



# آئین نامه اجرایی نظام پیشنهادها

تاریخ:

شماره صفحه: ۱

شرکت مدیریت منابع آب ایران

## ۱. هدف

هدف از تدوین این آئین نامه تبیین روش ها و ضوابط اجرایی نظام پیشنهادها در شرکت مدیریت منابع آب ایران می باشد.

## ۲. محدوده اجرا

محدوده اجرای این آئین نامه نامحدود می باشد.

## ۳. مسئولیت ها

### ۳-۱. مسئول نظام

نظارت بر حسن اجرای مفاد آئین نامه به عهده مسئول نظام می باشد.

### ۳-۲. دبیر نظام

مسئولیت اجرا و پیگیری های تعیین شده در جهت اجرای کامل این آئین نامه به عهده دبیر نظام است.

### ۳-۳. معاونین و مدیران

کلیه معاونین و مدیران شرکت موظفند ضمن همکاری با مسئولین نظام پیشنهادها جهت اجرای پیشنهادهای تصویب شده، کارکنان تحت سرپرستی خود را به ارائه پیشنهاد تشویق نمایند.

## ۴. تعاریف

### ۴-۱. نظام پیشنهادها

جمع آوری نظام یافته نظرات و پیشنهادهای کارکنان جهت بهبود فرآیند و ارتقاء بهره وری، نظام پیشنهادها نامیده می شود.

### ۴-۲. ارزیابی

سنجش و امتیازدهی به پیشنهاد در قبال:

- ابتکار، خلاقیت، میزان تحقیق و تتبع (بعد فردی)

- منافع مادی و معنوی حاصل از اجرای پیشنهاد (بعد شرکتی)

### ۴-۳. پاداش

تشویق های مادی و معنوی که به منظور مشارکت و انگیزش بیشتر کارکنان در قبال ارائه پیشنهاد صورت می گیرد.



## آئین نامه اجرایی نظام پیشنهادها

تاریخ:

شماره صفحه: ۲

### ۴-۴. اجرای پیشنهاد

مجموعه فعالیت‌هایی است که از زمان تصویب تا آغاز بهره‌برداری کامل از طرح پیشنهاد شده، صورت می‌گیرد.

### ۵. روش و ضوابط اجرایی

#### ۵-۱. گردش کار پیشنهادها

بر مبنای ساختار شرکت و طرح توجیهی استقرار نظام، رویه اجرایی ذیل جهت تبیین نحوه جمع‌آوری، ارزیابی، تصویب و اجرای پیشنهادها تعیین گردیده است:

#### ۵-۱-۱. جمع‌آوری پیشنهادهای کارکنان

در این مرحله پیشنهاد دهندگان، پیشنهادهای خود را شامل:

- مشخصات پیشنهاد دهندگان

- شرح وضعیت موجود و مشکلات و معایب آن

- ارائه روش پیشنهادی، توضیح در مورد نحوه اجرای آن و پیامدهای اجرایی

- امکانات و تجهیزات مورد نیاز جهت اجرای پیشنهاد

به همراه سایر مشخصات مورد نیاز، بر روی فرم‌های توزیع شده از طرف دبیرخانه نظام نوشته و از طریق:

- مراجعه حضوری به بایگان

- نامه اداری به دبیرخانه نظام

- پست الکترونیک (Email) به آدرس اینترنتی دبیرخانه نظام

به دبیرخانه نظام تحویل می‌دهند.

ارائه پیشنهاد توسط کارکنان می‌تواند در تمامی زمینه‌های تخصصی، اختصاصی و عمومی شرکت در جهت بهسازی اصلاح نظام‌ها و فعالیت‌های شرکت باشد و در چارچوب برنامه تحول در نظام اداری مطرح و ارائه گردد.

بایگان پس از دریافت و ثبت پیشنهاد ارائه شده، برای پیشنهاد دهنده رسید صادر می‌کند. در صورت ارائه غیر حضوری پیشنهاد، رسید از طریق نامه اداری برای پیشنهاد دهنده فرستاده می‌شود. کارکنان می‌بایست رسید پیشنهاد خود را تا اعلام نتیجه ارزیابی نزد خود نگه دارند. لازم به ذکر است در



## آئین نامه اجرایی نظام پیشنهادها

تاریخ:

شماره صفحه: ۳

پیشنهادهای گروهی فرم رسید به نماینده منتخب گروه (نفر اول لیست پیشنهاد دهندگان) داده می شود و از این به بعد نماینده گروه، رابط و مخاطب نظام پیشنهادها محسوب می گردد.

### ۵-۱-۲. ارزیابی پیشنهادهای ارائه شده

۵-۱-۲-۱. مراحل ارزیابی: ارزیابی پیشنهادها در دو مرحله به شرح زیر صورت می گیرد:

الف) قبل از طرح پیشنهاد در کمیته اجرایی، دبیر نظام به بررسی مقدماتی پیشنهادها می پردازد. در صورتی که مشکل خاصی تشخیص داده نشود (موارد مندرج در بند ۵-۱-۲-۲) دبیر پیشنهاد را در کمیته اجرایی، مطرح می کند. در غیر این صورت پیشنهاد رد (باطل) می شود. پیشنهاد دهنده می تواند نسبت به تکمیل و اصلاح پیشنهاد و ثبت آن تحت عنوان جدیدی اقدام نماید.

ب) در مرحله دوم، کمیته اجرایی به بررسی، امکان سنجی و ارزیابی پیشنهاد می پردازد. کمیته اجرایی، بررسی نکات فنی و تخصصی را در صورت نیاز به گروه های کارشناسی واگذار می نماید. گروه ها موظفند در مدت مقرر نتایج بررسی و ارزیابی را به صورت مستند به کمیته گزارش دهند. در این صورت، نظر نهایی کمیته اجرایی در مورد رد یا قبول پیشنهاد، پس از دریافت و بررسی گزارش گروه های کارشناسی اعلام می شود.

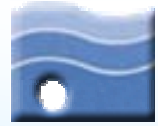
### ۵-۱-۲-۲. نتایج ارزیابی: نتیجه ارزیابی رد یا قبول پیشنهاد می باشد.

در هر یک از مراحل بررسی مقدماتی توسط دبیر و ارزیابی توسط کمیته اجرایی، در صورتی که:

- محتوای پیشنهاد تکراری بوده و یا اینکه از قبل در دستور کار شرکت باشد
- پیشنهاد ناقص تلقی شود (صرفاً بیان مشکل یا انتقاد بوده، راه حلی ارائه ننموده باشد و ..)
- پیشنهاد مبهم باشد
- پیشنهاد رد (باطل) اعلام می شود.

علاوه بر موارد مذکور، ممکن است کمیته اجرایی پیشنهاد را به دلایل:

- غیر قابل اجرا بودن
  - خارج از حیطه اختیارات و یا سیاست سازمان بودن
  - مقرون به صرفه نبودن
  - کمبود بودجه و سایر مشکلات سازمانی
  - غیر قابل اجرا تشخیص داده و رد (باطل) نماید.
- در مورد پیشنهادهایی که با اجماع نظر کمیته اجرایی مورد پذیرش قرار می گیرند:



## آئین نامه اجرایی نظام پیشنهادها

تاریخ:

شماره صفحه: ۴

شرکت مدیریت منابع آب ایوان

- حوزه(ها)ی اجرای پیشنهاد مشخص می شود

- امتیاز، نوع و مقدار پاداش پیشنهاد، طبق نظر کمیته اجرایی تعیین می شود.

۱-۲-۲-۱-۵- پیشنهادهایی که صرفاً به دلیل کمبود بودجه و یا سایر مشکلات سازمانی در زمان ارزیابی، غیر قابل اجرا تشخیص داده شوند، در فرم مخصوص بازبینی دوره‌ای پیشنهادها ثبت می شوند و در دوره‌های تعیین شده مورد بررسی مجدد قرار می گیرند. این پیشنهادها قبول شده تلقی می گردند.

۲-۲-۲-۱-۵- برنامه ریزی و تشکیل جلسات کمیته اجرایی باید به گونه‌ای باشد که نتیجه ارزیابی هر پیشنهاد حداکثر ظرف مدت ۴۵ روز مشخص شود.

### ۳-۱-۵- تصویب پیشنهاد

در این مرحله، پیشنهادهای مورد پذیرش کمیته اجرایی و پاداش آنها، به تصویب مدیر عامل شرکت می رسند و در صورتی که نتیجه ارزیابی یا مقدار پاداش تعیین شده آن مورد تأیید مدیر عامل شرکت نباشد، پیشنهاد مورد نظر جهت بررسی مجدد، در اولین جلسه کمیته اجرایی مطرح می شود.

### ۴-۱-۵- انعکاس نتایج به پیشنهاد دهندگان

نتیجه ارزیابی پیشنهاد با توجه به وضعیت آن (رد یا قبول) به صورت مستند در یکی از مراحل زیر به اطلاع پیشنهاد دهنده می رسد:

- در صورت رد شدن پیشنهاد در ارزیابی مقدماتی توسط دبیر یا کمیته اجرایی

- در صورت رد پیشنهاد پس از ارزیابی نهایی در کمیته اجرایی

- پس از تصویب پیشنهاد و پاداش آن توسط مدیر عامل شرکت

۱-۴-۱-۵- در صورتی که پیشنهادی به دلیل نقص یا ابهام رد شده باشد، پیشنهاد دهنده می تواند نسبت به تکمیل و ارائه آن در قالب یک پیشنهاد جدید اقدام نماید.

۲-۴-۱-۵- پیشنهاد دهنده می تواند با ارائه دلیل، نسبت به نتیجه ارزیابی درخواست تجدید نظر نماید.

مهلت ارائه این درخواست حداکثر ده روز پس از ارسال نتیجه ارزیابی به پیشنهاد دهنده، خواهد بود.

۳-۴-۱-۵- درخواست های تجدید نظر، حتی المقدور در اولین جلسه کمیته اجرایی مطرح و بررسی می شوند.

تبصره: درخواست های تجدید نظری که در ارتباط با پاداش پیشنهاد، ارائه شده باشند، پس از اجرای

پیشنهاد و هنگام بررسی گزارش انجام آن، مطرح و مورد تجدید نظر قرار می گیرند.



## آئین نامه اجرایی نظام پیشنهادها

تاریخ:

شماره صفحه: ۵

۵-۱-۴. در صورت صلاحدید کمیته اجرایی، پیشنهاد دهنده می تواند جهت ارائه توضیح، در جلسه بررسی درخواست تجدید نظر حضور یابد.

### ۵-۱-۵. اجرای پیشنهاد

پس از تصویب پیشنهاد، دستور اجرای آن که به امضای مدیر عامل شرکت رسیده، به معاونت یا مدیریت مربوطه ابلاغ می شود. واحد مسئول اجرای پیشنهاد ابلاغ شده، (مجری) موظف است فرم زمان بندی اجرای پیشنهاد، گزارش پیشرفت کار و در نهایت گزارش انجام پیشنهاد را در موعد مقرر تهیه و به دبیر نظام تحویل دهد.

این گزارش ها توسط دبیر و در صورت لزوم در کمیته اجرایی نظام بررسی شده، در مورد مطلوبیت نحوه اجرا و پیشرفت کار تصمیم گیری می شود. در صورت عدم مطلوبیت، طبق نظر کمیته اجرایی به مسئول اجرای پیشنهاد حداکثر تا دو نوبت تذکر داده می شود. لازم به ذکر است که در این مرحله، جدیت و پیگیری دبیر نظام در اجرای به موقع پیشنهادهای تصویب شده بسیار مؤثر است.

### ۵-۱-۶. ختم اجرای پیشنهاد

پس از دریافت گزارش انجام پیشنهاد و طرح آن در کمیته اجرایی، پیشنهاد - به صلاحدید کمیته اجرایی - مختومه اعلام می شود. در غیر این صورت کمیته اجرایی در مورد اقدامات مقتضی جهت ادامه اجرای پیشنهاد، تصمیم گیری می نماید.

در صورت مطلوبیت اجرا و پیشرفت کار، چنانچه اجرای پیشنهاد کاری فراتر از وظایف تعریف شده برای مجریان آن باشد، با توجه به حجم کار انجام شده طبق نظر کمیته اجرایی به اجرا کنندگان پیشنهاد، حق الزحمه پرداخت می شود.

### ۵-۱-۷. بایگانی

کلیه مستندات، پیشنهادها، فرمها و گزارش هایی که در نظام تهیه می شود، در دبیرخانه نظام - محل استقرار بایگان نظام - نگهداری می شود. به صورتی که:

- شناسنامه پیشنهادها

- متن پیشنهادهای ارائه شده و پیوست آن شامل: فرم ارزیابی، فرم نظر کارشناسی، گزارش اجرای پیشنهاد، فرم درخواست تجدید نظر و ... که جهت هر پیشنهاد به صورت جداگانه ای تهیه می شود،

- صورتجلسات کمیته اجرایی

- گزارش های تهیه شده در نظام



## آئین نامه اجرایی نظام پیشنهادها

تاریخ:

شماره صفحه: ۶

- در دسته‌های جداگانه و متناسباً در پوشه، زونکن و یا فایل نگهداری می‌شوند.
- ۱-۷-۱-۵. کلیه مکاتبات نظام شامل اعلام نتیجه ارزیابی هر پیشنهاد، ابلاغ دستورهای پرداخت پاداش و حقالزحمه‌ها و ... می‌بایست در دفتر اندیکاتور ثبت شود.
- ۲-۷-۱-۵. از آنجا که شناسنامه پیشنهاد نمایانگر:
- مشخصات پیشنهاد دهندگان
  - گردش کار پیشنهاد
  - اطلاعات پایه مورد نیاز جهت تهیه گزارش‌های آماری نظام
- در مورد هر پیشنهاد می‌باشد، لازم است که این فرم بعد از هر مرحله از گردش کار، تکمیل و اطلاعات آن در رایانه، ثبت شود.

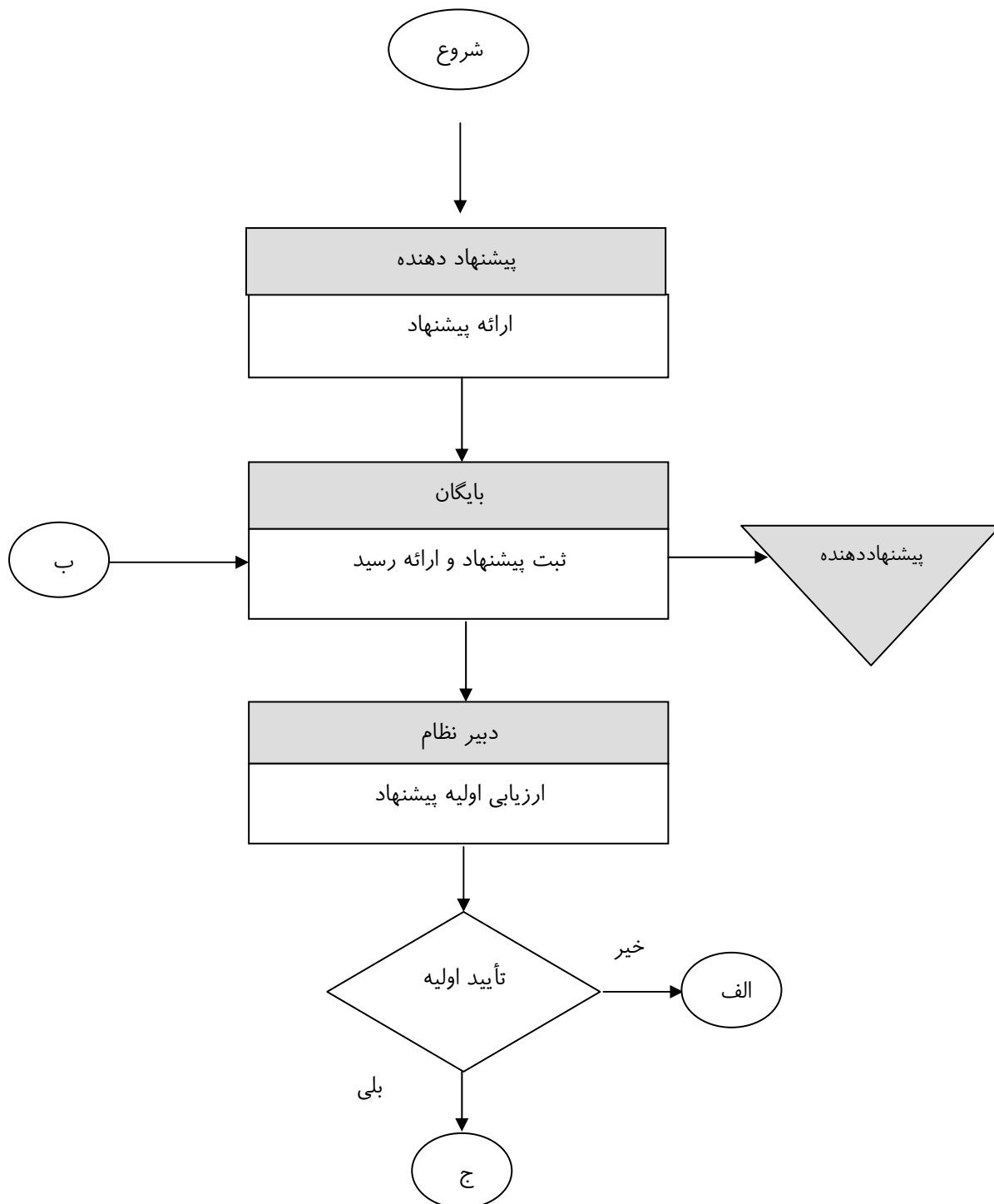


# آئین نامه اجرایی نظام پیشنهادها

تاریخ:

شماره صفحه: ۷

## ۵-۱-۱. نمودار گردش کار پیشنهادها

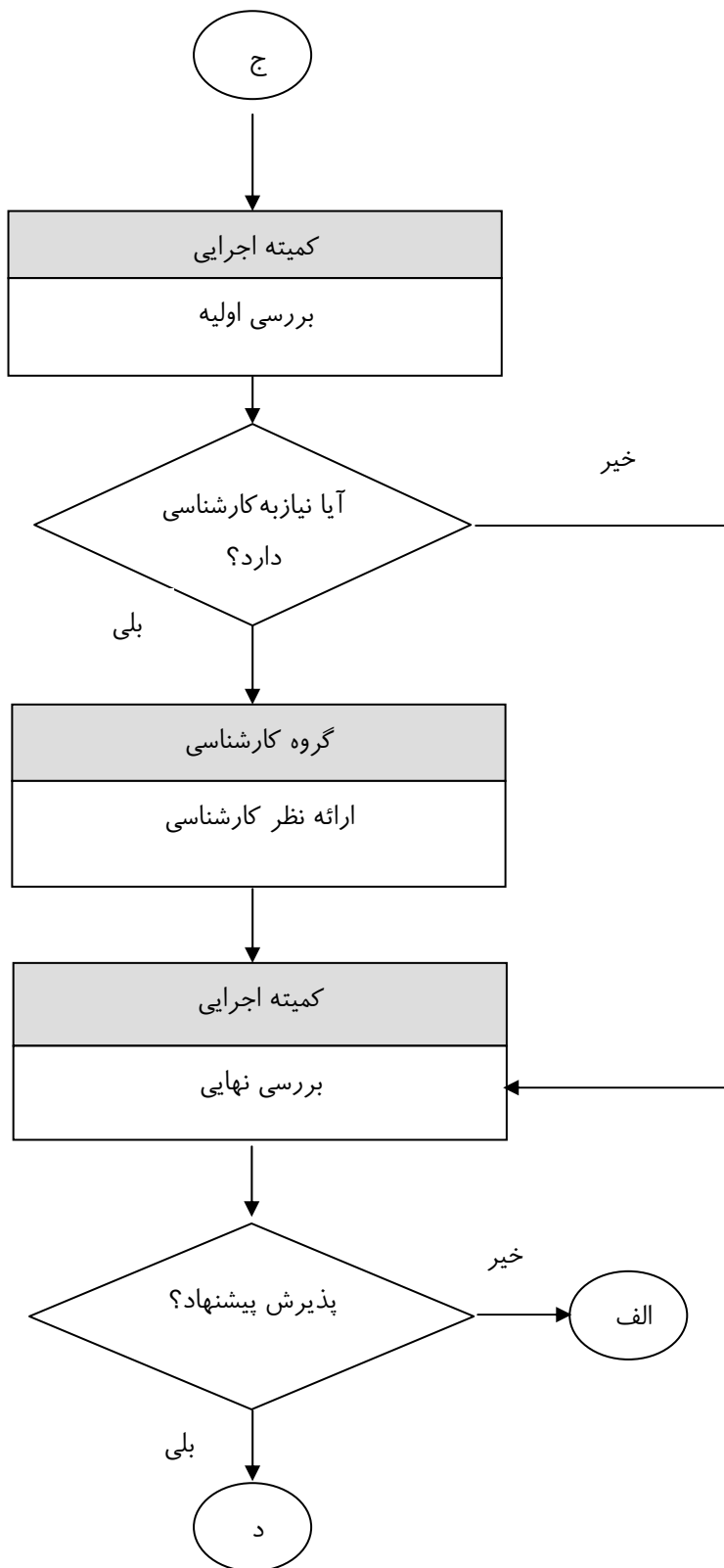




# آئین نامه اجرایی نظام پیشنهادها

تاریخ:

شماره صفحه: ۸

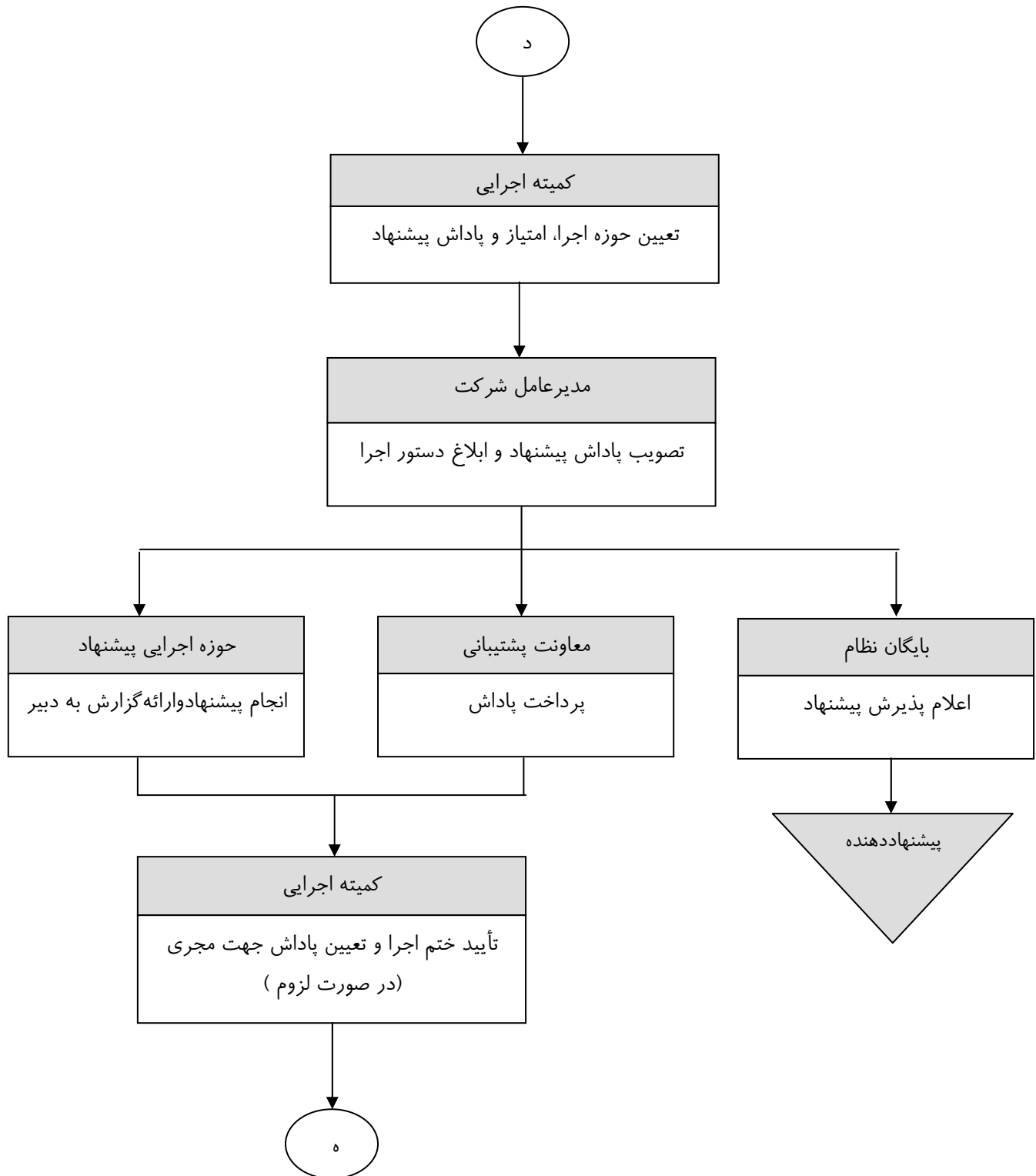


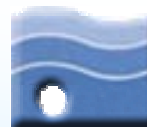


# آئین نامه اجرایی نظام پیشنهادها

تاریخ:

شماره صفحه: ۹



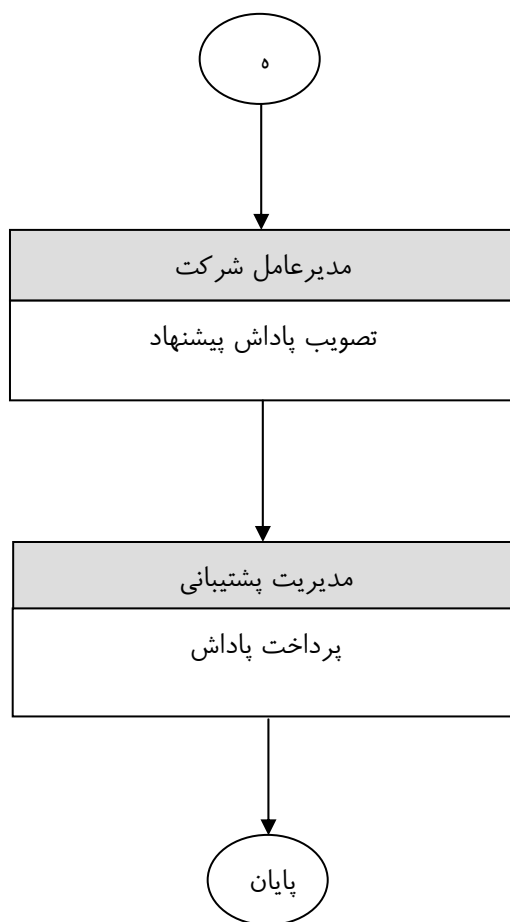


# آئین نامه اجرایی نظام پیشنهادها

تاریخ:

شماره صفحه: ۱۰

شرکت مدیریت منابع آب ایران



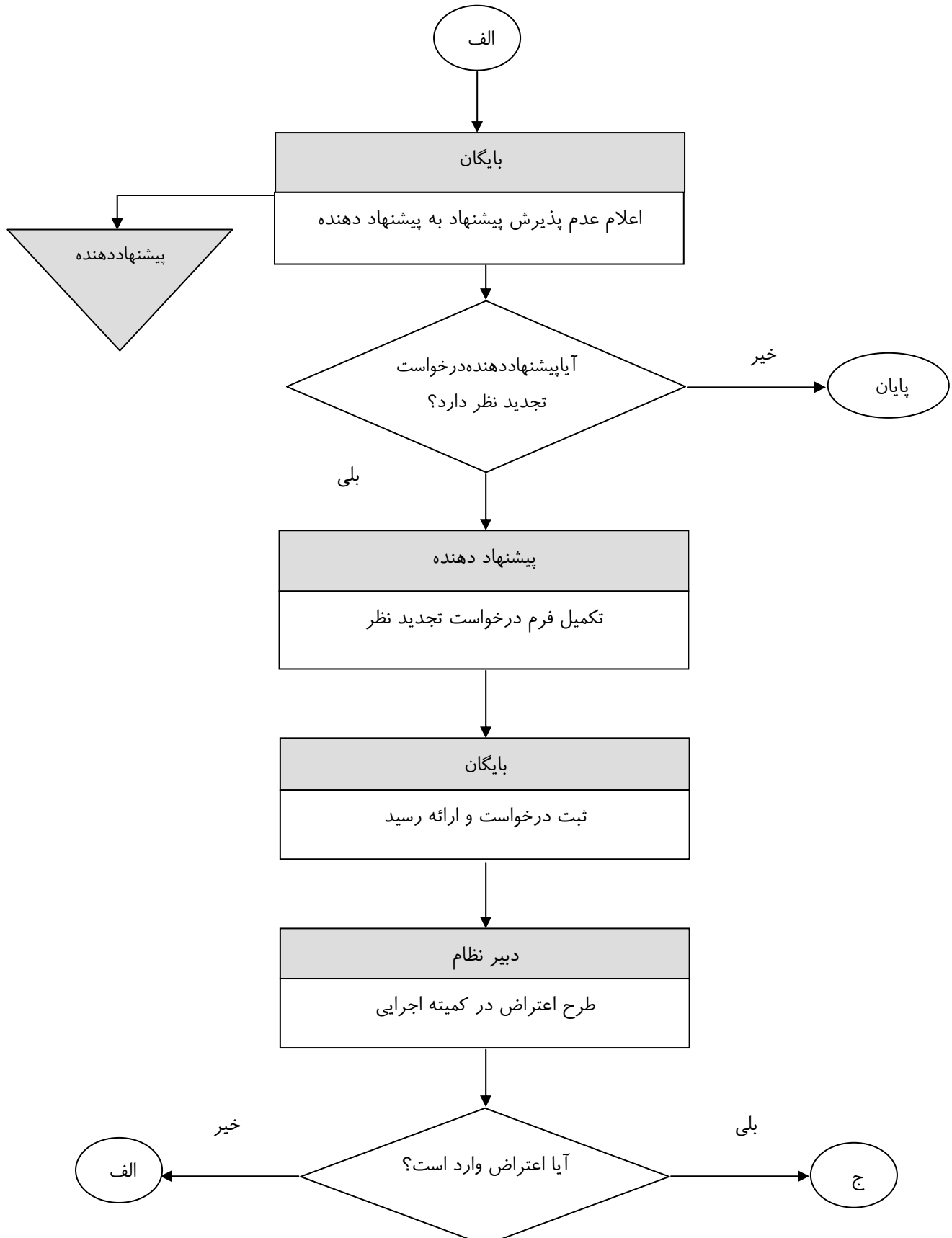


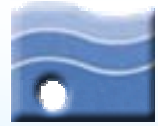
# آئین نامه اجرایی نظام پیشنهادها

تاریخ:

شماره صفحه: ۱۱

شرکت مدیریت منابع آب ایران





### ۲-۵. فعالیت های دوره ای

فعالیت های دوره ای شامل، مراسم سالیانه و گزارش دهی می باشد که در ادامه به شرح این موارد پرداخت شده است.

#### ۱-۲-۵. برگزاری مراسم سالیانه

به منظور ارائه عملکرد، تأثیرات و پیشرفت کار نظام، مراسم سالیانه در قالب جشن، همایش و ... با دعوت از کلیه کارکنان شرکت و خانواده های آنان برگزار می شود. در این مراسم به تعدادی از کارکنانی که بهترین و بیشترین تعداد پیشنهاد پذیرفته شده را داشته اند، جوایزی اهدا می گردد. در این مراسم اجرا کنندگان نمونه پیشنهادها و کادر اجرایی نظام نیز مورد تقدیر قرار می گیرند. دبیر نظام پیگیری های مورد نیاز جهت برگزاری اینگونه مراسم ها را بر عهده دارد.

#### ۲-۲-۵. گزارش دهی

دبیر و بایگان نظام موظفند گزارش هایی را به صورت دوره ای، در مورد عملکرد نظام پیشنهادها، جهت ارائه به مدیر عامل شرکت، معاونت ها و سایر کارکنان، همچنین طرح و بررسی در کمیته اجرایی نظام تهیه نمایند. این گزارش ها به دو شکل تهیه می شوند:

#### ۱-۲-۲-۵. گزارش عمومی

گزارش های عمومی جهت اطلاع کارکنان شرکت از عملکرد نظام مشارکت و نتایج اجرای پیشنهادها در راستای ایجاد انگیزش و فرهنگ سازی تهیه می شوند. این گزارش ها عبارتند از:

- پیشنهاد های تأیید شده در کمیته اجرایی

- گزارش عملکرد نظام

که اولی بعد از برگزاری هر جلسه کمیته اجرایی و دومی به صورت فصلی به روز می شود. بایگان این گزارش ها را در تابلو نظام نصب می کند.

#### ۲-۲-۲-۵. گزارش های تخصصی

الف) علاوه بر گزارش های فوق الذکر گزارش های تخصصی نیز تهیه می شوند که جهت قضاوت در مورد عملکرد نظام پیشنهادها و کادر اجرایی آن مورد استفاده قرار می گیرند. این گزارش ها به صورت فصلی و همچنین در پایان هر سال جهت طرح و بررسی در کمیته اجرایی تهیه می گردد.



تذکر: گزارشها باید حتی الامکان در قالب نمودارهایی ارائه شوند تا به سادگی قابل فهم و استنتاج باشند.

ب) دبیر نظام، سالیانه از وضعیت و نتایج پیشنهادهایی که مختومه اعلام شده‌اند ولی بهره‌برداری از آنان همچنان ادامه دارد، جهت تهیه گزارش‌های آماری، طرح در کمیته اجرایی و تصمیم‌گیری در مورد نحوه و ادامه بهره‌برداری از این پیشنهادها، استفاده خواهد کرد.

### ۳-۲-۵. پیشنهاد اعتبارات

در صورت نیاز به پیش‌بینی و درخواست اعتبارات نظام، این وظیفه توسط دبیر نظام و با هماهنگی کمیته اجرایی صورت می‌گیرد.

### ۳-۵. اطلاع رسانی و تبلیغات

به منظور فرهنگ‌سازی، اطلاع رسانی و تبلیغات نظام، راه کارهای زیر پیشنهاد می‌شود:

- برگزاری همایش و دوره‌های آموزشی

- تدارک پوستر و شعارهای تبلیغاتی و نصب آنها در تابلوهایی که به این منظور در بخش‌های مختلف شرکت، قرار داده شده است.

- انتشار اخبار نظام

- تهیه بروشور

دبیر نظام مسئولیت پیگیری‌های مورد نیاز در این زمینه را بر عهده دارد.

### ۶. سوابق

کلیه مستندات حاصل از اجرای این آئین‌نامه شامل: فرمها، گزارشها و ... حداقل به مدت سه سال در دبیرخانه نظام پیشنهادها نگهداری می‌شوند. امحاء سوابق پس از طی مدت مقرر با تصویب کمیته اجرایی نظام صورت می‌پذیرد.



# آئین نامه اجرایی نظام پیشنهادها

تاریخ:

شماره صفحه: ۱۴

شرکت مدیریت منابع آب ایوان

## ۷. پیوست

فرمهای مورد استفاده در نظام پیشنهادها، مطابق فهرست ذیل می باشند:

ردیف	شناسه فرم	عنوان فرم	تعداد صفحه
۱	۰۱	فرم ارائه پیشنهاد	۱
۲	۰۲	شناسنامه پیشنهاد	۲
۳	۰۳	رسید پیشنهاد	۱
۴	۰۴	صورتحجلسه کمیته اجرایی	۳
۵	۰۵	گزارش گروه کارشناسی	۲
۶	۰۶	پیگیری گزارش کارشناسی پیشنهادها	۱
۷	۰۷	اعلام نتیجه ارزیابی (رد پیشنهاد)	۱
۸	۰۸	اعلام نتیجه ارزیابی (پذیرش پیشنهاد)	۱
۹	۰۹	بازبینی دوره‌ای	۱
۱۰	۱۰	درخواست تجدید نظر	۱
۱۱	۱۱	اعلام نتیجه تجدید نظر	۱
۱۲	۱۲	دستور اجرای پیشنهاد	۱
۱۳	۱۳	پیگیری اجرای پیشنهادها	۱
۱۴	۱۴	فرم زمان بندی اجرای پیشنهاد	۱
۱۵	۱۵	گزارش انجام پیشنهاد	۲
۱۶	۱۶	تذکر اول	۱
۱۷	۱۷	تذکر آخر	۱
۱۸	۱۸	پیشنهاد اعتبارات	۱
۱۹	۱۹	لیست پیشنهادهای مصوب	۱
۲۰	۲۰	گزارش عمومی نظام	۱
۲۱	۲۱	گزارش تخصصی نظام	۲



# آئین نامه اجرایی نظام پیشنهادها

تاریخ:

شماره صفحه: ۱۵

شرکت مدیریت منابع آب ایران