

دستور العمل اجرایی
استقرار نظام پذیرش و بررسی پیشنهادات
در ادارات کل استان ها

تعریف نظام یا سیستم پیشنهادات:

نظام یا سیستم پیشنهادات (*suggestion system*) که غالباً در مباحث مربوط به مدیریت مشارکتی به کار برده می شود، تکنیکی است که در آن می توان از فکر و اندیشه های کارکنان برای چاره جویی و حل مسائل و مشکلات سازمانی بهره جست. در واقع بر اساس نظام پیشنهادات کلیه کارکنان از عالیترین رده سازمانی تا پایین ترین سطح آن می توانند پیشنهادات، ایده ها، ابتکارات و نظرات خود را برای رفع نارسایی های موجود در روند کاری و یا بهبود روشهای انجام کار ارائه دهند.

البته در این نظام صرفاً به بیان مشکلات پرداخته نمی شود، بلکه راه حل های رفع مشکلات نیز ارائه می گردد و در واقع از این طریق کارکنان می توانند پیشنهادهای اصلاحی خود را بر اساس فرآیندی مشخص و مدون، ارائه نمایند. استقرار نظام پذیرش و بررسی پیشنهادات در یک سازمان توجه و حساسیت کارکنان را به فرآیندهای کار بیشتر کرده و باعث مشارکت بیشتر آنان در سازمان می شود که با افزایش مشارکت، خلاقیت و انگیزه کارکنان راهکارهای عملی برای حل مسائل و مشکلات سازمان فراهم می گردد.

مستندات قانونی استقرار و اجرای نظام پیشنهادات:

- مصوبه شماره ۸۷۸۴/۱۲/۱ مورخ ۷۷/۶/۷ شورای عالی اداری با موضوع طرح مشارکت کارکنان در امر مدیریت از طریق نظام پذیرش و بررسی پیشنهادات
- مصوبه شماره ۴۳۰/۱۳ ط تاریخ ۷۹/۱۲/۱۵ شورای عالی اداری با موضوع طرح استقرار نظام پذیرش و بررسی پیشنهادات در دستگاههای دولتی
- دستورالعمل استقرار نظام پذیرش و بررسی پیشنهادات (بخشنامه شماره ۱۹۵۹۴۰/۱۹۰۰ تاریخ ۸۱/۱۰/۲۴)
- ماده ۲۰ قانون مدیریت خدمات کشوری
- آیین نامه اجرایی ماده ۲۰ قانون مدیریت خدمات کشوری (تصمیم نامه شماره ۴۴۱۹۶/۴۲۲۱ مورخ ۸۹/۱/۱۴)
- دستورالعمل ماده (۲) آیین نامه اجرایی موضوع ماده (۲۰) قانون مدیریت خدمات کشوری (بخشنامه شماره ۲۰۰/۹۰/۳۵۶۲۲ مورخ ۹۰/۷/۲۳)

چارچوب ارائه پیشنهادات:

هر نوع نظر، فکر و راهکاری که بتواند وضعیت موجود را آسان تر، سریع تر، صحیح تر، ارزان تر، ایمن تر و مطلوب تر نماید را «پیشنهاد» گویند. کلیه پیشنهادات را می توان به دو دسته طبقه بندی نمود:

الف- پیشنهاد کمی که قابلیت اندازه گیری و محاسبه ریالی دارد.

ب پیشنهاد کیفی که قابلیت اندازه گیری و محاسبه ریالی ندارد.

لازم به ذکر است موضوعات مشخصی نیز هستند که توسط شورای تحول اداری سازمان از طریق دبیرخانه نظام جامع پیشنهادات به اطلاع مدیران، کارکنان و سایرین می رسد تا پیشنهادهای خود را در آن زمینه ارائه کنند که به آن «بذر پیشنهاد» می گویند.

کمیسیون تحول اداری استان نیز می توانند موضوع مشخصی را بعنوان «بذر پیشنهاد» انتخاب و از طریق دبیرخانه نظام پیشنهاداتی آن استان به اطلاع سایر کارکنان برساند. لازم به ذکر است کلیه پیشنهادات بایستی در چارچوب وظایف، مأموریت ها و برلحه های سازمان و در راستای رسیدن به اهداف مشخصی ارائه شوند. پیشنهادهای غیرقابل پذیرش در دبیرخانه نظام جامع پیشنهادات عبارتند از:

۱. پیشنهادات تکراری که همانند آنها قبلاً ارائه شده باشد.
۲. پیشنهادهایی که صرفاً به ذکر و توضیح مشکلات پرداخته و راهکاری برای حل آن ارائه نشده باشد.
۳. پیشنهادهایی که با امکانات موجود اجرای آنها هم اکنون عملی نیست.
۴. پیشنهادهایی که در زمان دریافت در دستور کار سازمان باشد.
۵. شکایات و انتقادات شخصی، اداری و سازمانی.

ارکان نظام جامع پیشنهادات در سطح استان:

۱- کمیسیون تحول اداری استان :

نظام پیشنهادهای در دستگاه های اجرایی مرکز استان، در قالب وظایف کمیسیون های تحول اداری استان ها فعالیت می نمایند.

ترکیب اعضای کمیسیون تحول اداری استان عبارتند از :

- ۱-مدیر کل استان بعنوان رییس کمیسیون
 - ۲-معاون اداری و مالی استان بعنوان نائب رییس کمیسیون
 - ۳- معاون پزشکی و آزمایشگاهی استان
 - ۴-ذیحساب و رییس امور مالی استان
 - ۵-رییس اداره امور کارکنان (یا رییس اداره امور اداری و پشتیبانی)
 - ۶-فرمانده بسیج استان
 - ۷-یک نفر صاحب نظر در مسایل مدیریتی و تحول اداری به انتخاب و حکم رییس کمیسیون
- تبصره : در جلساتی که کمیسیون تحول اداری استان در خصوص نظام پیشنهادهای برگزار می نماید ، این فرد بایستی دبیر نظام جامع پیشنهادات استان باشد.

شرح وظایف کمیسیون تحول اداری استان :

- تعیین خط مشی های اجرایی ، سیاست گذاری و برنامه ریزی مرتبط با نظام پیشنهاد ها در سطح استان و تعیین زمینه های مناسب برای ارائه پیشنهاد ها
 - تصمیم گیری در مورد رد یا پذیرش نهایی پیشنهاد ها
 - ایجاد یک ردیف جهت نظام پیشنهاد ها در تنظیم بودجه سالیانه استان
- تبصره: کلیه استان ها براساس تبصره ۱ ماده ۵ آیین نامه اجرایی ماده ۲۰ قانون مدیریت خدمات کشوری می توانند در تنظیم بودجه سالانه برای استقرار و استمرار نظام پیشنهادها، تا (۲۰ درصد) بودجه حاصل از محل صرفه جویی ها و درآمدهای پیشنهادهای اجرا شده را هزینه نمایند.
- تعیین و تأیید برترین پیشنهاد کمی و کیفی (بیشترین اثر بخشی)، پیشنهاد دهنده برتر (بیشترین پیشنهاد) به شرط حداقل ۱۰ درصد پیشنهاد مصوب)، کارشناس برتر و مجری برتر
 - تعیین و تأیید پاداش ها و سایر هزینه ها از محل ۲۰ درصد منافع حاصل از اجرای پیشنهاد ها
 - نظارت بر عملکرد دبیر خانه نظام جامع پیشنهادات
 - تدوین و تصویب ضوابط و معیارهای تعیین پاداش کارشناسان بررسی کننده و مجریان پیشنهاد ها برحسب میزان مشارکت آنها در اجرا و ابلاغ آن به واحد ذیربط جهت پرداخت
 - تعیین و تصویب مشوق های عمومی به منظور تقویت فرهنگ مشارکت میان کارکنان از محل نظام پیشنهاد ها
- تبصره: کمیسیون تحول اداری استان می تواند بخشی از وظایف خود را به کمیته ارزیابی واگذار نماید.

۲- دبیرخانه نظام جامع پیشنهادات استان :

نظام پذیرش پیشنهاد ها جهت پویایی بیشتر و ارتباط با پیشنهاد دهندگان ، واحدی به نام دبیرخانه نظام جامع پیشنهادات دارد که دبیر این دبیرخانه ، یکی از کارشناسان با صلاحیت و مورد تأیید رییس کمیسیون تحول اداری استان است و زیر نظر این کمیسیون فعالیت های اجرایی مربوط به این نظام را انجام می دهد. وی همچنین بعنوان رییس کمیته ارزیابی نیز ایفاء نقش می کند.

شرح وظایف دبیرخانه :

- انجام کلیه مکاتبات ضروری نظام پیشنهاد ها (کلیه هماهنگی ها و مکاتبات بین واحدها و ارکان مختلف نظام پیشنهادها توسط دبیرخانه این نظام صورت می پذیرد)
- دریافت ، ثبت و طبقه بندی پیشنهادها و اختصاص کد پیگیری به پیشنهاد های واصله
- ثبت و نگهداری سوابق پیشنهادها از مرحله دریافت تا دریافت نتیجه و تشکیل بانک اطلاعاتی الکترونیکی نظام پیشنهادها .

تبصره: نحوه ایجاد بانک اطلاعاتی الکترونیکی توسط دبیرخانه نظام جامع پیشنهادات ستاد سازمان متعاقباً اعلام خواهد شد.

- دسته بندی و پالایش اولیه پیشنهادها (رد پیشنهادهای ناقص یا تکراری) و تعیین واحد تخصصی مربوطه جهت کارشناسی اولیه
- ارسال پیشنهادات در سطح ملی به دبیر خانه نظام پیشنهادات سازمان
- برگزاری کلیه جلسات مرتبط با نظام پذیرش و بررسی پیشنهادها
- پیگیری اجرای مصوبات شورای تحول اداری سازمان و یا کمیسیون تحول اداری استان
- ارجاع پیشنهاد های مصوب جهت اجرا و پیگیری مراحل اجرای آن
- نظارت بر حسن اجرای پیشنهاد های مصوب و بررسی اثر بخشی آنها
- تهیه گزارش در خصوص عملکرد سالانه نظام پیشنهاد ها ، نحوه عملکرد کمیته های ارزیابی و ارائه آن به کمیسیون تحول اداری استان ، شورای تحول اداری سازمان، دبیرخانه نظام جامع پیشنهادات سازمان و سایر مراجع ذی صلاح
- تهیه گزارش در خصوص اجرای پیشنهاد ها ، پس از پایان فرایند اجرای پیشنهاد و یا بهره برداری از آن
- اعلام وضعیت پیشنهادهای دریافتی به صورت مستمر
- اطلاع رسانی موضوعات اولویت دار اعلام شده (بذر پیشنهاد)
- برنامه ریزی برای ایجاد شکوفایی و رشد خلاقیت در کارکنان
- پیشنهاد اجرای فعالیت های آموزشی و فرهنگی مناسب به منظور گسترش نظام پذیرش پیشنهادها و گردآوری منابع علمی ، تجربیات و دستاوردهای سایر سازمان ها در این حوزه

۳- کمیته ارزیابی :

- با عضویت کارشناسانی خبره و با انگیزه از واحدهای مختلف به تناسب موضوع و با نظر کمیسیون تحول اداری استان تشکیل می شود و امور مربوط به بررسی و کارشناسی پیشنهاد ات ، محاسبه و برآورد منافع حاصل از آن ، اجرایی بودن پیشنهادات و مانند اینها را انجام می دهد.
- ترکیب اعضای کمیته ارزیابی استان عبارتند از :
- ۱- دبیر نظام جامع پیشنهادات به عنوان رییس کمیته
 - ۱- یک نماینده از واحد آموزشی و پژوهشی
 - ۲- یک نماینده از واحد تخصصی
 - ۳- یک نماینده از واحد اداری و مالی
 - ۴- یک نماینده از واحد ارزیابی عملکرد
 - ۵- یک نماینده از واحد روابط عمومی
 - ۵- نماینده یا نمایندگانی حسب موضوع مورد بررسی

مراحل فرایند اجرایی نظام پذیرش و بررسی پیشنهاد ها در سطح استان :

- پیشنهاد ها به روش های مختلف از جمله به صورت الکترونیکی به دبیرخانه نظام جامع پیشنهادات استان ارسال خواهد شد.
 - دبیرخانه بایستی مراتب تکمیل، ناقص یا تکراری بودن پیشنهاد را بررسی و نتیجه را به اطلاع پیشنهاد دهنده برساند.
 - پس از پالایش اولیه توسط دبیر خانه موضوع به کمیسیون تحول اداری استان ارجاع خواهد شد تا بررسی اولیه صورت پذیرد.
 - در خصوص پیشنهاداتی که در سطح اداره کل استان است، در صورتی که به تشخیص کمیسیون تحول اداری استان، نیاز به بررسی کارشناسی داشته باشد، دبیرخانه آن را به واحد تخصصی مربوطه ارجاع و پس از اخذ نظریه کارشناسی اولیه بصورت مکتوب، با دیگر اعضاء کمیته ارزیابی جهت کارشناسی نهایی تشکیل جلسه می دهد. اما پیشنهاداتی که در سطح دستگاه می باشد، بایستی به دبیرخانه ستاد سازمان ارسال گردد.
 - کمیته ارزیابی استان باید حداکثر طی یک هفته پس از دریافت پیشنهاد، نظر کارشناسی خود را سریعاً اعلام نماید. در صورت نیاز به زمان بیشتر، کمیته موظف است مراتب را در زمان یک هفته، به دبیرخانه اطلاع دهد و زمان مورد نیاز خود را اعلام نماید.
 - کمیسیون تحول اداری استان با توجه به نظر کارشناسی کمیته ارزیابی، تصمیم نهایی را اخذ نموده و در صورت تصویب دستور اجرایی شدن آن را صادر می نماید. همچنین براساس محاسبه و برآورد منافع حاصل از پیشنهاد در یک دوره یکساله (که توسط کمیته ارزیابی استان صورت گرفته است)، میزان پاداش پیشنهاد دهنده یا پیشنهاد دهندگان را تعیین نموده و با امضاء رئیس کمیسیون جهت پرداخت به واحد ذیربط ابلاغ می نماید.
 - دبیر خانه نتیجه تصمیم کمیسیون تحول اداری استان را به اطلاع پیشنهاد دهنده می رساند.
 - ارجاع به مجری جهت انجام عملیات و نظارت بر حسن اجرای انجام پروژه پیشنهادی توسط دبیرخانه صورت می گیرد.
 - پس از اتمام پروژه، دبیرخانه بایستی مراتب را به اطلاع کمیسیون تحول اداری استان برساند.
- خلاصه ای از گردش کار نظام پذیرش و بررسی پیشنهاد ها اداره کل استان، در قالب یک فلوچارت پیوست این دستور العمل می باشد.

نحوه ارزیابی و تعیین پاداش پیشنهادت و پرداخت آن :

۱. میزان صرفه جویی حاصل از اجرای پیشنهاد و اثر بخشی آن به وسیله کمیته ارزیابی و واحد ذی ربط محاسبه و به تأیید کمیسیون تحول اداری استان خواهد رسید.
۲. میزان پاداش پیشنهاد های کمی بنا به تشخیص کمیسیون تحول اداری استان معادل حداکثر ۵ درصد از صرفه جویی ها و منافع مالی قابل کسب در یک دوره یک ساله است.
۳. پرداخت پاداش برای پیشنهاد های کمی که توسط کمیسیون تحول اداری استان مورد تصویب قرار گرفته است در ۳ مرحله انجام می شود:

الف- پس از تصویب و ابلاغ برای اجرا (۲۰٪ پاداش مصوب)
ب- ۳ ماه پس از شروع اجرای پیشنهاد (۲۰٪ پاداش مصوب)
ج- در پایان اجرای پیشنهاد و کسب منافع مورد انتظار از آن با تأیید کمیسیون تحول اداری استان (۶۰٪ پاداش مصوب)

۴. پاداش پیشنهادهای کیفی پس از اجرای کامل پیشنهاد پرداخت می گردد.
۵. میزان پاداش پیشنهادهای کیفی براساس میزان تاثیر آنها ، توسط کمیته ارزیابی و یا کمیسیون تحول اداری استان برآورد و تعیین می گردد. این پاداش ها می تواند بصورت غیرنقدی مانند اعزام به سفرهای زیارتی ، اعمال تشویق های کتبی ، اهدای کالا، درج امتیاز در فرم های ارزشیابی ، بهره گیری از ظرفیت های ماده ۶۸ قانون مدیریت خدمات کشوری و مانند اینها باشد.
۶. در صورتی که پس از اجرای پیشنهاد با بررسی ها و گزارش های نتایج اجرا، مشخص شود که اجرای پیشنهاد منجر به کسب منافع بیشتری از میزان برآوردی شده است پاداش پیشنهاد دوباره محاسبه و مابه التفاوت آن به پیشنهاد دهنده پرداخت می شود.