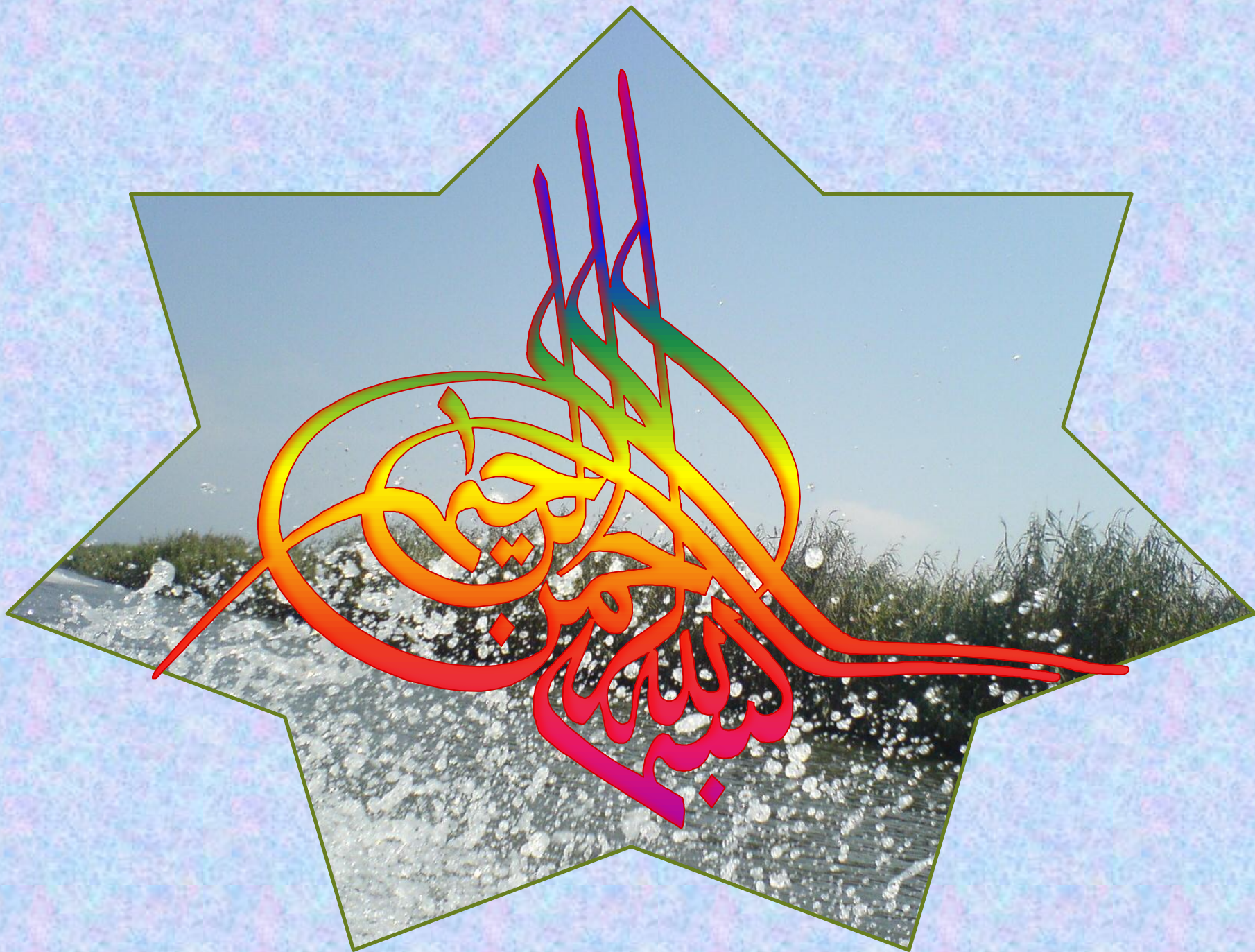






عرض خیر مقدم به حضار محترم



مدیریت بازرسی، ارزیابی عملکرد و پاسخگویی به شکایات



مقدمه

□ فرآیند توسعه شامل سیاستگذاری ، برنامه ریزی طرح ها و پروژه ها است. چون برنامه ریزی فرآیندی پویا و دائمی است، ارتقاء و اعتلای آن منوط به دستیابی مبانی نظری و سیاستهای استراتژیک و تعیین نقاط قوت و نقاط ضعف نتایج و یافته های مطالعاتی، طراحی ، مهندسی و دستاوردهای اجرایی از سوی دیگر است.

□ بنابراین تحقق این مهم مستلزم فراهم نمودن، زمینه های لازم از جمله **سنجش دقیق روند فعالیت ها و فرآیندهای پیموده شده** از طریق گردآوری داده ها و اطلاعات مرتبط با عملیات های مورد بحث، تدوین و سنجش شاخص ها ، **پایش و ارزیابی کلیه اقدامات**، (مراحل انجام مطالعات ، طراحی ، تصمیم سازی ، سیاستگذاری) و به طور کلی **برنامه ریزی مشارکتی تا ردیابی مراحل اجرایی و حتی بعد از اجرا می باشد.**



مقدمه

□ در چنین فضایی است که تجزیه و تحلیل، ارزیابی عملکرد مجموع اجزاء و حلقه های به هم پیوسته و نظامند موضوع، امکان پذیر می گردد. و تحلیل داده ها و اطلاعات حاصل از پایش، امکان ارزیابی و قضاوت نهایی را میسر می سازد.

□ ارزیابی، بازرسی و نظارت بعنوان ابزارهای مهم مدیریتی هستند، که می توانند دلایل موفقیت یا عدم موفقیت سازمانها و نهادها را مورد بررسی قرار داده و به پیشبرد فرایند های توسعه در بخش کمک نمایند.



ارزیابی و بازرسی از دیدگاه پیامبر (ص) و ائمه (ع)

پیامبر گرامی (ص) و حضرت علی (ع) در زمانی که حکومت و رهبری جامعه را بر عهده داشتند، همواره بر اعمال و رفتار کارکنان و کارگزاران خود نظارت داشتند. و با توجه به نتایج این نظارت و بازرسی‌ها، کارگزاران خود را مورد ارزیابی و سنجش قرار می‌دادند.

حضرت علی (ع) در عهدنامه‌ی مالک اشتر فرموده است:
برای رسیدگی و بررسی کارهای مردم، افراد مطمئن را که خداترس و متواضع هستند به کاربگمار

ناظرانی انتخاب کن و به کار بگمار که صادق و وفادارند
فراموش مکن که باید بر آنان، بازرسان مخفی از کسانی که در میان مردم به امانت و حقگویی شناخته شده‌اند بگماری



ارزیابی و بازرسی از دیدگاه مقام معظم رهبری:

□ مقام معظم رهبری:

بازرسی مساله مهمی است، باید دائم مشغول نگرش باشید و چشم شما، داخل دستگاه را ببیند. احساس وجود ناظری دقیق و امانتدار، روحیه‌ی مقاومت در برابر فساد و وسوسه‌های آدم‌های ناباب را در انسان‌های سالم تقویت و روحیه‌ی متخلفان را تضعیف می‌کند.



نظارت و بازرسی از نظر قانون اساسی (مصوبه مجلس شورای اسلامی ۹۳/۱/۲۷)

مجموعه فعالیت‌های مستمر و منظم و هدفدار به منظور جمع‌آوری اطلاعات لازم درباره مراحل قبل، حین و بعد از اقدامات دستگاه‌های اجرایی مشمول این قانون، تجزیه و تحلیل آنها، تطبیق عملکرد دستگاه با اهداف و تکالیف قانونی و ارائه پیشنهادات مناسب در راستای حسن جریان امور.

در مواردی که گزارش بازرسی متضمن اعلام وقوع جرمی است، چنانچه جرم دارای حیثیت عمومی باشد، رئیس سازمان یا مقامات مأمور از طرف وی یک نسخه از گزارش را با دلایل و مدارک مربوط برای تعقیب و مجازات مرتکب به مرجع صالح قضایی ارسال و موضوع را تا حصول نتیجه نهایی پیگیری کنند و در مورد تخلفات اداری، انضباطی و انتظامی مستقیماً مراتب را به مراجع ذیربط منعکس کرده و پیگیری لازم را به عمل آورند



ارزیابی چیست؟

❖ ارزیابی، تعیین میزان انطباق برنامه با مسیر تعیین شده و نمایاندن نقاط ضعف و قوت آن می باشد.

❖ نتیجه ارزیابی می تواند تصویری شفاف تر، از چگونگی فعالیت ها را به مدیران و مجریان ارائه نماید تا آنها بتوانند آگاهانه تصمیمات لازم را در جهت تقویت و یا اصلاح و ادامه برنامه بگیرند.



اهداف ارزیابی

- **ارزیابی عملکرد** به تصمیم‌گیری، بازنگری و بازخورد در سطوح مختلف، طراحی مجدد و یا تدوین طرح‌های جدید کمک می‌کند.
- **جهت بخشیدن به فعالیت‌های آتی** با بهره‌گیری از نتایج بررسی‌های مداوم؛
- **شناسایی نقاط ضعف و قوت و مشکلات سازمان** و تلاش در جهت شکوفایی و افزایش قابلیت‌ها و اصلاح فعالیت‌ها؛
- **ارتقای پاسخگویی در مورد عملکرد برنامه‌ها؛**
- **بهبود تخصیص منابع و استفاده بهینه از امکانات و منابع جهت اجرای برنامه‌ها؛**
- **ارتقاء توانمندی سازمان** در ارائه کمی و کیفی خدمات و رقابت‌پذیری در فضای ملی و بین‌المللی.



اهداف ارزیابی

- کمک به تعیین اندازه و درجه شاخص هایی که نشان دهد تا چه حدودی به هدف های اختصاصی نایل آمده ایم؛
- کمک به اتخاذ تصمیم در مورد ادامه، توسعه یا توقف برنامه، پروژه، طرح یا فعالیت؛
- تشویق واحد هایی که عملکرد برتر داشته و تذکرات لازم به واحد هایی که عملکرد ضعیف و غیر قابل قبول داشته اند.
- ایجاد زمینه مناسب جهت تقدیر از افرادی که کارایی بهتر و موثرتری در اجرای برنامه ها دارند؛



مستندات قانونی

نظامنامه ارزیابی عملکرد سازمان جهادکشاورزی استان با هدف گسترش فرهنگ خودارزیابی و تلاش یکپارچه در جهت اصلاح و بهبود روند امور بر اساس مستندات قانونی ذیل تدوین گردیده است :

□ **اصل یکصد و سی و هشتم** قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران؛

□ **مصوبه** شماره ۴۴۶۴۲۰ ت ۲۷۷۰۱ هـ مورخ ۱۰/۲۸/۱۳۸۱ **هیئت محترم وزیران؛**

□ **مصوبه شورای برنامه ریزی و هماهنگی سازمان جهاد کشاورزی استان.**



تاریخچه ارزیابی عملکرد

❖ **ارزیابی از قرن ۱۹ آغاز گردید** و به نظر می رسد که دارای سه دوره متمایز می باشد ، دوره نخست تا دهه سالهای ۱۹۳۰ ، دومین دوره تا دهه سالهای ۱۹۶۰ و سومین دوره آن تاکنون ادامه داشته است .

❖ **ارزیابی در کشاورزی کشور ما بصورت مدون از سال ۱۳۴۸** با تدوین تشکیلات وزارت کشاورزی و استقرار دفتر نظارت و ارزشیابی در این وزارتخانه شروع شد .

❖ **بعد از ادغام و ایجاد تشکیلات جدید وزارت جهاد کشاورزی** ، دفتر ارزیابی عملکرد و پاسخگوئی به شکایات مسئولیت ارزیابی طرحها و پروژه ها را به عهده گرفت و در حال حاضر ضمن استقرار دفتر فوق به عنوان یک دفتر مستقل ، تحت مسئولیت وزیر در ستاد وزارتخانه در این زمینه فعال هستند .

تعریف مفاهیم



□ ارزیابی :

ارزیابی به مقایسه عملکرد و سنجش و داوری طرح ها و پروژه ها با آنچه در ابتدای امر تدوین و برنامه ریزی شده و تجزیه و تحلیل اثرات اقتصادی و اجتماعی اجرای آنان می پردازد.

□ نظارت :

نظارت یک نظام مراقبتی مستمر است و در طی اجرای برنامه با هدف تصحیح فوری هر انحراف از اهداف عملیاتی صورت می گیرد.

جوهر کنترل و بازرسی، نظارتی است که به وسیله آن عملکرد کارکنان در سازمان با معیار های مشخص و هماهنگ با اهداف سازمان مورد بررسی قرار می گیرد.



تعریف مفاهیم

□ بازرسی

مجموعه فعالیت‌های منظم و هدفدار و با برنامه به منظور بررسی عملکرد طرح‌ها با قوانین و مقررات و استانداردهای تعیین شده بر اساس مأموریت قانونی و برنامه تعریف شده.

(بازرسی مستمر و مدون، بازرسی موردی و بازرسی منتج از شکایت)
□ راستی آزمایی

معنای آن، اطمینان حاصل کردن از صحت و درستی اطلاعات، با استفاده از روشهای گوناگون است. این کلمه، واژه پیشنهادی فرهنگستان زبان برای کلمه cross-check می‌باشد

یابه عبارت دیگر:

به معنی چک کردن و کنترل کردن یک موضوع از وجوه و کانال‌های مختلف است تا اعتبار و درستی آن را ارزیابی کنند



تعریف مفاهیم

□ نظر سنجی:

نظر سنجی گرفتن افکار عمومی درباره مسائل مختلف برای مسئولان و نهادهای مربوطه که اطلاعات لازم را برای تصمیم گیری در اختیارشان قرار دهد و ارتباطی بین مردم و مسئولان است.

□ ذینفع:

کسی است که از خدمات سازمان بهر مند می شود که البته ممکن است مشتری هم نباشد.

□ ذیربط:

کسی است که به نوعی با کار شما مرتبط است مثل بهره برداران.



تعریف مفاهیم

تفاوت بین بازرسی و ارزیابی

- **بازرسی** عمدتاً به تصدیق قانونی بودن، درست و منظم بودن کاربرد منابع در یک برنامه می پردازد.
- **ارزیابی** تحلیلی بوده و برنامه را جامع تر و متفاوت تر بررسی می کند و با توجه به نقاط قوت و ضعف آن پیشنهاد هایی در جهت بهبود فعالیت ها ارائه می کند.
- **درارزیابی** هدایت ، ایجاد هماهنگی و اصلاح برنامه مد نظر است، که بر اساس استدلالات کارشناسی انجام می شود .
- ولی **در بازرسی** هدف، جلوگیری از تخلف است (اعمالی که در چار چوب قانون نباشد مجازات قانونی دارد).



تعریف مفاهیم

تفاوت نظارت و ارزیابی

□ **نظارت** در طی اجرای برنامه، قابلیت تصحیح فوری هر گونه انحراف از اهداف عملیاتی را امکان پذیر مینماید.

□ ولی در **ارزیابی**، زمینه اصلاح انحرافات احتمالی از اهداف را برای سنوات بعد فراهم می نماید.

✓ هدف نهایی **نظارت و ارزیابی** کمال بخشی به فرد، مجموعه و در نهایت جامعه و اصلاح وضعیت موجود می باشد.



روشهای ارزیابی و مراحل ارزیابی

□ روش خود ارزیابی؛ (درون سازمانی)

□ روش دگرارزیابی؛ (برون سازمانی)

مراحل ارزیابی

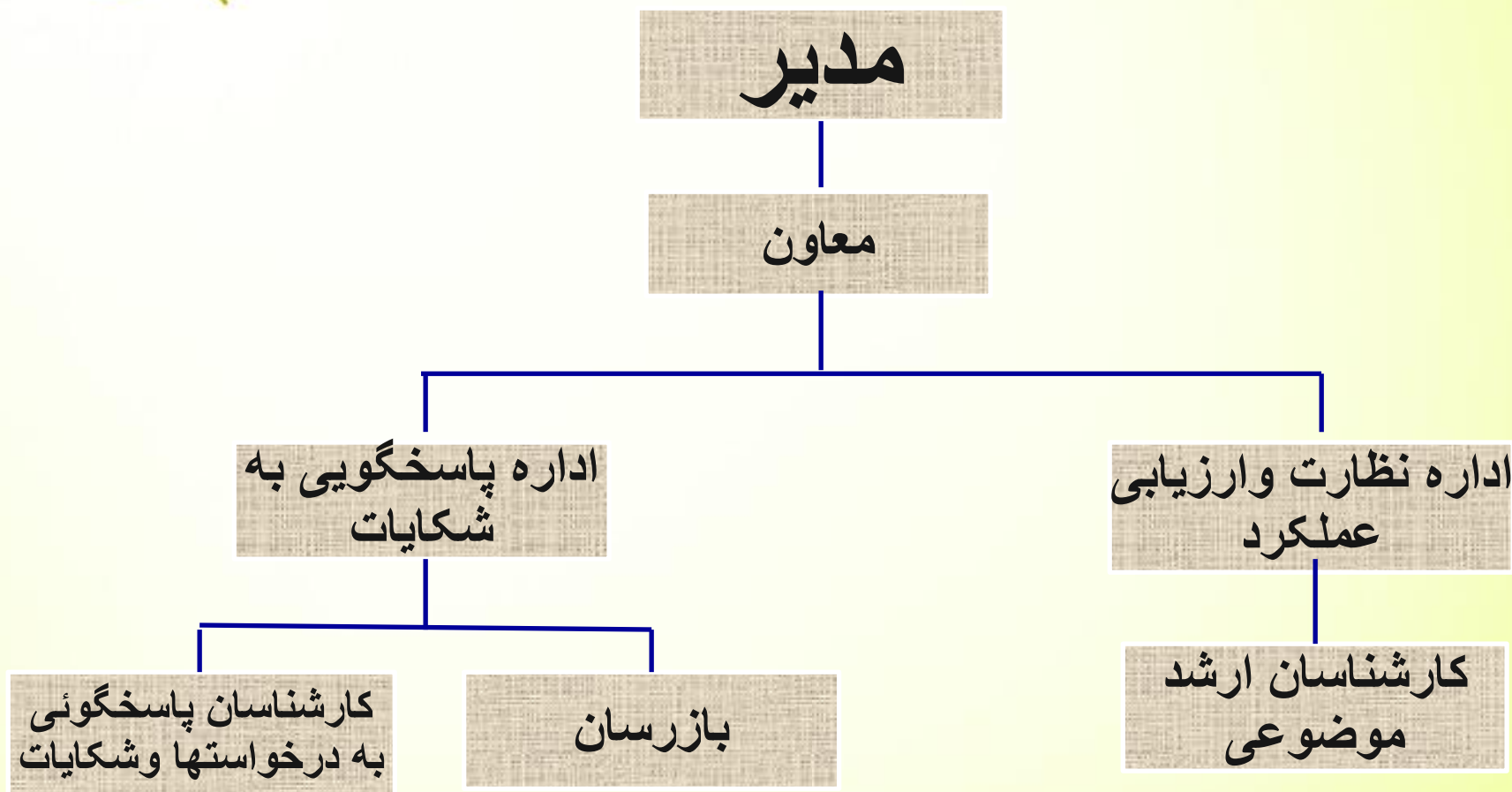
مرحله اول؛ ارزیابی قبل از اجرا. (مطالعه)

مرحله دوم؛ نظارت و ارزیابی حین اجرا.

مرحله سوم؛ ارزیابی پس از اجرا. (پایان عملیات)

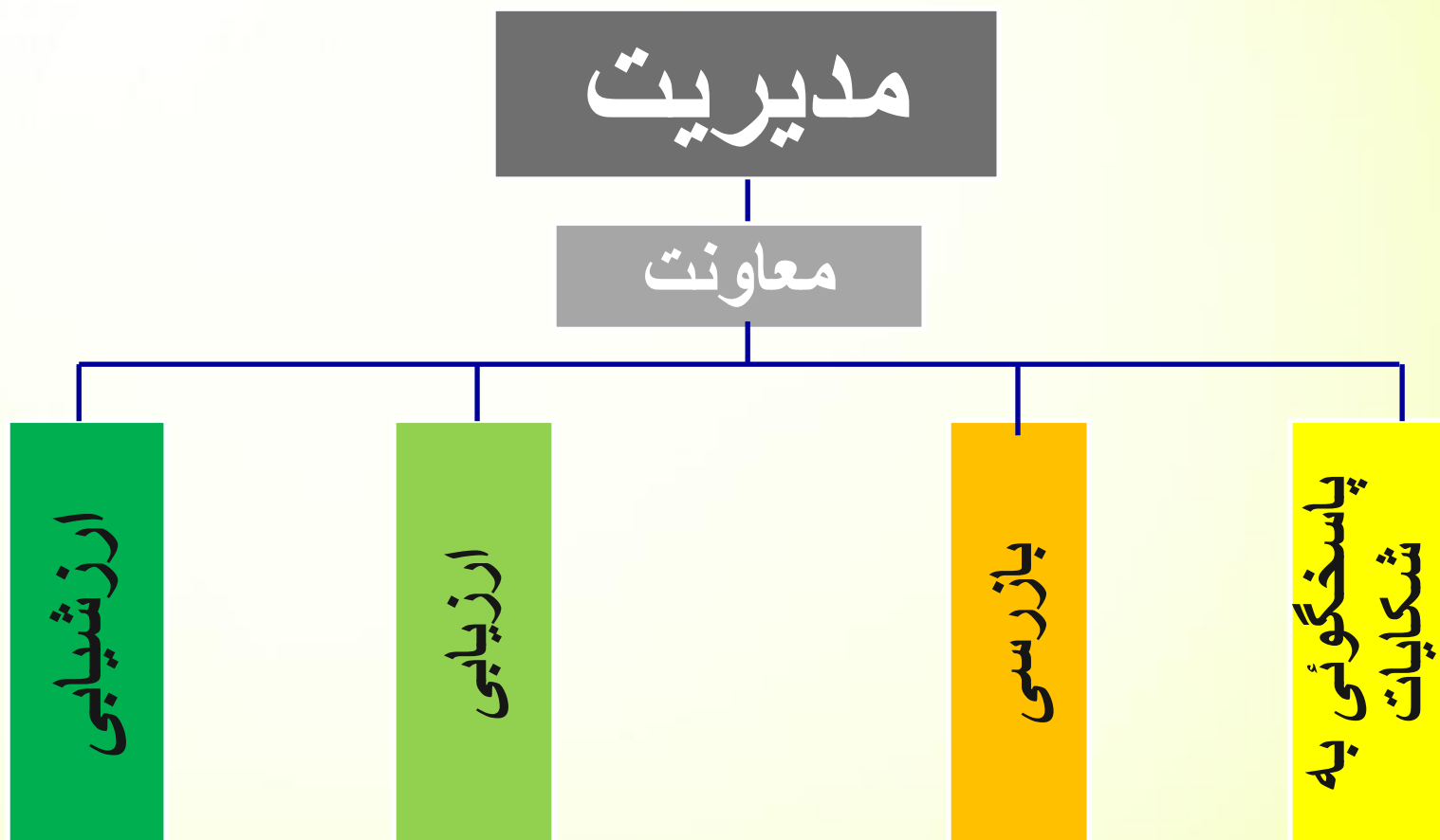


چارت تشکیلاتی مدیریت بازرسی، ارزیابی عملکرد و پاسخگویی به شکایات





چارت وظیفه ای مدیریت بازرسی، ارزیابی عملکرد و پاسخگویی به شکایات





مهمترین شرح وظایف

❖ **ارزیابی مستمر** روند اجرای طرحها و برنامه های مصوب

❖ **تجزیه و تحلیل عملکرد** کلیه پروژه ها، طرحها و برنامه های مصوب ملی و استانی، تهیه و تنظیم گزارشهای مربوطه جهت ارائه به سازمان و دفتر ارزیابی عملکرد

❖ **سنجش مقایسه ای عملکرد مدیریتهای شهرستان و بخش های تخصصی سازمان**

❖ **اجرای تکالیف دبیر خانه کمیته ارتقاء سلامت اداری و مبارزه با رشوه و فساد و ارائه گزارش**

❖ **بررسی میزان سلامت اداری و پیشگیری از مفاسد اداری و مبارزه با ارتشاء در سطح سازمان بر اساس مقررات مربوطه**

❖ **ایجاد تعامل و همکاری مؤثر با سازمانهای نظارتی برون سازمانی از جمله سازمان بازرسی**



ادامه شرح وظایف

❖ بررسی و پاسخگوئی گزارشات و مکاتبات نهادهای نظارتی و بازرسی از قبیل نهاد ریاست جمهوری، سازمان بازرسی کل کشور، دفتر ارزیابی عملکرد و پاسخگوئی به شکایات و....

❖ تهیه و تدوین شاخصها و معیارهای نظارت و ارزیابی بر اساس برنامه های مصوب و نظارت بر اجرای آنها

□ بررسی عملکرد مدیران و سنجش میزان رضایت مردم از واحدهای مختلف و نحوه با ارباب رجوع

□ تهیه و جمع بندی گزارش ها و شکایات، تجزیه و تحلیل آنها و ارائه راهکارهای مناسب در مقاطع سه ماهه، نه ماهه و سالانه از عملکرد واحدهای مختلف برای سازمان و دفتر وزارت.



تخصص‌های مورد نیاز مدیریت بازرسی

- ☐ کارشناس ترویج
- ☐ کارشناس مکانیزاسیون
- ☐ کارشناس زراعت
- ☐ کارشناس آبیاری
- ☐ کارشناس باغبانی
- ☐ کارشناس امور دام
- ☐ کارشناس گیاهپزشکی
- ☐ کارشناس صنایع کشاورزی
- ☐ کارشناس امور اراضی و منابع طبیعی
- ☐ کارشناس امور اداری و مالی
- ☐ کارشناس امور حقوقی
- ☐ کارشناس دامپزشکی

ویژگیهای کارشناس ارزیاب



☐ متدین ، امین و مورد وثوق بودن؛

☐ سعه صدر داشتن؛

☐ خوش بین و واقع بین بودن؛

☐ مسلط به قوانین و مقررات موجود؛

☐ داشتن تخصص و تجربه اجرایی مفید و فنی لازم در

حیطه کاری؛

☐ توانایی انجام نظارت فنی؛

☐ توانایی تجزیه و تحلیل، استدلال و استنتاج مسائل موجود؛

☐ توانایی تدوین و ارائه گزارش در چهارچوب مورد نیاز .

برنامه های اجرایی مدیریت

■ برنامه ریزی و اجرای ارزیابیهای دوره ای از عملکرد مدیریت جهاد کشاورزی شهرستانها.

■ برنامه ریزی و اجرای بازدیدهای لازم از پروژه های اجرایی سازمان در سطح استان.

■ انجام بازرسی های عیان و پنهان از فعالیت های خاص سازمان بر مبنای گزارشات واصله و یا درخواستهای مدیریت سازمان.

■ پیگیری و پاسخگوئی به درخواستها و شکایات واصله به مدیریت در قالب وظایف سازمان.

■ سعی در اجرای اهداف دولت الکترونیک و کاهش تردد مراجعین و تسهیل پاسخگوئی به آنان.

■ تلاش در جهت ارتباط مستقیم مدیران سازمان با مراجعین و اختصاص ساعاتی از وقت مدیران استانی و شهرستانی به ملاقات ارباب رجوع در جهت تسریع روند کار مراجعین

فعالیت های شاخص مدیریت بازرسی



□ تهیه شاخص های اختصاصی و عمومی و گزارش ها ، مستندات جهت ارائه به استانداری برای شرکت در جشنواره شهید رجایی.

□ ارزشیابی سالیانه مدیران ستادی و شهرستان ها .

□ همکاری با گروه های بازرسی و ارزیابی دفتر مرکزی.

□ ارزیابی پروژه های ادارات کل و وابسته به وزارت در استان (اداره کل دامپزشکی، منابع طبیعی، امور عشایر و سازمان تعاون روستایی).

□ کمیته ارتقاء سلامت اداری.

فعالیت های شاخص مدیریت بازرسی



□ پاسخگویی به شکایات مردمی رسیده از مسیر های تعیین شده:

✓ سامانه سامد www.saamad.ir

✓ سامانه سازمان بازرسی و اداره کل بازرسی استان فارس.

✓ <http://www.bazresi.ir>

✓ دفتر بازرسی، مدیریت عملکرد و امور حقوقی استانداری.

✓ دفتر بازرسی، ارزیابی عملکرد و پاسخگویی به شکایات و گروه

هماهنگی و پیگیری وزارت.

✓ سامانه مدیریت بازرسی، ارزیابی عملکرد و پاسخگویی به شکایات

استان . www.fars.agri-jahad.ir/pepoldemand

✓ مراجعه مستقیم اشخاص حقیقی و حقوقی.



وظایف ارزیابی شونده

- **تهیه مستندات تعهدی** از جمله موافقت نامه های ملی و استانی و برنامه های پنج ساله توسعه.
- **برنامه ریزی اجرای طرحها و پروژه ها** بر اساس تعهدات مندرج در موافقت نامه ها
- **تهیه گزارشات مستندات عملکردی** در طول مدت اجرای پروژه ها.
- **آمادگی لازم** به منظور ارزیابی در تمام طول دوره اجرای پروژه ها.
- **همکاری با کارشناسان ارزیاب** در طول دوره ارزیابی به منظور:
 - پاسخ به سوالات کارشناس ارزیاب
 - ارائه مستندات عملکردی
 - بازدید از طرحها و پروژه ها



تقدیر و تشکر

با تقدیر و تشکر از حوصله شما
بزرگواران
و با ذکر صلوات بر محمد و آل
محمد

