

تکریم مردم  
افزایش بهره‌وری  
ارتقاء سلامت اداری



# تکریم مردم افزایش بهره‌وری ارتقاء سلامت اداری

دفتر مدیریت عملکرد، بازرسی، امور حقوقی استانداری کردستان

زمستان ۱۴۰۱

تکریم مردم  
افزایش بهره‌وری  
ارتقاء سلامت اداری



تکریم مردم، افزایش بهره‌وری، ارتقای سلامت اداری

(ویژه همایش اسفندماه ۱۴۰۱ استانداری کردستان)

| صفحه | موضوع                     |
|------|---------------------------|
| ۵    | پیشگفتار                  |
| ۸    | مقدمه                     |
| ۱۱   | کلیات و پیش درآمد به قاری |
| ۱۹   | آموزش                     |
| ۲۸   | فرهنگ و هنر               |
| ۳۰   | اقتصاد                    |
| ۳۸   | بهداشت و درمان            |
| ۴۵   | محیط زیست و کشاورزی       |
| ۵۴   | خدمات عمومی               |
| ۶۹   | حمایتی                    |
| ۷۲   | عمرانی                    |
| ۷۵   | صنعت                      |
| ۷۹   | اسناد و مالکیت            |

فهرست

### عنوان:

تکریم مردم، افزایش بهره‌وری، ارتقای سلامت اداری  
(ویژه همایش اسفند ۱۴۰۱ استانداری کردستان)

### صاحب امتیاز:

دفتر مدیریت عملکرد، بازرسی و امور حقوقی استانداری کردستان  
مدیر همایش:

مرادعلی بهمنی (مدیر کل بازرسی استانداری کردستان)

### دبیر هیأت تحریریه:

هوشنگ ایزدی

### هیأت تحریریه:

حامد حیدری، کیوان حسین پناهی، کریم امینی

### دبیر هیأت اجرایی:

کریم امینی

### هیأت اجرایی:

هوشنگ ایزدی، کیوان حسین پناهی، حامد حیدری، مجید ندیمی

### تدوین، ویرایش و صفحه‌آرایی:

هوشنگ ایزدی، کیوان حسین پناهی

سال چاپ: اسفند ۱۴۰۱

تیراژ: ۵۰۰ جلد

"صیانت از سلامت نظام اداری از وظایف مهم مدیران است و توجه به خواست مردم یکی از مهم ترین وجوه مردم مداری دولت مردمی است".

❖ دکتر سید ابراهیم رئیسی  
ریاست جمهوری اسلامی ایران

"تقویت و تکریم مردم یک ضرورت و یک اصل است".

❖ حجت الاسلام و المسلمین عبدالرضا پوردهبی  
نماینده ولی فقیه در کردستان

"بهترین مصداق تبیین برای مدیران، خدمت صادقانه و تلاش جهادی در مسیر پاسخگویی است".

❖ دکتر اسماعیل زارعی کوشا  
استاندار کردستان

### پیشگفتار

#### باسمه تعالی

"وَ يَا قَوْمِ أَوْفُوا الْمِكْيَالَ وَالْمِيزَانَ بِالْقِسْطِ وَلَا تَبْخَسُوا النَّاسَ أَشْيَاءَهُمْ وَلَا تَعْتُوا فِي الْأَرْضِ مُفْسِدِينَ" [سوره هود آیه (۸۵)] ای مردم، پیمانه و ترازو را از روی عدالت بسنجید و از حق مردم کم و کسر نکنید و در زمین فساد و آشوب برپا نسازید.

یکی از جهت گیری های مدیریت نوین، توجه به اصل مردم داری و جلب رضایت مردم است. در نظام اداری کشور نیز، رضایت مردم از خدمات دستگاه های دولتی، به سان یکی از شاخص های اصلی سنجش کارآمدی و رشد و توسعه نظام اسلامی کشور عزیزمان تلقی می شود. مؤلفه هایی از قبیل سرعت، دقت و صحت در انجام کارهای مراجعان و کیفیت خدمت دهی، چگونگی رفتار برخورد با مردم و هزینه های انجام خدمات، شفافیت و اطلاع رسانی مناسب، قبول انتقادات و پیشنهادهای و ... عامل هایی هستند که ضمن جلب رضایت مردم در زمینه دریافت خدمات از دستگاه های دولتی موجبات



افزایش اعتماد عمومی را که بزرگترین سرمایه و تکیه‌گاه نظام اسلامی است فراهم می‌کند.

از طرف دیگر یکی از مقوله‌های مهم در عرصه مسائل ادارات و مؤسسات دولتی و خصوصی فساد اداری است که همواره مشکلاتی را در سیستم‌های دولتی ایجاد نموده است. کارکنان دولت یکی از سرمایه‌های سازمانی در اداره امور کشور هستند که حسن عملکرد آنان در تحقق اهداف سازمان و دولت بسیار مهم و رابطه مستقیم با بازدهی بیشتر و مفیدتر و دور شدن از زمینه‌های تخلف و تخطی کارمند، زمینه‌ساز پیشرفت خود کارمند و سازمان را در پی دارد. این فساد شکل‌های گوناگونی داشته که اختلاس، ارتشا و سوءاستفاده از اموال و امکانات دولتی نمونه‌های شناخته شده‌ای از آن است. از آن‌جا که مهم‌ترین سرمایه سیاسی حکومت‌ها اعتماد مردم به حاکمان است و انواع فساد، خصوصاً فساد اداری، این اعتماد را خدشه‌دار می‌کند، مقابله با فساد در عرصه اداری ضرورتی انکارناپذیر است. شیوع ارتکاب این فساد در سطح ملی و بین‌المللی، جامعه جهانی را بر آن داشته تا اقداماتی هماهنگ برای مقابله با آن طراحی کند. پیشگیری از فساد اداری در قانون ارتقای سلامت و با نظارت دولت و قوه قضاییه مورد بررسی قرار گرفته است.

مبارزه با فساد اداری سهم عمده‌ای در توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی دارد. انسان به عنوان محور توسعه نقش اساسی را در تمام محورهای دیگر بازی می‌کند. در واقع نیروی انسانی سالم و کارآمد مهم‌ترین زیرساخت هر مجموعه یا سازمان و جامعه می‌باشد که می‌تواند توسعه را به ارمغان بیاورد و هم می‌تواند به عنوان مانع بزرگ توسعه عمل کند. مدیریت مطلوب و اثربخش نیروی انسانی و سیستم آموزشی و پرورشی کارآمد قطعاً باعث افزایش میزان بهره‌وری نیروی انسانی در ادارات خواهد شد.

در این کتابچه سعی شده با نگاهی عمیق و مستدل عوامل و راهکارهای مؤثر تکریم مردم، افزایش میزان بهره‌وری و ارتقای سلامت اداری بر اساس پژوهش و واریسی از دستگاه‌های اجرایی و قوانین موصوفه و منابع موجود در اختیار مدیران و کارکنان دستگاه‌های اجرایی مورد کنکاش قرار گیرد.

دکتر مرادعلی بهمنی

مدیر کل دفتر مدیریت عملکرد، بازرسی و امور حقوقی  
استاندارداری کردستان

## مقدمه

بحث طرح تکریم و جلب رضایت مردم، یکی از مباحث مهمی است، که امروزه در دستگاه‌های دولتی مطرح است. در واقع، طرح تکریم مردم و جلب رضایت مردم، یکی از هفت برنامه تحول کشور است که به منظور ایجاد تحول در نظام اداری کشور به تصویب شورای عالی اداری رسیده و در حال اجراست و اساساً، احترام و تکریم مردم و به دست آوردن رضایتمندی مردم در سیستم‌های اداری نظام اسلامی ایران، هدف نهایی طرح تکریم است.

## سلامت اداری

سلامت اداری به وضعی فراتر از اثر بخشی کوتاه‌مدت سازمان اشاره دارد. سلامت نظام اداری مجموعه‌ای است از خصایص نسبتاً پایدار که انطباق با شرایط محیط، روحیه بالای نیروی کار، کفایت برای حل مشکلات، سرعت عمل و ... را به همراه دارد. به طور کلی سلامت نظام اداری بر برآیند انجام کار اثربخش تأکید دارد (فندرسکی، ۱۳۸۱). 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 پویایی‌های سازمان‌ها

و پژوهش و کوشش در جهت به‌سازی آن‌ها، مزایای علمی قابل ملاحظه‌ای دارد.

افزایش بهره‌وری: منظور این است که کارکنان شما از شرایط کار خود به نحو احسن برای انجام وظایف مهم و مرتبط استفاده می‌کنند که باعث افزایش درآمد و بهینه‌سازی خدمات به مردم در آن سازمان خواهد شد.

**اهداف و چشم انداز ارتقای سلامت اداری و مقابله با فساد**

- کنترل و کاهش فساد و سالم‌سازی مجموعه
  - تقویت شناخت و جلب اعتماد و حمایت عمومی از برنامه‌های ضد فساد
  - ترویج و نهادینه کردن تفکر و عمل پیشگیری از فساد و مقابله با آن توسط مسئولان و کارکنان در حیطه مسئولیت سالم‌سازی دستگاه با قاطعیت می‌توان گفت به منظور دستیابی به نظام اداری شایسته و مطلوب در ابتدای راه هستیم و چنانچه این نظام بر اساس شاخص‌های شناخته شده جهانی اصلاح و به‌روز نگردد توسعه اقتصادی، سیاسی، اجتماعی و ... محقق نخواهد شد. به نظر می‌رسد قانون ارتقای سلامت نظام اداری و مقابله با فساد شرط کافی برای اصلاح نظام اداری است و شرط لازم آن است که اصول زیر در دستور کار فوری تمام دستگاه‌های اداری قرار گیرد تا در آینده نزدیک شاهد ارتقای سلامت نظام اداری کشور باشیم:
- تقویت نگرش و باورهای دینی کارکنان و مدیران

با یک حساب ساده می‌توان تعداد دستگاه‌های اداری و موضوعات فساد که وقوع آن‌ها در هر یک از آن دستگاه‌ها ممکن است را به دست آورد. با این اوصاف یک پرسش مهم به ذهن خطور می‌کند که «راه مبارزه با فساد در دستگاه‌های اداری چیست؟»

حقیقت این است که تنها اگر نگاه علت‌نگر و گلوگاه شناس داشته باشیم به رغم کثرت موضوعات و نقاط فسادخیز، مبارزه با فساد ممکن خواهد بود.

نگاه علت‌نگر و گلوگاه‌شناس نگاهی است در پی پاسخ به این پرسش که «علل یا گلوگاه‌های فساد اداری چیست؟»

بر اساس آن‌چه در قانون ارتقای سلامت اداری و مقابله با فساد آمده «فساد اداری» عبارت است از هرگونه فعل یا ترک فعلی که توسط هر شخص حقیقی یا حقوقی به صورت فردی، جمعی یا سازمانی که عمداً و با هدف کسب هرگونه منفعت یا امتیاز مستقیم یا غیرمستقیم برای خود یا دیگری، با نقض قوانین و مقررات کشوری

- قانون‌گرایی کارکنان و مدیران
- عدم تمرکز اداری و مشارکت دادن کارکنان در اداره امور
- نظارت مستمر بر عملکرد کارکنان و مدیران و استقرار نظام‌های سنجش عملکرد
- نهادینه سازی فرهنگ تشویق و تنبیه کارکنان و مدیران
- شفافیت در امور و پرهیز از پنهان کاری
- برگزاری دوره‌های آموزش‌های مقابله با فساد اداری
- اصلاح و بهینه‌سازی روش‌های انجام کار و مکانیزه کردن فعالیت‌ها
- اصلاح و بازسازی واحدهای نظارت و بازرسی و اعطای نقش و مسئولیت بیشتر به آن‌ها
- آگاه ساختن مردم به قوانین، مقررات و حقوق شهروندی.

و ما توفیقی الا بالله

انجام پذیرد یا ضرر و زیانی را به اموال، منافع، منابع یا نخستین گلوگاه فساد اداری خود قوانین و مقررات سلامت و امنیت عمومی و یا جمعی از مردم وارد نماید، است. منظور از ابهام در قوانین نامشخص بودن حد و نظیر ارتشاء، اختلاس، تبانی، سوءاستفاده از مقام یا مرز یک ماده قانونی است. مراد از ابهام قوانین و موقعیت اداری، سیاسی، امکانات یا اطلاعات، دریافت و پرداخت‌های غیرقانونی از منابع عمومی و انحراف از این منابع به سمت تخصیص‌های غیرقانونی، جعل، تخریب یا اختفای اسناد و سوابق اداری و مالی.

با توجه به مقدمات فوق، پرسش مهم این خواهد بود که؛ در دستگاه‌های اداری، کیان و هستی فساد اداری بر چه اموری متوقف و وابسته است، که اگر آن امور نباشند چنین فسادى در دستگاه‌های اداری به‌وقوع نمی‌پیوندند؟ به عبارت دیگر در دستگاه‌های اداری، گلوگاه‌های فساد اداری کجاست که اگر آن گلوگاه‌ها بسته شود راه تنفس، حیات و بقای فساد اداری مسدود می‌شود؟

بر این اساس می‌توان مهم‌ترین علل یا گلوگاه‌های «فساد اداری» در دستگاه‌ها را به شرحی که می‌آید برشمرد.

۱. ابهام، ابهام، تناقض، تضاد، تعارض، نقص یا سکوت قوانین و مقررات:

دومین گلوگاه فساد اداری عبارت است از: «عدم شفافیت در نحوه اجرای قاعده شایسته‌سالاری». این که می‌گوییم «قاعده»، به این دلیل است که لزوم

۲. عدم شفافیت در نحوه اجرای قاعده شایسته‌سالاری:

شایسته‌سالاری مطلبی نیست که نیاز به قانون همی‌دهد که نقطه آغاز تا نقطه پایان انجام امور اداری مقررات داشته باشد بلکه اگر در هیچ سند مکتوب و خارج از روال و ترتیب معقول و منطقی‌اش تعریف شده مصوبی هم بر آن تأکید نشده باشد انسان منطقاً و به‌باشد؛ پس فرآیندی که با روش‌های معقول در دستگاه شهود وجدانی خود درستی و لزوم آن را درک می‌کند اداری یا با برنامه‌ها و قوانین آن، یا با اهداف آن و این که می‌گوییم «نحوه اجرا»، اشاره به دستگاه، یا با فلسفه وجودی دستگاه مربوطه تناسب «روش‌شناسی» کار است.

ندارد، فرآیند نامتناسب به شمار می‌آید. طبیعتاً به کارگیری فرآیندهای نادرست و نامتناسب در نهایت وقوع فساد اداری را ممکن می‌کند. به عنوان مثال، دستگاه اداری که فرآیند خدمات‌رسانی به مردم را به‌گونه‌ای تعریف کرده که در آن بروکراسی به حداکثر ممکن می‌رسد منطقاً باید منتظر فسادهایی از نوع «رشوه» و «رانت» نیز باشد.

#### ۴. ساختارهای نادرست و نامتناسب:

یکی از ویژگی‌های دستگاه اداری و اجرایی قانون‌مدار چیدمان و ترکیب منطقی و علمی اجزای آن است. این چیدمان و ترکیب اجزا همان است که در اصطلاح «ساختار» دستگاه اداری و اجرایی خوانده می‌شود. در نادرستی و نامتناسب بودن ساختار، مراد چیدمان و ترکیبی است که با روش‌های معمول در دستگاه اداری، یا با برنامه‌ها و فرآیندهای آن، یا با قوانین و اهداف آن دستگاه، یا با فلسفه وجودی دستگاه مربوطه تناسب ندارد. باید توجه داشت که تعریف فرآیندها و

ابهام در ملاک‌ها و معیارهای سنجش شایستگی افراد و عدم شفافیت در شیوه اجرای قاعده مذکور دومین گلوگاهی است که وقوع فساد اداری را ممکن می‌کند. قانون‌مداری، علاوه بر قانون مناسب، مجری شایسته هم می‌خواهد و شناسایی مجری شایسته شیوه‌ها و سنجش‌های خاص خود را دارد. رفع آفتی به نام «عدم شفافیت در نحوه اجرای قاعده شایسته‌سالاری» اعمال سلايق را در عزل و نصب‌ها به حداقل ممکن می‌رساند و حذف سلیقه‌گرایی، «وقوع فساد اداری» را دشوار می‌کند.

#### ۳. فرآیندهای نادرست و نامتناسب:

منظور از «فرآیند» مجموعه‌ای از فعالیت‌های اداری است که از نقطه آغاز تا رسیدن به هدف و محصول نهایی را شامل می‌شود. نادرستی فرآیندها، هنگامی رخ

ساختارهای درست و متناسب، تخصص در حوزه  
روش‌شناسی را می‌طلبد.

### ۵. عدم شفافیت در نحوه نظارت و ارزیابی عملکرد نیروی انسانی:

از جمله گلوگاه‌ها و ورودی‌های فساد اداری «عدم  
شفافیت در نحوه نظارت و ارزیابی عملکرد نیروی  
انسانی» است. گزارش‌ها نشان می‌دهد که در  
دستگاه‌های اداری و اجرایی روش‌شناسی نظارت و  
ارزیابی عملکرد نیروی انسانی هم در مقام نظر و هم در  
عرصه عمل، شفافیت لازم را فاقد است. به این معنا که  
اغلب شاخص‌ها و ملاک‌های ارزیابی مشخص نیست  
و متدهای نظارت وضوح لازم را ندارد.

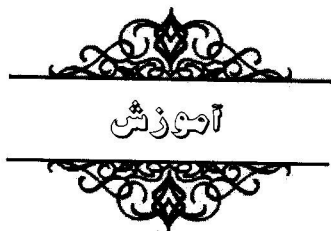
### ۶. عدم شفافیت در نحوه مستندسازی (ثبت و حفظ سوابق امور):

این طبیعی است که متخلفین و مجرمین دستگاه‌های  
اداری و اجرایی، در پی آنند تا ردی از سوء عملکرد خود  
به جا نگذارند. در چنین وضعی هر گونه نقص در ثبت  
اطلاعات، اسناد، مدارک و سوابق امور و به تعبیر دقیق‌تر  
هرگونه ابهام و عدم شفافیت در نحوه مستندسازی،  
کمکی در جهت ارتکاب جرم یا تخلف است. تجربه

نشان داده که با ثبت سوابق و اسناد، مدارک و مکاتبات  
به‌صورت اتوماسیون و رایانه‌ای، از یک سو مراحل و  
فرآیند وقوع تخلف و جرم در حافظه سیستم ثبت و  
حفظ می‌شود و از سوی دیگر پیگیری آن آسان‌تر می‌گردد  
و در نهایت به دلیل این که بانک‌های اطلاعاتی  
سیستمی و اتوماسیون‌ها، ایجاد دوستی‌های ناشی از  
تعاملات مستقیم و مکرر انسانی را به حداقل کاهش  
می‌دهد، تا حد زیادی زمینه و امکان دست‌بردن در  
اسناد و مدارک ثبت شده را از بین می‌برد و انجام امور  
اداری در خارج از مسیر اتوماسیون را نیز ناممکن می‌کند.  
همین امر پتانسیل «وقوع فساد اداری» را کم می‌کند.

اگر بپذیریم که هیچ فسادى به دستگاه اداری ورود پیدا  
نمی‌کند مگر این که حداقل یکی از این گلوگاه‌ها را  
طی کرده باشد، آن‌گاه هر دستگاه یا سازمان نظارتی و  
به طور کل هر شخص حقوقی یا حقیقی که داعیه و  
شعار مبارزه با فساد اداری را سر می‌دهد، با تفکیک  
میان «برنامه» و «روش»، باید به شش پرسش زیر  
پاسخ دهد که:

۱. برای رفع ابهام، تضاد، تناقض، تعارض، نقص  
یا سکوت قوانین و مقررات چه روش و چه برنامه‌ای  
دارد؟



گلوگاه‌ها:

**ابلاغ‌های صوری و عدم انطباق ابلاغ  
سیستمی فرد با پست واقعی مورد تصدی که  
عمدتاً منجر به سوء استفاده افراد می‌گردد.**

راهکار پیشگیرانه:

- نظارت مستمر حضوری و میدانی جهت انطباق ابلاغ با وضعیت کاری پرسنل
- کنترل‌های سیستمی و یکپارچه‌سازی داده‌ها
- تأیید سامانه‌ای ابلاغ پرسنل توسط مدیران آموزشی و واحدهای سازمانی

- برقراری ارتباط سیستمی ابلاغ پرسنل با سامانه

- دسترسی مراجع نظارتی به سامانه‌های اطلاعاتی

#### **نقل و انتقالات نیروی انسانی**

یکی از موضوعات مهم به دلیل پراکندگی و گستردگی مراکز آموزشی موضوع نقل و انتقال نیروی انسانی است که هر ساله چالش‌های جدی را برای ادارات کل شهرستان‌ها و مناطق دارد.

۲. برای ایجاد شفافیت در نحوه اجرای قاعده شایسته‌سالاری چه روش و چه برنامه‌ای دارد؟

۳. برای اصلاح فرآیندهای نادرست و متناسب‌سازی آن‌ها با روش‌ها، برنامه‌ها، قوانین، اهداف و در نهایت با فلسفه وجودی آن دستگاه اداری چه روش و چه برنامه‌ای دارد؟

۴. برای اصلاح ساختارهای نادرست و متناسب‌سازی آن‌ها با روش‌های معمول در دستگاه اداری، یا متناسب‌سازی با برنامه‌ها و فرآیندهای آن، یا متناسب‌سازی با قوانین و اهداف آن دستگاه، یا با فلسفه وجودی دستگاه مربوطه، چه روش و چه برنامه‌ای دارد؟

۵. برای ایجاد شفافیت در نحوه نظارت و ارزیابی عملکرد نیروی انسانی چه روش و چه برنامه‌ای دارد؟

۶. برای ایجاد شفافیت در نحوه مستندسازی (ثبت و حفظ سوابق امور) چه روش و چه برنامه‌ای دارد؟

شش پرسش بالا را می‌توان چالش‌های شش‌گانه مبارزه با فساد اداری نیز نامید که تا پاسخ‌های درست و مناسبی به آن‌ها داده نشود، مبارزه با فساد اداری در حد شعاری باقی خواهد ماند.



راهکار پیشگیرانه:

هوشمندسازی سامانه‌های مرتبط با نقل و انتقال به طوری که کلیه سوابق پرسنل با این سامانه لینک شود و اجرای فرآیند مذکور به صورت پردازشی و سیستمی باشد.

- نظارت مستمر بر نحوه اجرای فرآیند نقل و انتقالات

- شفافیت در فرآیند امتیازبندی متقاضیان نقل و انتقال

### نحوه مصرف سرانه‌های ابلاغی

اعتبارات ابلاغی سرانه‌ها که به دلایل مختلف نظیر نبود اعتبارات مالی مورد نیاز ادارات، از مسیر اصلی مصرف در موضوع و مکان مورد نظر خارج می‌شود.

راهکار پیشگیرانه:

- برگزاری دوره‌های کوتاه مدت (شیوه مدیریت مالی و نحوه حسابداری و حسابرسی) برای مدیران مراکز و شورای مالی

- ایجاد وظایف نظارت و کنترل توسط افراد صاحب‌نظر در امور مالی ادارات مناطق و شهرستان‌ها

### مزایده‌ها، مناقصه‌ها

با توجه به وجود برخی واحدهای اقماری مانند اردوگاه‌ها، مراکز رفاهی، درمانی، کانون‌ها و یا برخی واحدهای آموزشی احتمال این که رأساً اقدام به خرید خارج از ضوابط انجام دهند.

راهکار پیشگیرانه:

- نظارت کامل و مستمر عوامل متخصص به منظور آشنایی و پیشگیری

- بازدید میدانی و برخورد با متخلفین

### فرآیند جذب نیرو

یکی از موضوع‌های مهم در مراکز و اداره‌های دولتی جذب نیرو خارج از ضوابط و قوانین جاری آن هم به علت ایجاد حق استخدام برای ذی‌نفع در آینده و ایجاد بار مالی برای سیستم می‌باشد.

راهکار پیشگیرانه:

هوشمندسازی و ثبت تمام رویدادهای مرتبط با به‌کارگیری نیرو و پرداخت متمرکز حق‌الزحمه‌ها از ناحیه اداره کل یا وزارت می‌تواند عمده مشکل در این حوزه را برطرف نماید.

- استقرار نظام پرداخت متمرکز به نیروهای به‌کارگیری شده در حوزه‌های مختلف کاری مانند خرید خدمات

- عدم به‌کارگیری نیروهای فاقد تأییدیه کمیته منابع انسانی و گزینش

\*\*\*\*\*

گلوگاه‌ها و راهکارهای پیشگیرانه:

فرآیندهای انتخاب (مربی، آموزشگاه، رئیس)

نمونه در بخش دولتی و خصوصی

- شفاف‌سازی فرآیند از طریق تدوین شیوه‌نامه رتبه‌بندی مربیان

- پیاده‌سازی فرآیند انتخاب در بستر سیستم جامع پرتال به صورت الکترونیکی

فرآیند انتخاب آزمونگر المپیادهای مهارت استانی و ملی

- به‌روزرسانی شاخص‌ها از طریق تدوین شیوه‌نامه بررسی، تعیین صلاحیت و رتبه‌بندی کارشناسان داور مسابقات، بهبود نمودار BPMN در راستای ارتقای کیفی فرآیند و تصویب شیوه‌نامه در شورای سیاست‌گذاری مسابقات ملی مهارت

- اطلاع‌رسانی عمومی به ذی‌نفعان جهت مشارکت در فرآیند از طریق سامانه دعوت به همکاری کارشناسان داور به آدرس اینترنتی:

<http://worldskills.ir/۱۴۰۰/۰۳/۲۲/experts/>

فرآیند انتخاب کارآموزان برگزیده المپیادهای مهارت استانی و ملی

- رعایت مفاد دستورالعمل اجرایی مسابقات ملی مهارت مصوب در شورای سیاست‌گذاری مسابقات ملی مهارت - ناظران داخلی و خارجی هم بر حسن اجرای قراردادهای پژوهشی نظارت دارند و هرگونه پرداخت

پس از اخذ گزارش کار و تأیید ناظران و مسئولین مربوطه انجام می‌شود.

فرآیند انعقاد و اجرای قراردادهای

- ایجاد فراخوان جذب مشارکت‌های آموزشی - نظارت دقیق بر اجرای قراردادهای و تفاهم‌نامه‌های منعقد شده

فرآیند صدور، تمدید یا تعویض گواهینامه‌های مهارت

- کنترل و نظارت‌ها در طول مسیر فرآیندهای صدور گواهینامه توسط مسئولین مجاز، واریز هزینه صدور گواهینامه، کنترل‌های نهایی اطلاعات گواهینامه و در نهایت امضای گواهینامه توسط مدیر کل استان و تحویل گواهینامه مهارت به ذی‌نفعان

- اصلاح نمودار Bpmn فرآیندهای تمدید و تعویض جهت انجام فرآیندها به صورت الکترونیکی در راستای ارتقای کیفی، امنیت فرآیندهای مذکور به صورت الکترونیکی از طریق پورتال جامع سازمان

- اطلاع‌رسانی عمومی به ذی‌نفعان مبنی بر قابلیت تطبیق عناوین استانداردهای مهارت جهت تمدید و تعویض گواهینامه مهارت از طریق سایت سازمان آموزش فنی و حرفه‌ای کشور؛ لینک آیین‌نامه‌ها و دستورالعمل‌های سنجش و ارزشیابی مهارت به آدرس: <http://Examination.iranvtto.ir/>

- رعایت دستورالعمل تمدید و تعویض گواهینامه‌های قبل از سال ۱۳۹۰ به جهت اعتبارسنجی سوابق قبل از بهره‌مندی از پرتال ابلاغ شده

### فرآیند آزمون‌های کتبی

- توسعه و گسترش اجرای آزمون‌های الکترونیکی  
- ارتقای کیفی سؤالات آزمون‌های کتبی  
- بهره‌مندی از بخش غیردولتی در غنی‌سازی بانک سؤال

- ثبت نمرات آزمون عملی افرادی که در پورتال جامع سازمان نتایج آزمون‌های عملی آنان ثبت نشده با اعمال محدودیت‌های زمان لازم و نظارت عالیه توسط مدیرکل محترم آموزش فنی و حرفه‌ای استان به منظور جلوگیری از تخلفات احتمالی و هرگونه سوءاستفاده

\*\*\*\*\*

### ارائه آمار و اطلاعات نادرست (عدم وجود شفافیت)

- ایجاد سامانه شفافیت در سایت [kpf.ir](http://kpf.ir)

- جمع‌آوری داده‌های خام، پردازش و پالایش آن‌ها

### فرآیند ثبت نام مخاطبان در کارگاه‌های

فرهنگی، هنری و ادبی مراکز فرهنگی هنری

- ممنوع بودن دریافت وجه نقد بابت هزینه کارگاه‌ها

- ارسال لینک برای متقاضیان ثبت نام کارگاه‌ها و دریافت هزینه به صورت اعتباری

- نصب اطلاعیه شماره تماس بازرس و کارشناس ارزیابی در تابلو اعلانات مراکز و در معرض دید

### گزارش عملکرد مربیان و کارشناسان

- بهره‌گیری از فناوری و تهیه سامانه برای ثبت عملکرد مربیان و کارشناسان

- نظارت دقیق و کارآمد بر عملکرد مربیان و کارشناسان با استفاده از اطلاعات سامانه

### بازتعریف انبار و اختصاص آرشیو به‌روز و کارآمد

- حفظ آرشیو فیزیکی جهت حفظ نسخه تولیدات ۵۰ ساله کانون

### عدم شفافیت شاخص‌های اولویت تولید

- تعیین کارگروه و شورای تخصصی برای تعیین اولویت‌های تولید

- تشکیل دبیرخانه پاسخگویی به طرح‌های پیشنهاد تولید سرگرمی

\*\*\*\*\*

۱. عقد قراردادهای اداره به صورت استعلامی

راهکار پیشنهادی:

انجام کلیه مناقصات از طریق سامانه ستاد ایران

۲. برگزاری مناقصات محدود

راهکار پیشنهادی:

انجام کلیه مناقصات به صورت عمومی از طریق سامانه ستاد ایران

۳. بررسی صورت وضعیت های قطعی و جلوگیری از مشمول زمان شدن صورت وضعیت های موقت

راهکار پیشنهادی:

رعایت دقیق مفاد ماده ۴۰ شرایط عمومی پیمان

۴. تغییر تاریخ و متن نامه های صادر شده در اتوماسیون اداری

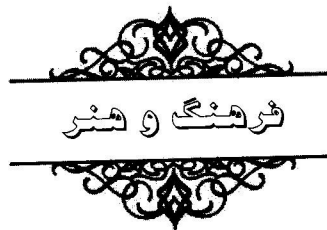
راهکار پیشنهادی:

توجیه واحد فناوری و دبیرخانه و تأکید بر اهمیت موضوع و اتخاذ راهکار فنی مناسب جهت جلوگیری از احتمال بروز آن

۵. شرکت های مناقصه گر دارای اعضای مشترک

راهکار پیشنهادی:

بررسی اعضای شرکت های مناقصه گر و حذف شرکت هایی که اعضای مشترک داشته و در یک مناقصه شرکت نموده اند.



### لیست گلوگاه‌های فسادخیز

۱. عدم تعیین شاخص برای ثبت آثار تاریخی و آثار واجد ارزش فرهنگی - تاریخی در دستورالعمل‌های ابلاغی
  ۲. عدم ساز و کار نظارت نهایی به خروج آثار ثبتی از فهرست ملی
  ۳. تفاوت زمان ثبت اثر فرهنگی - تاریخی و تعیین حریم‌ها و حدود اربعه آن
  ۴. الکترونیکی نبودن آرای کمیسیون فنی و تأسیسات گردشگری
  ۵. یکسان بودن اعضای کمیسیون بدوی و تجدید نظر در برخی از استان‌ها (این مورد در مورد استان کردستان عدم مصداق دارد)
  ۶. صدور مجوزهای متناقض ساخت و ساز
- عناوین شناسایی شده و نقاط آسیب‌پذیر و راه‌های مقابله با فساد

۱. تعیین تکلیف و بازنگری در ماده ۱۵ قانون حمایت از مرمت و احیای بافت‌های تاریخی و فرهنگی
۲. انتخاب سرمایه‌گذاران واجدالشرایط در جهت صیانت از بیت‌المال و پیشگیری از تضییع حقوق دولت در صدور مجوزهای صادره
۳. تعیین ضمانت اجرایی ماده ۳ آیین‌نامه اموال منقول فرهنگی - تاریخی نهادهای عمومی و دولتی مصوب سال ۱۳۸۱
۴. به‌کارگیری کارشناسان رسمی دادگستری (مراجع قضایی) در دعاوی و موضوعات حقوقی به طرف مقابل
۵. تعیین ضمانت اجرایی الزام آژانس‌ها جهت ارائه یک نسخه از قراردادهای به طرف مقابل
۶. شفاف‌سازی شاخص‌های اعطای یارانه سود بانکی تسهیلات
۷. شفاف‌سازی فرآیند رسیدگی به شکایات در کمیسیون‌ها
۸. ساماندهی و نظارت بر اجرای پروژه‌های گردشگری



نظارت درونی و احساس حضور در محضر حق، مانع از تخلف انسان‌های شود.  
اماین عامل در همه انسانها و به قدر کافی وجود ندارد. بنا بر این  
نظارت بیرونی از اهم مسائل تمامی جوامع بشری است.

( مقام معظم رهبری )



مسجد جامع سنندج