کمیته مدیریت عملکرد	پائیز ۹۷	زمستان ۹۷	۳/۰۰۰/۰۰۰ ریال
مطالعه و سنجش دقیق نتایج سال ۱۳۹۶	کمیته مدیریت عملکرد	پائیز ۹۷	زمستان ۹۷	
بهره گیری از نتایج ارزیابی عملکرد سال گذشته و انجام اقدام های اصلاحی به منظور بهبود عملکرد از طریق: - ارائه گزارش و پیشنهاد به کارگروه توسعه مدیریت در خصوص نتایج ارزیابی. - پیگیری مصوبات برنامه تحول اداری برای انجام اصلاحات لازم کارگروه ها با همکاری مدیریت برنامه ریزی، تحول اداری و بهره وری	کمیته مدیریت عملکرد	پائیز ۹۷	زمستان ۹۷	۲/۰۰۰/۰۰۰ ریال
شناسایی نقاط ضعف و قوت کمیته های تخصصی کارگروه توسعه مدیریت	کمیته مدیریت عملکرد	پائیز ۹۷	زمستان ۹۷	۵/۰۰۰/۰۰۰ ریال
مشورت با رؤسا و اعضای کمیته های تخصصی در راستای شناسایی نقاط ضعف و قوت و پیشنهاد های لازم برای بهبود و اصلاح و ارتقاء سطح کمی و کیفی عملکرد	کمیته مدیریت عملکرد	پائیز ۹۷	زمستان ۹۷	

شاخص ۲: تهیه و تدوین گزارش تحلیلی و آسیب شناسی

استراتژی ها:

- ۱-۲- تجزیه و تحلیل داده های جمع آوری شده به منظور بهره گیری از نتایج ارزیابی عملکرد سال قبل در برنامه ریزی ها و تصمیم گیری ها و انجام اقدام های اصلاحی در جهت بهبود عملکرد
- ۲-۲- ارائه لیست پایگاه های اطلاعات عملکردی در خصوص شاخص های عمومی و اختصاصی دستگاه به همراه گزارش مربوطه حسب مورد

نام فعالیت	مسئول اجرا	تاریخ شروع	تاریخ پایان	بودجه مورد نیاز
تهیه و تنظیم گزارش تحلیلی عملکرد کمیته های کارگروه توسعه مدیریت	کمیته مدیریت عملکرد	پائیز ۹۷	زمستان ۹۷	
تصویب و ارسال گزارش تحلیلی و آسیب شناسی آن به مراجع ذیصلاح دانشگاه	کمیته مدیریت عملکرد	پائیز ۹۷	زمستان ۹۷	
ارسال گزارش تدوین شده به سازمان برنامه و بودجه	کمیته مدیریت عملکرد	پائیز ۹۷	زمستان ۹۷	۱/۰۰۰/۰۰۰ ریال
پیگیری تهیه لیست پایگاه های اطلاعات عملکردی شاخص های عمومی و اختصاصی دانشگاه به همراه گزارش مربوطه بر حسب مورد	کمیته مدیریت عملکرد	پائیز ۹۷	تابستان ۹۸	-----
ارزیابی برنامه در کارگروه توسعه مدیریت دانشگاه (آسیب شناسی و بیان نقاط قوت و ضعف در اجرا) از طریق: - اخذ ریز نمرات عملکرد دانشگاه از مدیریت برنامه ریزی، تحول اداری و بهره وری - شناسایی نقاط ضعف برنامه های عملیاتی کمیته های تخصصی کارگروه توسعه مدیریت و ارائه راهکار جهت بهبود آن - تبیین نقاط ضعف کمیته ها و ارائه راهکارهای لازم به مدیریت برنامه ریزی، تحول اداری و بهره وری	کمیته مدیریت عملکرد	زمستان ۹۷	زمستان ۹۷	۳/۰۰۰/۰۰۰ ریال
تهیه و تدوین گزارش خود ارزیابی (گزارش تحلیلی از شاخص های عمومی و اختصاصی) و راهکارهای مناسب در جهت بهبود عملکرد	کمیته مدیریت عملکرد	بهار ۹۷	بهار ۹۷	۱/۰۰۰/۰۰۰ ریال

شاخص ۳: تشکیل کارگروه توسعه مدیریت دستگاه

استراتژی ها:

۳-۱- تشکیل جلسات کارگروه توسعه مدیریت به صورت مستمر در سال ۱۳۹۶

۳-۲- میزان اجرایی شدن مصوبات در سال ۱۳۹۶

نام فعالیت	مسئول اجرا	تاریخ شروع	تاریخ پایان	بودجه مورد نیاز
نظارت بر پیگیری و تبدیل کارگروه تحول اداری به توسعه مدیریت	کمیته مدیریت عملکرد	پائیز ۹۷	پائیز ۹۷	-----
نظارت بر پیگیری چگونگی تلفیق کمیته های کارگروه تحول اداری به کمیته های تخصصی زیرمجموعه کارگروه توسعه مدیریت	کمیته مدیریت عملکرد	پائیز ۹۷	پائیز ۹۷	-----
نظارت بر پیگیری شناسایی افراد توانمند جهت ریاست کمیته های تخصصی توسط کارگروه توسعه مدیریت	کمیته مدیریت عملکرد	پائیز ۹۷	پائیز ۹۷	-----
همکاری با کارگروه توسعه مدیریت در عضوگیری جهت فعالیت در کمیته های تخصصی	کمیته مدیریت عملکرد	پائیز ۹۷	پائیز ۹۷	-----
نظارت بر صدور ابلاغ و شرح وظایف رؤسا و اعضای کمیته های تخصصی	کمیته مدیریت عملکرد	پائیز ۹۷	پائیز ۹۷	-----
پیگیری و نظارت بر تشکیل مستمر جلسات کمیته های تخصصی	کمیته مدیریت عملکرد	پائیز ۹۷	تابستان ۹۸	-----
پیگیری حضور کارشناسان سازمان برنامه و بودجه جهت شرکت در جلسات کمیته های تخصصی و کارگروه توسعه مدیریت	کمیته مدیریت عملکرد	پائیز ۹۷	تابستان ۹۸	-----
نظارت بر تهیه و تدوین برنامه عملیاتی کمیته های تخصصی بر مبنای آسیب شناسی فعالیت های سال ۱۳۹۶	کمیته مدیریت عملکرد	پائیز ۹۷	زمستان ۹۷	ریال ۱۰/۰۰۰/۰۰۰
نظارت بر حسن انجام امور در کمیته های تخصصی	کمیته مدیریت عملکرد	پائیز ۹۷	تابستان ۹۸	ریال ۵/۰۰۰/۰۰۰
پیگیری تصویب برنامه عملیاتی سالانه کارگروه توسعه مدیریت و ارسال آن به مراجع ذیصلاح پس از تصویب	کمیته مدیریت عملکرد	پائیز ۹۷	زمستان ۹۷	-----

شاخص ۳: تشکیل کارگروه توسعه مدیریت دستگاه

استراتژی ها:

۳-۱- تشکیل جلسات کارگروه توسعه مدیریت به صورت مستمر در سال ۱۳۹۶

۳-۲- میزان اجرایی شدن مصوبات در سال ۱۳۹۶

نام فعالیت	مسئول اجرا	تاریخ شروع	تاریخ پایان	بودجه مورد نیاز
ارایه برنامه سالانه تحول اداری به سازمان برنامه و بودجه پس از تصویب کارگروه توسعه مدیریت دانشگاه و اجرای کامل آن	کمیته مدیریت عملکرد	پائیز ۹۷	زمستان ۹۷	ریال ۵/۰۰۰/۰۰۰
نظارت بر ابلاغ اهداف عملیاتی سالانه هر یک از واحدها از طریق: - پیگیری ابلاغ برنامه راهبردی دانشگاه به واحدها به منشور تدوین برنامه عملیاتی سالانه هر واحد - نظارت بر تطابق برنامه عملیاتی هر واحد با برنامه راهبردی دانشگاه نظارت بر انجام پیشنهادهای اصلاحی برنامه عملیاتی اخذ شده از واحدها	کمیته مدیریت عملکرد	پائیز ۹۷	زمستان ۹۷	ریال ۵/۰۰۰/۰۰۰
تبدیل اهداف عملیاتی به شاخص های قابل اندازه گیری و ابلاغ به مدیران و کارمندان واحدهای تحت پوشش در قالب فرم مربوط از طریق: - مکاتبه با معاونت ها جهت معرفی رابطین - مکاتبه با مدیریت امور اداری جهت اعطای گواهینامه رابطین پس از شاخص سازی و اصلاح آن توسط رابطین - برگزاری کارگاه توجیهی جهت رابطین	کمیته مدیریت عملکرد	پائیز ۹۷	زمستان ۹۷	ریال ۵/۰۰۰/۰۰۰

شاخص ۴: پیگیری امور پشتیبانی کمیته مدیریت عملکرد

استراتژی ها:

۱-۴- پیگیری برگزاری دقیق جلسات کمیته مدیریت عملکرد و سایر کمیته ها

۲-۴- برگزاری کارگاه های مورد نیاز

۳-۴- تهیه و تدوین طرح ها و گزارش های مرتبط با شرح وظایف کمیته مدیریت عملکرد

۴-۴- حمایت و تشویق همکاران کمیته مدیریت عملکرد

نام فعالیت	مسئول اجرا	تاریخ شروع	تاریخ پایان	شاخص دستیابی
برگزاری دقیق جلسات کمیته مدیریت عملکرد از طریق: -آماده سازی دستور جلسه برای کلیه جلسات -تهیه و تدوین صورتجلسات پس از برگزاری هر جلسه -دعوت به موقع از اعضاء کمیته جهت حضور در جلسه -ارائه گزارش فعالیتهای کمیته به دبیرخانه کارگروه توسعه مدیریت	کمیته مدیریت عملکرد	پائیز ۹۷	تابستان ۹۸	ریال ۴/۵۰۰/۰۰۰
برگزاری کارگاه های مورد نیاز از طریق: -شناسایی لیست کارگاه های مورد نیاز جهت تحقق اهداف و برنامه های کمیته مدیریت عملکرد -شناسایی اساتید واجد شرایط جهت ارائه مطالب مورد نیاز در کارگاه ها -هماهنگی با امور اداری دانشگاه جهت برگزاری کارگاه های مورد نیاز	کمیته مدیریت عملکرد	پائیز ۹۷	تابستان ۹۸	ریال ۵/۰۰۰/۰۰۰
تهیه و تدوین طرح ها و گزارش های مرتبط با شرح وظایف کمیته مدیریت عملکرد از طریق: -شناسایی ملزومات نگارش طرح ها و گزارش ها -تقسیم وظیفه بین اعضاء کمیته جهت نگارش طرح ها و گزارش ها -بررسی طرح ها و گزارش های تدوین شده -تلاش در جهت بهره گیری کمیته و سایر قسمت های مرتبط دانشگاه از طرح ها و گزارش های مربوطه	کمیته مدیریت عملکرد	پائیز ۹۷	تابستان ۹۸	ریال ۴/۵۰۰/۰۰۰
حمایت و تشویق همکاران کمیته مدیریت عملکرد	کمیته مدیریت عملکرد	پائیز ۹۷	تابستان ۹۸	-----