

ارزیابی عملکرد دستگاه‌های اجرایی استان تهران

خسرو حسن‌نیا

سازمان مدیریت و برنامه ریزی استان تهران

هر چند که ارزیابی عملکرد دستگاه‌های وابسته به دولت موضوعی نیست که درباره لزوم و ضرورت آن بتوان تردید نمود اما به هر دلیل تاکنون نظام‌های کارآ و موجه برای آن تدوین نگردیده است. قانون برنامه و بودجه کشور مصوب سال ۱۳۵۲ در بند هشتم از ماده پنجم ارزشیابی کارآیی و عملکرد در دستگاه‌های اجرایی کشور و گزارش آن به نخست وزیر را از وظایف سازمان برنامه و بودجه برشمرده است که با اصلاحیه بعمل آمده در قانون استخدام کشوری در سال ۱۳۵۳ این وظیفه از وظایف سازمان برنامه و بودجه حذف و به سازمان امور اداری و استخدامی محول شد. بدیهی است که در حال حاضر با ادغام این دو سازمان این وظیفه به عهده سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی می‌باشد. در راستای انجام این وظیفه در سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی استان تهران کمیته‌ای جهت بررسی عملکرد دستگاه‌های اجرایی استان تشکیل شد که در ابتدای کار با توجه به کمبود سابقه مطالعاتی با مشکلات و تنگناهای گسترده‌ای روبرو گردید و انجام کار با آزمون و خطا و بهبود روش در مراحل کار همراه شد. در مرحله اول ارزیابی عملکرد دستگاه‌های اجرایی بر اساس تجربه و نوع نگرش کارشناسان بخشی به دستگاه انجام شد که از تنوع و ناهماهنگی زیادی برخوردار بود و هماهنگی لازم در بین آنها کمتر دیده می‌شد. لذا تصمیم بر این شد که در ابتدا الگو و چارچوب مشخصی برای ارزیابی عملکرد دستگاه‌ها پایه‌ریزی شود. سپس در چارچوب تعریف شده ارزیابی عملکرد دستگاه‌ها انجام شود. مقاله حاضر در واقع گزارشی از این دو مرحله جهت ارزیابی عملکرد دستگاه‌ها است. به بیان دیگر در بخش نخست این مقاله الگوی ارزیابی عملکرد دستگاه‌های اجرایی ارائه می‌گردد و سپس در بخش دوم به ارزیابی عملکرد دستگاه‌ها پرداخته می‌شود.

بخش اول - الگوی ارزیابی عملکرد دستگاه‌های اجرایی

الف - تعاریف :

در امور تحقیقاتی تعاریف روشن کننده بخش مهمی از موضوع می باشند لذا در ابتدا تعریفی از ارزیابی عملکرد و دستگاه اجرایی ارائه می‌شود.

۱- ارزیابی عملکرد

از واژه "ارزیابی عملکرد" تعاریف بسیاری ارائه شده است ولی این تعاریف عمدتاً با نگرش به ارزیابی عملکرد کارکنان است که اگر خواسته باشیم این تعاریف را جهت دستگاه‌های اجرایی تعدیل نمائیم به شرح ذیل خواهد بود.

- ارزیابی عملکرد دستگاه‌ها عبارتست از اندازه‌گیری تغییرات در رفتار و ویژگیهای دستگاه‌های اجرایی بر اساس ملاکهای معین.^۱

^۱ مرکز مطالعات و پژوهشهای اداری "نظام ارزشیابی کارگزاران از دیدگاه اسلام" چاپ اول ص ۶

- فراگرد ارزیابی عبارت از یک سلسله اقدامات رسمی برای بررسی عملکرد دستگاهها در فاصله زمانی معین است و شامل تمامی کارکرد دستگاه اجرایی در آن دوره زمانی می‌شود.^۱

- ارزیابی دستگاه عبارت است از سنجش سیستماتیک و منظم کار دستگاهها در رابطه با نحوه انجام وظایف تعریف شده و تعیین ظرفیت آنها جهت رشد و بهبود^۲

بنابر این با توجه به تعاریف یاد شده می‌توان ارزیابی عملکرد را برای بررسی و سیستماتیک فعالیتها در طی فواصل زمانی معین و با استفاده از معیارها و ملاکهای مشخص تعریف نمود.

۲- دستگاههای اجرایی

دستگاه اجرایی در بند ۱۱ از ماده ۱ فصل اول قانون برنامه و بودجه کشور چنین تعریف شده است:

دستگاه اجرایی: منظور وزارتخانه، نیروها و سازمانهای تابعه ارتش، استانداری، فرمانداری کل، شهرداری و مؤسسه وابسته به شهرداری، مؤسسه دولتی، مؤسسه وابسته به دولت، شرکت دولتی، مؤسسه عمومی عام‌المنفعه و مؤسسه اعتباری تخصصی که عهده‌دار اجرای قسمتی از برنامه سالانه بشود.

همچنین طی مواد ۲ تا ۵ قانون محاسبات عمومی مصوب ۱۳۶۶/۶/۱، وزارتخانه، مؤسسه دولتی، شرکت دولتی و مؤسسات و نهادهای عمومی به تفصیل تشریح شده است.

ب - معیارها و ملاکهای عملکرد

“معیارهای عملکرد دستگاهها و سازمانها را به طور کلی به معیارهای مالی و معیارهای غیرمالی تقسیم‌بندی می‌کنند. معیارهای مالی بیشتر در مؤسسات انتفاعی قابل به کارگیری می‌باشد از مهمترین این معیارها می‌توان سودآوری سازمان را نام برد ولی معیارهای غیرمالی علاوه بر اینکه در مؤسسات انتفاعی قابلیت استفاده دارد در واحدهای غیرانتفاعی و مؤسسات عمومی نیز کاربرد وسیع دارد^۳. اما صرف نظر از این طبقه‌بندی کلی در اینجا جهت عملکرد دستگاههای اجرایی معیارهای ذیل ارائه می‌گردد:

۳- حجم عملیات

یک دستگاه اجرایی در طول دوره زمانی معین عملیاتی را به انجام می‌رساند. این عملیات به دو گروه کلی: عملیات اصلی و تخصصی دستگاه و عملیات اداری و پشتیبانی تقسیم می‌شود.

عملیات تخصصی شامل فعالیتهایی است که دستگاه اجرایی برای انجام وظایف خاص خود آن را اجرا می‌کند، مانند پروانه‌های بهره‌برداری صادر شده توسط اداره کل صنایع و فلزات و یا موافقتنامه‌های مبادله شده توسط سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی را می‌توان نام برد.

عملیات اداری و پشتیبانی فعالیتهایی است که جهت پشتیبانی از فعالیتهای تخصصی توسط دستگاهها انجام می‌شود و ماهیت آنها بین دستگاههای اجرایی مشابه است.

۱- علوی - امین الله “ارزشیابی عملکرد کارکنان” نظریه‌ها اصول و روشهای ارزیابی “مجله مدیریت دولتی - شماره دهم ۱۳۶۹ ص ۳۴

۲- میرسپاسی - ناصر “مدیریت منابع انسانی” تهران انتشارات نقش جهان چاپ ششم ۱۳۶۸ صفحه ۲۷۹

۳- حسینی بهنگی، حسین “اعتبار بازده سرمایه‌گذاری به عنوان معیار اندازه‌گیری عملکرد واحد تجاری” - پایان‌نامه کارشناسی ارشد - استاد راهنما، دکتر محمدحسین قائمی -

دانشگاه آزاد مشهد - ۱۳۷۸



این فعالیتها شامل فعالیتهای مربوط به پرسنل، حسابداری، بودجه و غیره می شود.

۴- کیفیت فعالیتهای دستگاه اجرایی

دومین معیاری که می توان برای عملکرد دستگاه اجرایی قابل شد کیفیت اجرای عملیات دستگاه است. کیفیت اجرای عملیات دستگاه مواردی از قبیل رعایت استانداردها، دقت اجرای عملیات را در بر می گیرد. به بیان دیگر ممکن است حجم با بهبود کیفیت همراه نباشد و عکس این حالت نیز صادق است ممکن است بدون تغییر حجم فعالیت، کیفیت بهبود پیدا کند.

۵- نتایج حاصله و وضعیت بخش

عملکرد دستگاههای اجرایی به نحوی در بخشها و زیر بخشهای اقتصادی و اجتماعی منعکس می گردد که بهبود یا عدم بهبود وضعیت این بخشها بیانگر عملکرد مثبت و یا منفی دستگاه متولی و ثمربخش بودن فعالیتها در این بخش است. اگر چه همیشه وضعیت بخش ارتباط مستقیم و تنگاتنگ با عملکرد دستگاه ندارد. برای مثال افزایش عملکرد محصولات کشاورزی را می توان به سادگی به عنوان بهبود عملکرد دستگاه محسوب نمود در حالی که ممکن است ناشی از شرایط آب و هوایی باشد. این دیدگاه که به دیدگاه OMEGA^۱ مشهور است، تأکید به در نظر گرفتن اهداف ملی و اهداف سازمانی برای دستگاه اجرایی دارد که فلسفه وجودی دستگاه اجرایی است.

۶- رضایت مندی ارباب رجوع و دیگر گروههای ذینفع

دیدگاه دیگری که علاوه بر دیدگاه OMEGA^۱ وجود دارد SIGMA^۲ است که در آن به حداکثر رساندن رضایت گروههای ذینفع مورد توجه می باشد.^۳ به بیان دیگر رضایت مندی ارباب رجوع در رابطه با فعالیتهای دستگاه صرفنظر از نتیجه ای که این فعالیتها برای ارباب رجوع دارد می تواند بخشی از عملکرد دستگاه محسوب شود. زیر تعریف نمود:

۱- بهره‌وری

یکی دیگر از معیارهای عملکرد سازمانها بهره‌وری می باشد که می توان آن را به عنوان شاخص عملکرد تولید با استفاده از نهاده‌های تولید کالا یا خدمات تعریف نمود. فعالیتهای دستگاه اجرایی منجر به ستادهایی می شود و طبیعتاً در مقابل این ستاده، داده‌هایی داشته که شامل بودجه، پرسنل، امکانات سرمایه‌ای، ماشین‌آلات و ابزار کار و ... می گردد. لذا می توان بهره‌وری را به دو صورت زیر تعریف نمود: حداکثر ستاده با استفاده از داده‌های موجود. دستیابی به ستاده‌ای مشخص با استفاده از حداقل داده‌ها.

1-Orientation , Macro national objectives, Enter prise objective, General to Specific , Action and Appraisal\-

2-Satisfy , interest , Croups , Maximize , Appreciation.\-

۳. عزالدین دارابی " طراحی معیارهای ارزیابی کارایی عملکرد شرکتهای برق منطقه ای و آزمون مفید بودن آنها پایان نامه - استاد راهنما دکتر حسام الدین بیان - دانشگاه تهران

۷- اجرای روشها و سیاستها

دستگاه اجرایی موظف است فعالیتهای خود را با روشها و سیاستهای اجرایی مورد نظر دولت که معمولاً در قالب برنامه‌های پنجساله و بودجه‌های سالانه ارائه می‌گردد، به انجام برساند. میزان تعهد و پایبندی دستگاه اجرایی به حرکت در این چار چوب می‌تواند معیاری برای عملکرد دستگاه باشد. به این ترتیب که ممکن است دستگاهی حجم و کیفیت خدمات خود را افزایش دهد اما این افزایش با زیر پا گذاشتن سیاستها و رهنمودهای کلی و بخشی دولت و برنامه همراه باشد. روشن‌ترین مثال در این مورد احداث جاده همراه با آسیب رساندن به محیط‌زیست است و یا افزایش تولید محصولی که سیاست بر کاهش تولید آن محصول است.

ج - روشها و ابزارهای ارزیابی عملکرد دستگاههای اجرایی

جهت ارزیابی عملکرد دستگاههای اجرایی روشها و ابزارهای مختلفی وجود دارد که تا حد زیادی به معیار عملکرد تعریف شده برای دستگاه اجرایی ارتباط دارد. بعضی از این ابزارها عبارتند از:

- ۱- پرسشنامه: چنانچه معیار عملکرد دستگاه اجرایی رضایت‌مندی ارباب‌رجوع و سایر اشخاص ذینفع باشد، بدیهی است که روش ارزیابی دستگاه نیز تا حد زیادی متکی به پرسشنامه‌هایی باشد که در اختیار آنها قرار می‌گیرد.
- ۲- حسابرسی عملیاتی: هم‌اکنون با تشکیل جامعه حسابداران رسمی که قانون آن نیز به تصویب رسیده است. دستگاههای نظارتی می‌توانند از خدمات حسابرسی عملیاتی این جامعه که مطابق با قانون مجاز به ارائه این خدمات نیز هستند استفاده نمایند. جهت آشنایی با بحث حسابرسی عملیاتی تنها به تعریف این مفهوم که در نشریه ۱۱۲ سازمان حسابرسی آمده است بسنده می‌شود. "حسابرسی عملیاتی عبارتست از ارزیابی سیستماتیک فعالیتهای یک سازمان یا بخش مشخصی از آن در دستیابی به هدفهای مشخص می‌باشد. هدفهای کلی حسابرسی عملیاتی می‌تواند:

الف - ارزیابی عملکرد

ب - شناسایی فرصتهای بهبود عملیات

پ - ارائه پیشنهاداتی برای بهبود عملیات یا لزوماً انجام بررسیها و اقدامات بیشتر باشد.^۱

۳- استفاده از شاخصها

بدیهی است ارائه تعریفی از شاخص می‌توان چنین عنوان نمود که شاخص عبارت است از مقداری که با تغییرات خود دگرگونیهای روی داده در طی زمان یا مکان را نشان می‌دهد. ولی آن دگرگونیهایی که دامنه آنها به گونه‌ای است که به خودی خود قابلیت اندازه‌گیری مستقیم یا مشاهده مستقیم در عمل را ندارد. نکته حائز اهمیت در مورد شاخصها آن است که شاخصها باید به نحوی مطلوب طراحی و به کار گرفته شود. به کارگیری شاخصها در ارزیابی مقایسه‌ای عملکرد دستگاه اجرایی به دو صورت زیر می‌تواند صورت پذیرد.

مقایسه شاخصهای عملکرد محاسبه شده با شاخصهای اهداف

بدیهی است که هر دستگاه اجرایی باید برای فعالیتهای سالانه خود اهداف معینی داشته باشد که مقایسه شاخصهای عملکرد واقعی با پیش‌بینی شده و هدف می‌تواند از زبانی عملکرد دستگاه تلقی شود ولی به علت عدم تعیین اهداف برای فعالیتهای جاری دستگاههای اجرایی نمی‌توان از این روش استفاده نمود و در فعالیت عمرانی این اهداف در موافقتنامه تعیین می‌شود.

۱- "حسابرسی عملیاتی" گزارش کمیته حسابرسی عملیاتی و مدیریت AICPA - ترجمه محمد جواد صفار - سازمان حسابرسی کمیته حسابرسی عملیاتی - ۱۳۷۱

۲- "کاربرد شاخصهای اجتماعی و اقتصادی در برنامه‌ریزی توسعه" ترجمه دکتر هرمز شهدادی - وزارت برنامه و بودجه - مرکز مدارک اقتصادی - اجتماعی و انتشارات - ۱۳۷۶



مقایسه شاخصها عملکرد دستگاه اجرایی در چند دوره زمانی

مقایسه عملکرد دستگاه اجرایی در دو یا چند دوره زمانی می‌تواند صرفاً بیانگر کاهش یا افزایش و یا عدم تغییر در عملکرد دستگاه باشد.

د- تأثیر امکانات و تسهیلات بر عملکرد دستگاههای اجرایی

دستگاههای اجرایی برای انجام فعالیتهای خود محتاج امکانات و تسهیلاتی است که تغییرات آنها می‌تواند عملکرد دستگاه اجرایی را تحت تأثیر قرار دهد. این عوامل عبارتند از: قوانین و مقررات (برنامه‌ها و سیاست‌های بالادست)، سازمان و تشکیلات (عملکرد و جغرافیایی)، پرسنل و نیروی انسانی، ساختمانها ماشین‌آلات تأسیسات و تجهیزات بودجه و اعتبار

عوامل فوق را در دو گروه اصلی عوامل درون‌سازمانی و عوامل برون‌سازمانی نیز می‌توان تقسیم نمود. عوامل درون‌سازمانی به عواملی اطلاق می‌شود که تصمیم‌گیرنده اصلی در مورد آنها دستگاه اجرایی ارزیابی شونده است و لذا دستگاه اجرایی می‌تواند با اتخاذ تدابیری در مورد این عوامل عملکرد خود را بهبود بخشد. اما عوامل برون‌سازمانی به عواملی اطلاق می‌شود که خارج از حیطه تصمیم‌گیری و اختیارات دستگاه اجرایی است و بر عملکرد دستگاه اجرایی تأثیر قابل توجه دارد. بدیهی است که عملکرد یک دستگاه همواره تحت تأثیر مجموعه‌ای از عوامل برون‌سازمانی است و در ارزیابی عملکرد دستگاه این مهم را باید همواره در نظر داشت.

ه- دامنه‌های فعالیتهای مورد ارزیابی دستگاههای اجرایی

دستگاههای اجرایی عملیات گوناگونی را انجام می‌دهند و در هنگام ارزیابی عملکرد دستگاه باید مشخص نمود که کدام دسته از فعالیتهای دستگاه مد نظر است. به این منظور نوعی طبقه‌بندی عملیات و فعالیتهای دستگاههای اجرایی به شرح ذیل مناسب به نظر می‌رسد:

- ۱- عملیاتی که جهت اجرای وظایف محوله در قانون تشکیل و ایجاد دستگاه اجرایی انجام می‌شود. این عملیات مستمر بوده و هر ساله به نوعی تکرار می‌شود.
- ۲- عملیاتی که در جهت اجرای وظایفی که به صورت مقطعی از طریق تصویب قانون و یا مصوبات هیئت وزیران به دستگاه اجرایی محول می‌شود صورت می‌گیرد.
- ۳- عملیاتی که دستگاه اجرایی خارج از وظایف قانونی محوله به انجام می‌رساند. در مورد دستگاههای اجرایی استانی دو حالت دیگر نیز اضافه می‌شود.
- ۴- عملیاتی که دستگاه اجرایی استان در جهت اجرای مصوبات نهادهای تصمیم‌گیری استانی (کمیته برنامه‌ریزی، شورای فنی و ...) به انجام می‌رساند.
- ۵- عملیاتی که در اجرای تفویض اختیارات دستگاه مرکزی به دستگاه اجرایی استانی انجام می‌شود. مانند اجرای برخی پروژه‌های ملی یا عملیات مرتبط با برخی ردیف‌های اعتباری ملی.

و - چارچوب مطالعه در دست اجرا

همچنانکه در مقدمه آمده است جهت یکنواخت شدن ارزیابی عملکرد دستگاههای اجرایی توسط کارشناسان سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی استان تهران تصمیم گرفته شد تا چارچوبی جهت این امر در نظر گرفته شود. لذا در ارتباط با هر یک از عنوانهای مطرح شده الف تا ه موضوع مشخصی اتخاذ گردیده است و نهایتاً ارزیابی عملکرد دستگاه اجرایی در چارچوب ذیل به عمل خواهد آمد.



۱- دستگاه اجرایی

دستگاههایی که اعتبارات جاری و یا عمرانی آنها توسط سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی استان تهران تأمین می‌شود و یا حوزه عملکرد آنها در سطح استان تهران می‌باشد به عنوان دستگاههای اجرایی مورد مطالعه و مدنظر قرار گرفتند.

۲- معیارها و ملاکهای عملکرد

حجم فعالیتهای دستگاه به عنوان بخش اصلی عملکرد مورد نظر قرار گرفته و حتی المقدور با شاخص‌های کیفی تعدیل خواهد شد و در مواردی که نتایج حاصله از عملکرد دستگاه در همان مقطع زمانی در دسترس باشد به ثمربخشی فعالیتهای نیز توجه می‌شود. شاخص‌های بخش صرفاً در مواردی که مستقیماً نشان دهنده فعالیت دستگاه باشد به کار گرفته خواهد شد. در این مرحله از مطالعه رضایت‌مندی ارباب‌رجوع و میزان بهره‌وری به دلیل مشکل دستیابی به اطلاعات مورد نیاز بررسی نمی‌شود. در مواردی که مشخص شود سیاستها و رویه‌های اجرایی دستگاه مخالف سیاستهای کلی و بخشی دولت بوده است این امر می‌باید به نوعی در این شاخصها لحاظ گردد.

۳- روشها و ابزارهای ارزیابی عملکرد دستگاه اجرایی

در این مطالعه با استفاده از تعریف شاخصها و بکارگیری آنها به صورت سری زمانی (تغییرات سالانه) جهت ارزیابی عملکرد دستگاهها استفاده می‌شود.

۴- امکانات و تسهیلات مؤثر بر عملکرد دستگاه اجرایی

در این مرحله از مطالعه عملکرد دستگاه فارغ از زمینه‌های موجود و امکاناتی که دستگاه برای اجرای فعالیتهای خود در اختیار دارد مورد بررسی قرار خواهد گرفت و ارتباطی میان عملکرد با امکانات و زمینه‌های موجود برقرار نخواهد شد. زیرا اولاً تغییر امکانات و زمینه‌ها در طول سال صورت می‌گیرد و تأثیر آن در عملکرد دستگاه در همان سال کمتر انعکاس می‌یابد و ثانیاً فعالیتهایی که دستگاه برای بهبود و افزایش امکانات و تواناییهای خود و اصلاح قوانین و مقررات مربوطه به عمل می‌آورد می‌تواند به طور جداگانه از سایر فعالیتهای مورد توجه قرار گیرد. همچنین در ارتباط با عوامل برون‌سازمانی تا جائیکه حذف اثر این عوامل بر عملکرد دستگاه ممکن باشد نسبت به حذف اثر آنها اقدام خواهد شد. در صورتیکه حذف اثر عوامل برون‌سازمانی بر عملکرد میسر نباشد در مورد تأثیر این عوامل در کل عملکرد دستگاه بحث و بررسی شده و تصمیم لازم در مورد شاخص مربوطه اتخاذ می‌گردد.

۵- دامنه فعالیتهای مورد ارزیابی دستگاههای اجرایی

تمام فعالیتهای دستگاه اجرایی اعم از فعالیتهایی که به موجب قانون به طور مستمر یا به صورت مقطعی به انجام می‌رسانند. به عنوان فعالیتهای مورد ارزیابی مدنظر قرار گرفته است.

بخش دوم: ارزیابی فعالیت دستگاههای اجرایی

۱- مدل تحلیلی

ارزیابی فعالیت دستگاههای اجرایی در چارچوب یک مدل تحلیلی انجام می‌پذیرد که دارای ابعاد گوناگون و به صورت زیر می‌باشد.

عملکرد دستگاههای اجرایی در دو زمینه هزینه‌ها و درآمدها قابل بررسی می‌باشد هزینه دستگاههای اجرایی دارای مؤلفه‌های عمرانی، جاری و تسهیلات تکلیفی است.

۲- شاخص‌های * ارزیابی عملکرد دستگاهها

ارزیابی عملکرد دستگاههای اجرایی در فعالیت‌های مدل تحلیلی به صورت زیر می‌باشد.

- ۱- فعالیت عمرانی: بر اساس شاخص‌های عمرانی
- ۲- فعالیت درآمد زایی: بر اساس شاخص‌های درآمدزایی
- ۳- فعالیت تسهیلات تکلیفی: بر اساس شاخص‌های تسهیلات تکلیفی
- ۴- فعالیت جاری: فعالیت جاری دارای دو مؤلفه می‌باشد.

الف - فعالیت جاری عمومی : که شامل وضعیت پرسنلی دستگاه: شاخص‌های وضعیت پرسنلی امور رفاهی: شاخص‌های امور رفاهی. فعالیت‌های مربوط به بودجه و اعتبار: شاخص‌های بودجه و اعتبار می‌باشد.

ب - فعالیت‌های جاری برنامه‌ای: دستگاههای اجرایی با توجه به وظایف قانونی فعالیت‌های (غیراداری) خود را در قالب برنامه‌ها انجام می‌دهند این برنامه‌ها در موافقتنامه‌های جاری مبادله شده بین سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی و دستگاه اجرایی و وظایف اصلی مربوطه به هر برنامه می‌باشد برای مثال اداره کل ثبت احوال دارای یک برنامه به نام ثبت احوال شخصیه است و فعالیت اصلی این برنامه شامل:

ثبت وقایع چهارگانه: شاخص‌های ثبت وقایع چهارگانه. استخراج آمار وقایع حیاتی: شاخص‌های آمار و وقایع حیاتی است.

۳- انواع شاخص‌ها

شاخص‌های ارزیابی عملکرد دستگاههای اجرایی بر دو نوع تقسیم می‌شود. شاخص‌های مشترک و شاخص‌های اختصاصی. شاخص‌های مشترک: شاخصهایی هستند که بین همه دستگاههای اجرایی مشترک می‌باشند فعالیت‌ها و شاخص‌های مشترک بین دستگاهها عبارتند از:

- شاخص‌های مربوط به فعالیت تسهیلات تکلیفی
- شاخص‌های مربوط به فعالیت عمرانی
- شاخص‌های مربوط به فعالیت درآمدزایی
- شاخص‌های مربوط به فعالیت جاری عمومی

(شاخص‌های مشترک به تفکیک فعالیت در گزارش اصلی ارائه شده است).

شاخص‌های اختصاصی: شاخص‌هایی هستند که در هر دستگاه با توجه به نوع فعالیت جاری (برنامه‌ای) برای آن شاخص ارائه شده است. برای مثال اداره کل امور اقتصادی و دارایی دارای دو برنامه با عنوان وصول درآمد دولت و نظارت بر امور مالی دولت و دارای ۲۵ شاخص جاری برنامه‌ای می‌باشد شاخص‌های جاری و برنامه‌ای با توجه به وظایف برنامه‌ای هر دستگاه با سایر دستگاهها متفاوت است. (برنامه‌ها و وظایف اصلی هر برنامه و شاخص‌های آن در گزارش اصلی ارائه شده است).

شاخص‌ها نشانه‌های عینی قابل شناسایی و قابل اندازه‌گیری ابعاد مفاهیم هستند. خصوصیات و ویژگی شاخص‌ها بستگی به اعتبار، تناسب و کارایی آنها دارد.

اعتبار شاخص بستگی به انتخاب و نحوه استفاده از متغیرهای سازنده آن دارد. تناسب شاخص به شدت همبستگی بین متغیرهای سازنده و مفهوم شاخص اطلاق می‌شود. ممکن است شاخص معتبر باشد ولی تناسب نداشته باشد. کارایی: مبتنی بر آن است که اطلاعات مربوطه به متغیرهای سازنده تا چه اندازه و یا چه دقتی قابل تحصیل باشد.



۴- میزان سطح پوشش شاخص‌ها

شاخص‌ها ابزار اندازه‌گیری فعالیت دستگاه‌های اجرایی هستند یکی از موضوعات جدی میزان تحت پوشش داشتن فعالیت دستگاه بوسیله شاخص‌ها است. ممکن است شاخص‌ها همه فعالیت دستگاه را تحت پوشش قرار ندهد در این راستا شاخص‌ها بر اساس ۱- وظایف قانونی و محوله به دستگاه ۲- نمودار تشکیلاتی ۳- فعالیت‌های اصلی هر برنامه در موافقتنامه جاری دستگاه تهیه و تنظیم گردیده است. (نمودار سازمانی دستگاهها در گزارش اصلی ارائه شده است).

۵- تعداد شاخص‌ها

تعداد شاخص‌های اختصاصی ۵۹۰ شاخص است که در دستگاه‌های مختلف متفاوت می‌باشد. تعداد شاخص‌های مشترک ۶۶ شاخص است به طوری که شاخص‌های جاری عمومی ۵۰ شاخص، عمرانی ۸ شاخص، تسهیلات تکلیفی ۴ شاخص و درآمدزایی ۴ شاخص می‌باشد.

تعداد شاخص‌های ارزیابی عملکرد دستگاه‌های اجرایی به تفکیک فعالیت

جمع	شاخص‌های مشترک				شاخص اختصاصی	فعالیت
	درآمدزایی	تسهیلات تکلیفی	عمرانی	جاری برنامه‌ای	جاری برنامه‌ای	شرح
۶۵۶	۲	۴	۸	۵۰	۵۹۰	تعداد



تعداد شاخص‌های ارزیابی دستگاه‌های اجرایی به تفکیک نوع فعالیت و دستگاه

ردیف	فعالیت دستگاه	شاخص‌های مشترک				شاخص اختصاصی	جمع
		درآمدزایی	تبصره ۳	عمرانی	جاری عمومی	جاری برنامه‌ای	
۱	مدیریت و برنامه‌ریزی	-		۸	۵۰	۶۴	۱۲۲
۲	تربیت بدنی	۴	۴	۸	۵۰	۱۳	۷۹
۳	میراث فرهنگی	-	-	۸	۵۰	۸	۶۶
۴	صنایع	۴	۴	-	۵۰	۱۲	۷۰
۵	دامپزشکی	۴	۴	۸	۵۰	۲۳	۸۹
۶	تعاون	-	۴	-	۵۰	۱۱	۶۵
۷	عشایر	-	۴	۸	۵۰	۱۱	۷۳
۸	بهبیستی	-	۴	۸	۵۰	۲۲	۸۴
۹	جهاد	۴	۴	۸	۵۰	۲۵	۹۱
۱۰	هواشناسی	-		۸	۵۰	۶	۶۴
۱۱	مسکن و شهرسازی	۴		۸	۵۰	۱۱	۷۳
۱۲	اداره کل کار تهران	۴	۴	-	۵۰	۲۹	۸۷
۱۳	بنیاد شهید تهران	-	-	-	۵۰	۱۸	۶۸
۱۴	اوقاف	-	-	-	۵۰	۱۰	۶۰
۱۵	راه و ترابری	۴		۸	۵۰	۱	۶۳
۱۶	سازمان زندانها	-	-	-	۵۰	۱۵	۶۵
۱۷	ثبت احوال	۴	-	-	۵۰	۶	۶۰
۱۸	اسناد و مدارک	۴	-	-	۵۰	۶	۶۰
۱۹	تبلیغات اسلامی	-	۴	۸	۵۰	۶	۶۸
۲۰	ارشاد اسلامی	۴	۴	۸	۵۰	۱۵	۸۱
۲۱	آموزش و پرورش شهر تهران	۴	۴		۵۰	۶۱	۱۱۹
۲۲	محیط زیست	۴		۸	۵۰	۱۰	۷۲
۲۳	کشاورزی	-	۴	۸	۵۰	۳۳	۹۵
۲۴	استانداری	۴	-	-	۵۰	۱۳	۶۷
۲۵	معادن و فلزات	۴	۴	۸	۵۰	۷	۷۳
۲۶	بازرگانی	۴	۴		۵۰	۱۶	۷۴
۲۷	اقتصاد و دارایی	۴	-	-	۵۰	۲۵	۷۹

تعداد شاخص‌های ارزیابی دستگاه‌های اجرایی به تفکیک نوع فعالیت و دستگاه

ردیف	فعالیت	شاخص‌های مشترک				شاخص اختصاصی	جمع
		درآمدزایی	تبصره ۳	عمرانی	جاری عمومی		
۲۸	استانداری	۴		۸	۵۰	۲۲	۸۴
۲۹	نوسازی	-		۸	۵۰	-	۵۸
۳۰	اداره کل کار کرج	۴	۴		۵۰	۲۹	۸۷
۳۱	اداره کل آموزش و پرورش شهرستانها	۴	۴		۵۰	۶۱	۱۱۹
۳۲	شرکت آب و فاضلاب روستایی	-	۴	۸	۵۰	۴	۶۶
۳۳	منابع طبیعی	۴	۴	۸	۵۰	۳۱	۹۷
۳۴	دانشگاه علوم پزشکی تهران	-	۴	۸	-	-	۱۲
۳۵	دانشگاه علوم پزشکی شهید بهشتی	-	۴	۸	-	-	۱۲
۳۶	دانشگاه علوم پزشکی ایران	-	۴	۸	-	-	۱۲
۳۷	بنیاد مسکن	-	-	۸	-	-	۱۲
۳۸	پست	-	۴	۸	-	-	۱۲
۳۹	سازمان آب منطقه‌ای	-	-	۸	-	-	۸
۴۰	آب و فاضلاب شهری	-	۴	۸	-	-	۱۲
۴۱	صنایع دستی	-	۴	۸	-	-	۱۲
۴۲	سازمان حمل و نقل پایانه‌ها	-	۴	۸	-	-	۱۲
۴۳	سازمان صدا و سیما	-	۴	۸	-	-	۱۲

۶- روش یا الگوی ارزیابی دستگاهها

روش ارزیابی دستگاهها در این مطالعه مبتنی بر محاسبه نمره‌ای برای دستگاه می‌باشد که میانگین وزنی از کلیه فعالیت‌های دستگاه با لحاظ کردن شاخص‌هایی برای کیفیت، ثمردهی و بازدهی آن فعالیتها است. در این روش فعالیت‌های دستگاه به دو بخش هزینه‌ای و درآمدزایی طبقه‌بندی گردیده و در داخل خود آنها نیز، بخش هزینه‌ای به دو قسمت عمرانی و جاری و تسهیلات تکلیفی و آنگاه بخش جاری نیز به دو بند عمومی و برنامه‌ای تقسیم شدند. سپس شاخص‌هایی برای هر یک از این قسمت یعنی فعالیت‌های عمرانی، جاری عمومی، جاری برنامه‌ای، درآمدزایی و تسهیلات تکلیفی تعریف گردید و در نهایت با نظرخواهی از کارشناسان امر، ضریب اهمیت شاخص‌ها، ضریب اهمیت فعالیت‌های عمومی و برنامه‌ای

در فعالیتهای هزینه‌های جاری، ضریب اهمیت فعالیتهای عمرانی و جاری و تسهیلات تکلیفی در فعالیتهای هزینه‌ای و ضرایب اهمیت فعالیتهای هزینه‌ای، درآمدزایی در کل فعالیتهای دستگاه مشخص گردیده و در نتیجه نمره کل دستگاه برای سال مورد نظر محاسبه میانگین وزنی شاخص‌ها بصورت مرحله‌ای بدست آمد. (اطلاعات کامل الگو در گزارش اصلی ارائه شده است).

۷- نتایج آزمایش الگو برای ۲ دستگاه نمونه

بر اساس اطلاعات شاخص‌های مربوط به عملکرد بنیاد شهید انقلاب اسلامی استان تهران، این بنیاد در قالب فعالیتهای جاری برنامه‌ای (با ضریب اهمیت ۹۵ درصد) و فعالیتهای جاری عمومی (با ضریب اهمیت ۵ درصد)، در سال ۷۸ نسبت به سال ۷۷ از بهبود ۱۸/۶، درصدی در میزان فعالیتهای صورت گرفته برخوردار بوده است و نمره آن از ۱۰۰ در سال ۷۷ به ۱۱۸/۶ در سال ۷۸ افزایش یافته است.

بر اساس اطلاعات شاخص‌های مربوط به حجم فعالیتهای اداره کل آموزش و پرورش شهرستانهای استان تهران، این اداره کل در چارچوب فعالیتهای برنامه‌ای (با ضریب اهمیت ۹۵ درصد) و فعالیتهای جاری عمومی (با ضریب اهمیت ۵ درصد) در سال ۷۸ از بهبود ۱۶ درصدی در میزان فعالیتهای صورت گرفته برخوردار است و نمره آن از ۱۰۰ در سال ۷۷ به ۱۱۶ در سال ۷۸ افزایش یافته است. (اطلاعات شاخص‌ها در گزارش اصلی ارائه شده است).

