

شهرداری شیراز

معاونت برنامه‌ریزی

گروه تشکیلات و بهبود روش‌ها

آیین‌نامه اجرای

نظام پذیرش و بررسی پیشنهادها

مقدمه

نظام پذیرش و بررسی پیشنهادهای یکی از ابزارهای موثر و نیرومند در جهت اجرای اهداف و استراتژیهای سازمان بر مبنای بهبود ارتباطات میان مدیریت، کارکنان، مردم و ارباب رجوع است. در چهار چوب این نظام که خود مرحله اول از استقرار نظام مدیریت مشارکتی است کوشش می‌گردد تا از طریق توسعه ویژگیهای فردی و سازمانی کارکنان و ایجاد محیط هم افزایی در سازمان، ارتباط بین فردی و نیز میان گروهی به گونه‌ای تنظیم گردد که دستیابی به اهداف سازمان در چهار چوب زمان، هزینه و کیفیت بهینه مقدور و امکان پذیر باشد.

برای ایجاد چنین محیطی، یادگیری و رشد مستمر و حضور و مشارکت فعال یکایک کارکنان ضروری و اجتناب ناپذیر است. حاصل این تعامل افزایش رضایت و ارتقاء حس همکاری و بهره‌گیری حداکثر از تواناییهای بالقوه و بالفعل تمامی نیروهای سازمان خواهد بود. در این فراگرد مدیریت به سمت رهبری، و سازمان از محیطی هم چون ماشین، به سوی پدیده‌ای دگرگون شونده و متغییر، بالنده و شکوفا، زنده و پویا و یادگیرنده حرکت خواهند کرد.

انتظار این است که کارکنانی که سالها در این عرصه تلاشهایی ارزنده داشته‌اند با حضور دائم، فعال و خردمندانه خود و با ارائه نظرات و پیشنهادهای سازنده، مسائل و مشکلات سازمان را مورد توجه و دقت قرار داده و دست در دست یکدیگر در جهت توسعه روز افزون توانایی‌های سازمان و ارتقاء کیفیت خدمات تلاش کنند.

ماده ۱-تعریف

نظام پذیرش و بررسی پیشنهادهای که به عنوان یکی از اصلی ترین پایه های بهبود مستمر و نظام کیفیت جامع (T.Q.M) شناخته می شود، یک نظام مدیریتی است که به منظور ایجاد و تقویت روحیه مشارکت فردی و گروهی در بین کارکنان و در راستای بهبود فرایندها و افزایش بهره وری در شهرداری شیراز استقرار می یابد.

ماده ۲- اهداف

- هدف از طراحی نظام را بطور کلی می توان ایجاد فضای مناسب برای مشارکت کلیه کارکنان در جهت تحقق اهداف سازمانی ذکر نمود. چنانچه بخواهیم تصویری روشنتر از نیات و مأموریت‌های « نظام بررسی و پذیرش پیشنهادها » ارائه نماییم موارد ذیل قابل ذکر می باشد :
- ❖ ارج نهادن به شأن و منزلت انسانی کارکنان و قابلیت‌های آنان در محیط کار و عینیت بخشیدن به مبانی فرهنگ اسلامی
 - ❖ تقویت حس مسئولیت پذیری و ایجاد انگیزه در کارکنان و شکوفایی استعداد های افراد مبدع ومبتکر
 - ❖ اشاعه فرهنگ مشارکت و کار گروهی در شهرداری
 - ❖ بهبود روابط انسانی و ایجاد نشاط در کارکنان
 - ❖ همسو سازی اهداف فردی و گروهی با اهداف شهرداری
 - ❖ ارتقاء سطح بهره‌وری شهرداری از طریق بهبود فرایند کار و خدمات و استفاده بهینه از منابع و صرفه‌جویی در هزینه ها

ماده ۳- محدوده کاربرد

محدوده کاربرد این نظام حوزه شهرداری مرکزی، معاونت ها و شهرداری های مناطق می باشد.

ماده ۴- تعاریف

پیشنهاد : عبارتست از ارائه هرگونه ایده و راهکار که باعث حل مشکل و بهبود در فعالیتها و فرایندهای موجود رایج در حوزه تعریف شده گردد.

تبصره : موارد ذیل جزء مصداق پیشنهاد نمی باشد:

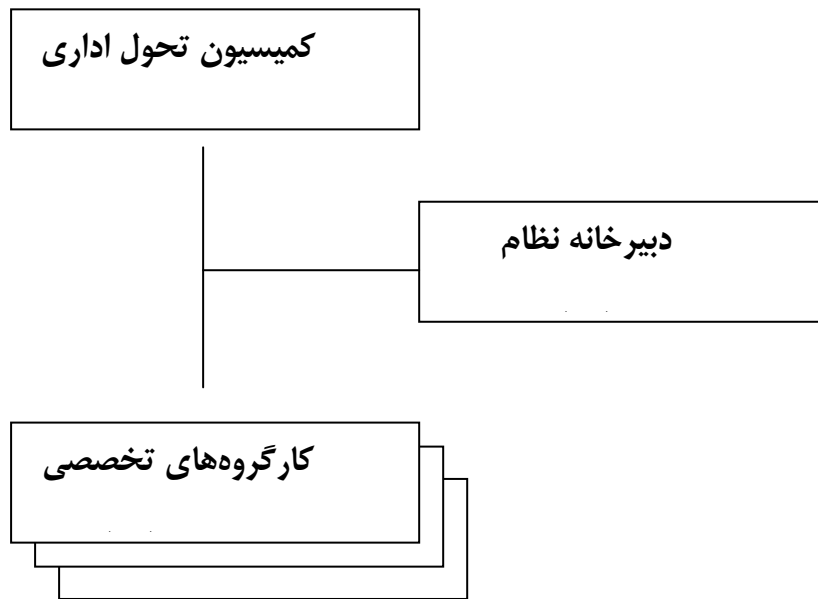
- ❖ شکایات
- ❖ پیشنهادهای مربوط به عزل و نصب کارکنان
- ❖ تکرار مواردی که در گذشته حل شده یا در محل کار به اجرا گذاشته شده است.

پیشنهاد دهنده: فرد یا گروهی از کارکنان شهرداری یا واحدهای وابسته خواهند بود.

ماده ۵ - ارکان تشکیلاتی

با توجه به ویژگیها و ساختار سازمانی شهرداری شیراز، سازمان اجرایی نظام پیشنهادها مطابق

چارت و متشکل از نهادهای ذیل می باشد:



الف) کمیسیون تحول اداری

کمیسیون تحول اداری با مسئولیت سیاستگذاری در جهت دسترسی به اهداف نظام پیشنهادها

عهده‌دار وظایف زیر می باشد:

- ❖ تدوین، بازنگری و به روز کردن آیین نامه نظام پیشنهادها متناسب با ویژگیهای شهرداری
- ❖ پایش سیستم پس از استقرار
- ❖ بررسی مداوم و مستمر روند، اجرا، مسائل مشکلات نظام پیشنهادها و ارائه راهکارهای مناسب
- به منظور رفع آنها
- ❖ نظارت بر عملکرد دبیرخانه و کمیته‌های تخصصی
- ❖ تصویب و ابلاغ پاداش‌های مربوطه

❖ ایجاد ارتباط بین برنامه های کلان شهرداری و نظام پیشنهادها

ب) دبیرخانه نظام پیشنهادها

دبیرخانه نظام پیشنهادها تحت نظارت کمیسیون تحول اداری می باشد، وظایف زیر را بر عهده

دارد:

❖ دریافت و ثبت پیشنهادهای ارائه شده و ارائه رسید به پیشنهاد دهنده

❖ بررسی و ارجاع پیشنهادها به کارگروه های تخصصی در شهرداری پس از بررسی اولیه

❖ جمع بندی و ارائه نظرات کارگروه های تخصصی به کمیسیون تحول اداری

❖ مسئولیت اجرا و پیگیری مصوبات کمیسیون تحول اداری

❖ نظارت بر فعالیت کارگروه های تخصصی

❖ مستندسازی و گزارش دهی نظام پیشنهادها

❖ شناسایی مشکلات و اقدام برای رفع آنها

❖ برنامه ریزی جهت کلاسهای آموزشی و همایش ها و سمینارها

❖ انجام امور مربوط به مکاتبات با پیشنهاد دهندگان

ج) کارگروه های تخصصی بررسی پیشنهادها

کارگروه های تخصصی شهرداری شیراز عبارتند از:

کارگروه تخصصی درآمد

کارگروه تخصصی حقوقی و املاک

کارگروه تخصصی شهرسازی

کارگروه تخصصی عمران

کارگروه تخصصی فرهنگی

کارگروه تخصصی امور مناطق

کارگروه تخصصی برنامه ریزی منابع انسانی

کارگروه تخصصی حمل و نقل و ترافیک

وظایف کارگروهها شامل موارد زیر می شود:

- ❖ دریافت وثبت پیشنهادهای ارائه شده از سوی دبیرخانه
- ❖ بررسی و کارشناسی پیشنهادهای رسیده و تعیین میزان پاداش جهت پیشنهاد دهنده با توجه به مفاد آیین نامه پذیرش و بررسی پیشنهادها
- ❖ ارسال صورت جلسات کمیته های تخصصی به دبیرخانه نظام پیشنهادها
- ❖ اعلام نتیجه بررسی پیشنهادها به دبیرخانه نظام ظرف مدت یک ماه از تاریخ ارائه پیشنهاد
- ❖ پیگیری اجرای پیشنهادهای پذیرفته شده
- ❖ ارائه گزارش اجرای پیشنهاد پس از اجراء و ارائه آن به دبیرخانه نظام پیشنهادها

ماده ۶ - روند انجام کار

مطابق جدول (۱)، نظام پیشنهادها شامل پنج فرآیند اصلی «ارایه پیشنهاد»، «ثبت و ارجاع پیشنهاد به کمیته های تخصصی»، «محاسبه امتیاز و پاداش پیشنهاد»، «تأیید نهایی» و «تهیه پاسخ جهت پیشنهاد دهنده / پیشنهاد دهندگان» می باشد. ذیلاً هر فرآیند تشریح می گردد.

۱ - ۶ ارایه پیشنهاد

کارکنان شهرداری، با تکمیل فرم شماره ۱ (فرم ارایه پیشنهاد)، پیشنهاد خود را مکتوب می نمایند. در این زمینه می بایست موضوع، شرح، نتایج حاصل از اجرای پیشنهاد به همراه مشخصات پیشنهاد دهنده / پیشنهاد دهندگان در فرم درج گردد. فرم شماره ۱ پس از تکمیل به دبیرخانه نظام پیشنهادها ارایه می شود.

۲- ۶ ثبت و ارجاع به کمیته های تخصصی

فرم شماره ۱ پس از تحویل از پیشنهاد دهندگان و اطمینان از صحت تکمیل، شماره و تاریخ می شود. با بررسی اجمالی پیشنهاد و تعیین کارگروه های تخصصی مرتبط در شهرداری (کارگروه های تخصصی نظام بررسی و پذیرش پیشنهادها عبارتند از : کارگروه تخصصی راهبردی درآمد، کارگروه تخصصی حقوقی واملاک، کارگروه تخصصی عمران، کارگروه تخصصی شهرسازی، کارگروه

تخصصی فرهنگی، کارگروه تخصصی امور مناطق، کارگروه تخصصی برنامه ریزی منابع انسانی و کارگروه تخصصی حمل و نقل و ترافیک)، جهت بررسی و تعیین امتیاز به کارگروه مرتبط ارجاع می گردد.

۳- ۶ محاسبه امتیاز و پاداش پیشنهاد

امتیاز پیشنهاد، توسط کارگروه تخصصی و با استفاده از فهرست "نتایج مورد انتظار از پیشنهادات"، محاسبه می گردد. در این زمینه با بررسی پیشنهاد، با توجه به میزان مرتبط بودن پیشنهاد با "فهرست نتایج مورد انتظار از پیشنهادات" مطابق جدول زیر، به آن عددی بین ۰ تا ۱۰۰ نسبت داده می شود.

ک	غ	تأثیرگذاری	تأثیرگذاری	تأثیرگذار	کام
۱	۰	۱-۲۵	۲۶-۵۰	۵۱-۷۵	۱۰۰

سپس با توجه به امتیاز اکتسابی و جدول زیر، جایزه پیشنهاد تعیین می گردد.

پاداش	امتیاز
تشکر کتبی از پیشنهاد دهنده توسط دبیرخانه نظام پیشنهادها	صفر
هدیه متناسب ۱	۱ تا
هدیه متناسب ۱، درج در پرونده پرسنلی	۲۶ تا
هدیه متناسب ۱، درج در پرونده پرسنلی، معرفی و تقدیر در مراسم عمومی و درج عکس و شرح پیشنهاد در تابلو اعلانات	۵۱ تا ۷۵
هدیه متناسب ۱، درج در پرونده پرسنلی، معرفی و تقدیر در مراسم عمومی و درج عکس و شرح پیشنهاد در تابلو و اعزام به خارج در صورت امکان به همراه تیمهای فنی و تخصصی و معرفی به مراجع ذیربط به عنوان پرسنل نمونه	۷۶ تا ۱۰۰

امتیاز پیشنهاد در محل ذیربط در فرم شماره ۱ درج شده و به کمیسیون تحول اداری ارسال می گردد.

۴ - ۶ تأیید نهایی

کارگروهها پیشنهادهای رسیده و امتیازات آنها را به کمیسیون تحول اداری ارسال می کنند و کمیسیون تحول اداری پس از بررسی پیشنهادهای فرم شماره ۳ را تکمیل نموده، فرم مزبور به دبیرخانه نظام پیشنهادهای ارسال می گردد.

۵ - ۶ تهیه پاسخ جهت پیشنهاد دهنده / پیشنهاد دهندگان

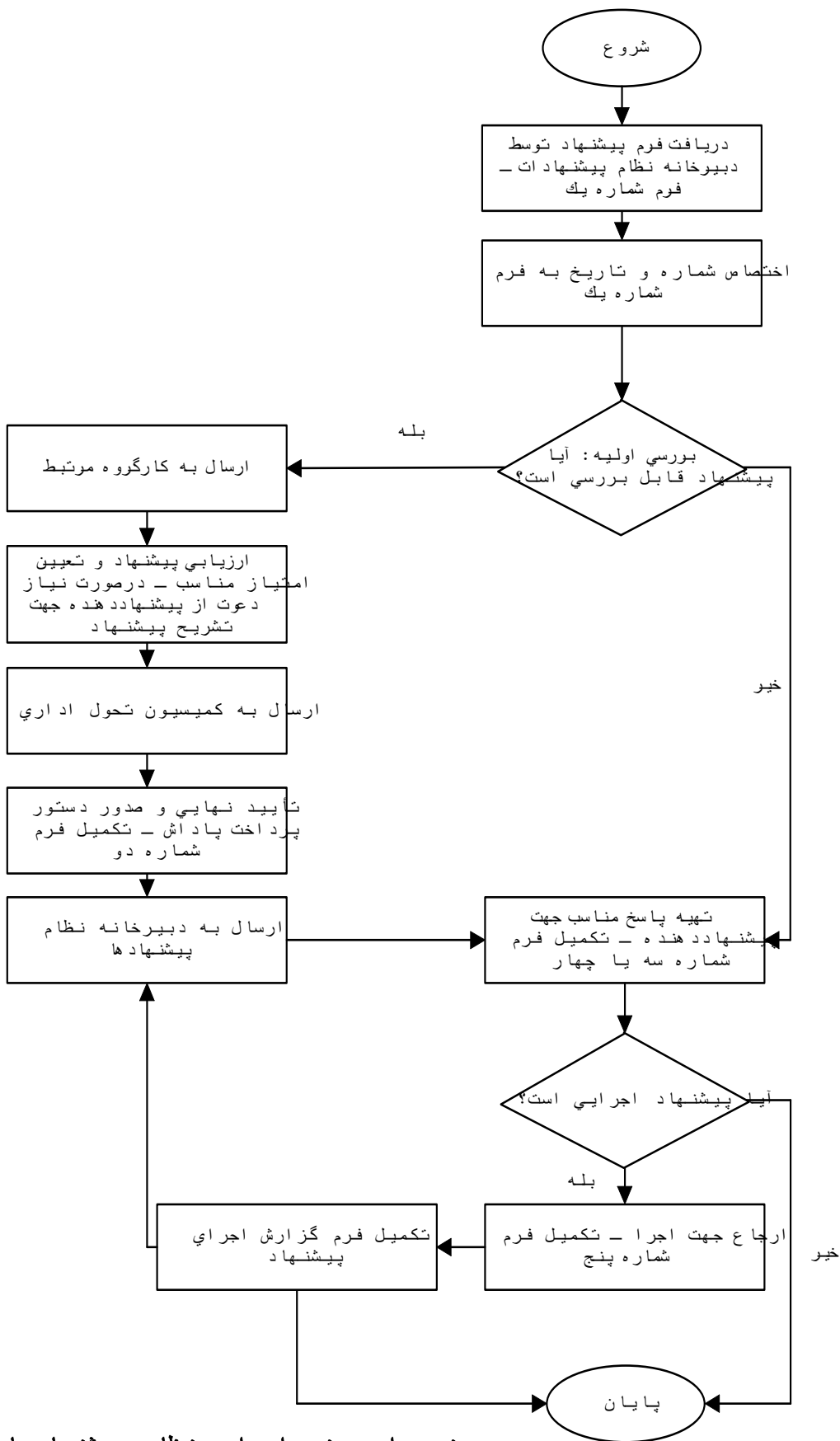
دبیرخانه نظام پیشنهادهای مطابق فرم شماره ۳، پاسخ مناسب را جهت پیشنهاد دهنده / پیشنهاد دهندگان تهیه می کند (جهت پیشنهادهای رد شده از فرم شماره ۴ و جهت پیشنهادهای پذیرفته شده از فرم شماره ۵ استفاده می شود).

۶ - ۶ ارسال جهت اجرا به واحدهای ذیربط

با تکمیل فرم شماره ۵ توسط دبیرخانه نظام پیشنهادهای، پیشنهاد جهت ارجاع به واحدهای ذیربط ارسال می گردد. هر یک از واحدهای فوق موظف است پس از اجرای پیشنهاد با تکمیل فرم شماره ۶ نتایج حاصل از اجرای پیشنهاد را طی گزارشی به دبیرخانه نظام پیشنهادهای ارسال نماید.

جدول (۱) - روند انجام کار

دیف	فرایند	مسئول انجام کار	توضیحات
۱	ارایه پیشنهاد	کارکنان شهرداری	تکمیل فرم شماره ۱ توسط پیشنهاد دهنده و تحویل به دبیرخانه نظام پیشنهادها
۲	پیشنهاد به کارگروه های تخصصی ثبت و ارجاع	دبیرخانه نظام پیشنهادها	پیشنهاد، ارسال به کارگروه های تخصصی جهت بررسی اختصاص شماره و تاریخ به هر
۳	محاسبه امتیاز و پاداش پیشنهاد	کارگروه های تخصصی بررسی پیشنهادها	تعیین امتیاز پیشنهاد با تکمیل فرم شماره ۱، ارسال به کمیسیون تحول اداری
۴	تأیید نهایی	کمیسیون تحول اداری	تأیید و تعیین پاداش پیشنهاد با تکمیل فرم شماره ۲، ارسال به دبیرخانه نظام پیشنهادها
۵	تهیه پاسخ جهت پیشنهاد دهنده / پیشنهاددهندگان	دبیرخانه نظام پیشنهادها	اعلام نتیجه به پیشنهاددهندگان (تکمیل فرم شماره ۳ یا ۴)
۶	ارسال جهت اجرا به واحدهای ذیربط	دبیرخانه نظام پیشنهادها	تکمیل فرم شماره ۵
۷	ارسال فرم های گزارش اجرای پیشنهاد به دبیرخانه نظام پیشنهادها	واحدهای اجرا کننده	تکمیل فرم شماره ۶



نمودار روند اجرایی نظام پیشنهادها

ردیف	فهرست نتایج مورد انتظار از پیشنهادهای
۱	افزایش کیفیت و کمیت خدمات شهرداری بر حسب وظایف قانونی محوله
۲	جلب رضایت مردم از خدمات و فعالیتهای شهرداری
۳	صرفه جویی و کاهش هزینه های شهرداری
۴	ابداع روشهای تازه جهت تولید محصول یا ارائه خدمت برای افزایش رضایتمندی مراجعہ کنندگان
۵	بهبود مناسبات و پیوندهای شهرداری با دیگر نهادها، شهرداریهای اجرایی عمومی و خصوصی و شفافیت ارتباطات (تأمین کنندگان - مشتریان)
۶	اصلاح و بهبود مقررات، آیین نامه ها و دستورالعملهای کاری، ساختار شهرداری، گردش کار و نظام تصمیم گیری
۷	افزایش رضایت و انگیزه در کارکنان و بهبود امور رفاهی کارکنان با حداقل هزینه
۸	افزایش درآمدها و جلب مشارکتهای مردمی

شهرداری شیراز

شماره:

معاونت برنامه ریزی

تاریخ:

فرم ارزیابی پیشنهاد

نسخه ۱ از ۳

موضوع:

پیشنهاد دهنده / پیشنهاد دهندگان:

پیشنهاد شما بیشتر به کدام یک از زمینه‌های زیر مربوط می‌باشد؟

۱- افزایش کیفیت و کمیت خدمات شهرداری بر حسب وظایف قانونی محوله

۲- جلب رضایت مردم از خدمات و فعالیتهای شهرداری

۳- صرفه جویی و کاهش هزینه های شهرداری

۴- ابداع روشهای تازه جهت تولید محصول یا ارائه خدمت برای افزایش

رضایتمندی مراجعه کنندگان

۵- بهبود مناسبات و پیوندهای شهرداری با دیگر نهادها، شهرداریهای اجرایی عمومی و

خصوصی و شفافیت ارتباطات (تامین کنندگان - مشتریان)

۶- اصلاح و بهبود مقررات، آیین نامه ها و دستورالعملهای کاری، ساختار شهرداری،

گردش کار و نظام تصمیم گیری

۷- افزایش رضایت و انگیزه در کارکنان و بهبود امور رفاهی کارکنان با حداقل هزینه

۸- افزایش درآمدها و جلب مشارکت های مردمی

فرد شماره ۱ نظام پیشنهادها

شهرداری شیراز

معاونت برنامه ریزی

فرد ارائه پیشنهاد

(صفحه ۲ از ۳)

شماره:

تاریخ:

شرح پیشنهاد:

آیا فعالیت‌ها و مطالعاتی را که در زمینه این پیشنهاد انجام گرفته است بررسی فرموده‌اید؟ (در صورت مثبت بودن پاسخ لطفاً توضیح دهید)

شماره نامه پیشنهادها

شهرداری شیراز

معاونت برنامه ریزی

فره ارایه پیشنهاد

اسفند، ۱۳۹۳

شماره:

تاریخ:

چه امکاناتی جهت اجرای پیشنهاد مورد نیاز است؟

روش اجرای پیشنهاد را تشریح فرمایید:

این قسمت توسط کارگروه تکمیل می گردد.

تأیید کننده:

تاریخ و امضاء:

امتیاز نهایی:

شهرداری شیراز

معاونت برنامه ریزی
تأیید نهایی پیشنهاد

در	جلسه کمیسیون تحول اداری که در تاریخ	برگزار شد . پس از بحث و
بررسی در خصوص بررسی پیشنهاد شماره	مورخ	توسط پیشنهاد دهندگان ؟
امتیاز پیشنهاد	بوده و
<input type="checkbox"/>	پیشنهاد به علت	بذیرفته نشده و جهت تجدید نظر به پیشنهاد دهندگان برگردانده می شود.
<input type="checkbox"/>	پیشنهاد پذیرفته شده و	به عنوان جایزه به پیشنهاد دهندگان اعطاء می گردد.
نام و نام خانوادگی حضار . سمت و امضاء :		

شهرداری شیراز

فرم شماره ۳ نظام پیشنهادها

شماره

معاونت برنامه ریزی

تاریخ

فرم رد پیشنهاد

پیوست

آقای / خانم

نظر به اینکه پیشنهاد مطروحه شما به شماره ثبت
کمیسیون بهره‌وری و تحول نظام اداری (تکراری / در دست اجرا / غیرقابل اجرا) تشخیص داده شده است ، بدینوسیله ضمن
تشکر از جنابعالی اعلام می‌دارد این دبیرخانه آماده بررسی سایر پیشنهادهای شما می‌باشد.

دبیرخانه نظام پیشنهادها

شهرداری شیراز

فرم شماره ۴ نظام پیشنهادها

شماره

معاونت برنامه ریزی

تاریخ

فرم پذیرش پیشنهاد

پیوست

آقای / خانم

ضمن تشکر از علاقه‌مندی و روحیه مشارکت شما در اداره امور ، بدینوسیله از جنابعالی به خاطر آرایه پیشنهاد
شماره
تقدیر شده و مبلغ
به عنوان پاداش به شما اعطاء می‌گردد.

دبیرخانه نظام پیشنهادها

فرم شماره ۵ نظام پیشنهادها

شهرداری شیراز

معاونت برنامه ریزی
فرم اجرای پیشنهاد

شماره:

تاریخ:

پیوست:

معاونت محترم:

نظر به اینکه طرح پیشنهادی آقای / خانم (

تحت عنوان

در جلسه مورخ کمیسیون

بهره وری و تحول نظام اداری به تصویب نهایی رسیده است، بدینوسیله مراتب جهت اجرا به واحدهای ذیربط ابلاغ می گردد. ضمناً شایسته است پس از اجرا نسبت به تکمیل و ارسال فرم اعلام نتایج که به همراه فرم ارزیابی پیشنهاد پیوست می باشد اقدام نمایید.

دبیرخانه نظام پیشنهادها

شهرداری شیراز

معاونت برنامه ریزی

فرم گزارش اجرای پیشنهاد

شماره

تاریخ

پیوست

دبیرخانه محترم نظام پیشنهادها

نظر به اینکه طرح پیشنهادی « آقای / خانم »

تحت عنوان در جلسه مورخ

کمیسیون بهره وری و تحول نظام انباری به تصویب نهایی رسیده است، و در مورخه لغایت
به اجرا رسیده است. بدینوسیله گزارش اجرای آن اعلام می گردد.

گزارش کسی اجرای پیشنهاد: