



سامانه‌ی پایش برنامه‌های راهبردی—عملیاتی

شرکت رهپویان بدر

ویرایش اول

دی ۱۳۹۶

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

- «سامانه‌ی پایش برنامه‌ی راهبردی- عملیاتی»-

فهرست مطالب

۱	معرفی سامانه پایش برنامه عملیاتی.....
۱-۱	مقدمه.....
۲	طرح کلی.....
۲-۱	هسته مدیریت فرآیند پایش.....
۲-۱-۱	اهداف راهبردی (SO).....
۲-۱-۲	اهداف عملیاتی (PO).....
۲-۱-۳	فعالیت اصلی.....
۲-۱-۴	اقدام.....
۲-۱-۵	دوره های پایش.....
۲-۱-۶	پیشرفت خوداظهاری.....
۲-۱-۷	ارزیابی انطباق.....
۲-۱-۸	پایش میدانی.....
۲-۱-۱۰	کدگذاری موجودیتهای.....
۲-۱-۱۱	تعریف کاربران و سطوح دسترسی.....
۲-۲	گزارش گیری.....
۲-۳	داشبورد قابل شخصی سازی.....
۲-۴	پیامرسان.....
۲-۵	اعلانات.....
۲-۶	اشتراک گذاری دانش.....
۳	سایر ویژگیها.....
۴	پشته تکنولوژی.....

- «سامانه‌ی پایش برنامه‌ی راهبردی- عملیاتی»-

معرفی سامانه پایش برنامه عملیاتی

۱- مقدمه

سند حاضر شرح کلی سامانه پایش برنامه عملیاتی می‌باشد. این سامانه با فرض وجود برنامه عملیاتی مشترک در سازمان راه اندازی می‌شود و هیچگونه محدودیتی در تعداد کاربران، اهداف راهبردی و عملیاتی و ... ندارد.

۲- طرح کلی

امکانات موجود در سامانه برای پایش برنامه عملیاتی سازمان شامل موارد ذیل است:

۱-۲- هسته مدیریت فرآیند پایش

این بخش وظیفه اصلی سامانه یعنی جمع‌آوری اطلاعات و فرآیند پایش آن‌ها را بر عهده دارد. موجودیت‌های مهم حوزه‌ی برنامه‌ریزی به شرح زیر در سامانه بازنمایی گردیدند

۱-۱-۲- اهداف راهبردی (SO)

اهداف راهبردی در هر سال به همراه وزن نسبی در سامانه ثبت خواهند شد. نکته مهم در این خصوص این است که در سیستم اهداف راهبردی با ذکر سال تعریف ثبت میشوند تا در صورت تغییر بتوان گزارشات را بر اساس اهداف راهبردی تعریف شده در سالهای مختلف به صورت تفکیکی دریافت نمود. اهداف راهبردی در شروع هر سال بوسیله مدیر سیستم در صورت نیاز، ثبت و به روز رسانی می‌شوند.

۲-۱-۲- اهداف عملیاتی (PO)

اهداف عملیاتی ذیل اهداف راهبردی به همراه وزن نسبی ثبت خواهند شد. اهداف عملیاتی نیز در شروع هر سال بوسیله مدیر سیستم در صورت نیاز، ثبت و به روز رسانی میشوند. همچنین همانند اهداف راهبردی، اهداف عملیاتی نیز با ذکر سال تعریف ثبت میشوند تا در صورت تغییر بتوان گزارشات را بر اساس اهداف عملیاتی تعریف شده در سالهای مختلف به صورت تفکیکی دریافت نمود و وضعیت را بر اساس اهداف تدوین شده در سالهای مختلف مقایسه کرد.

۳-۱-۲- فعالیت اصلی

فعالیت اصلی در ذیل هر هدف عملیاتی تعریف میشوند. فعالیتهای اصلی به دو دسته تقسیم میشوند: فعالیتهای اصلی مشترک و فعالیتهای اصلی اختصاصی. گزارشات و آمارهای سیستم همگی از فعالیتهای اصلی مشترک ناشی می‌شوند. فعالیتهای اصلی اختصاصی بوسیله واحدهای استانی تعریف شده و بوسیله خود آنها مدیریت می‌شوند. کدگذاری فعالیتهای اصلی میبایست به گونه‌ای باشد که فعالیتهای اصلی اختصاصی دارای کد متفاوتی باشند. کلیه فعالیتهای اصلی مشترک سال بوسیله مدیر سیستم و در ابتدای همان سال (یا انتهای سال قبل) وارد سیستم می‌شوند. اما فعالیتهای اصلی اختصاصی، بوسیله واحدهای استانی قابل تعریف هستند.

بودجه بندی: فعالیتهای اصلی دارای تخمین هزینه هستند که همگی به ارز ریال ثبت میشوند.

اسناد بالادستی: همچنین فعالیتهای اصلی دارای هیچ، یک یا چند سند بالادستی مرتبط (برنامه ششم، سیاستهای کلی اقتصاد مقاومتی، سیاستهای کلی سلامت، مصوبات شورای راهبردی طرح تحول و امثال آنها) هستند که از یک لیست قابل انتخاب میباشند.

واحد/دفتر متولی: بخشی از سازمان است که عملاً مسئول اجرای فعالیت اصلی است.

- «سازمانی پایش برنامه‌ریزی راهبردی- عملیاتی»-

۴-۱-۲- اقدام

اقدامات مشترک در ذیل فعالیت‌های اصلی مشترک بوسیله ادمین سیستم قابل افزوده شدن میباشند و مجموع اوزان آنها از فعالیت اصلی بالاسری ۱۰۰ خواهد بود. برای هر اقدام شرحی ثبت میشود. اقدامات داری زمانبندی هستند. اقدامات دارای برش استانی هستند.

مجری: مجری اقدام میبایست مشخص باشد. مجری اقدام به دو شکل مجری حقوقی و مجری حقیقی است و هر اقدام تنها یک مجری حقوقی و یک مجری حقیقی میتواند داشته باشد. مجری حقوقی معمولاً متناظر دفتر متولی فعالیت اصلی است. مجری حقیقی نام فردی است که بوسیله واحد استانی (یا ستاد برای فعالیت‌های اصلی ستادی) برای اقدام وارد میشود.

مسئول پایش: به ازای هر فعالیت اصلی و هر اقدام (در ستاد وزارتخانه و هر یک از واحدهای استانی)، یک نفر به عنوان «مسئول پایش» تعیین شده است. مسئول پایش به فردی (اعم از مدیر یا کارشناس) اطلاق میگردد که همواره از میزان پیشرفت آن فعالیت اصلی یا اقدام مطلع است؛ گلوگاه‌ها و موانع پیشرفت آن را می‌شناسد، با فرصت‌های پیش رو آشناست و می‌تواند راه‌حل‌های خلاقانه‌ای برای خروج از بن‌بست‌های احتمالی پیشنهاد کند. مسئول پایش موظف است تا دهم هر ماه (یا زمان تعیین شده در دوره پایش)، میزان پیشرفت هر یک از اقدامات مرتبط با خود را تا پایان ماه قبل را در سامانه درج کرده و مستندات و شواهد مورد نیاز دال بر پیشرفت هر اقدام را نیز در سامانه بارگذاری نماید. همچنین مسئول پایش موظف است در صورتی که یک اقدام بیش از ۵ درصد نسبت به زمان‌بندی تاخیر داشته باشد (%-۵ = انحراف اقدام)، دلیل انحراف آن را نیز در سامانه درج نماید.

محاسبه پیش بینی: با توجه که نحوه محاسبه پیش‌بینی هر اقدام در طول زمان تا این لحظه اعلام نگردیده است، پیشنهاد ما محاسبه خطی پیشرفت اقدامات (ساده‌ترین حالت) میباشد. بدین معنی که اقدامی که ۲۰ درصد از زمان آن گذشته است انتظار میرود که ۲۰ درصد نیز پیشرفت داشته باشد.

ثبت تاریخچه تغییرات: جهت کاربری بهتر، تاریخچه عملیات و تغییرات صورت گرفته روی اقدام ثبت می‌شود.

نشانگرها: اقدامات می‌توانند دارای نشانگر باشند. نشانگر متنی است که ستاد بر اساس آن شرایط بررسی میزان انطباق پیشرفت اقدام را اعلام می‌دارد

- «سامانه‌ی پایش برنامه‌ی راهبردی- عملیاتی»-

ردیف	نام فعالیت	وضعیت	تاریخ شروع	تاریخ پایان
۱	تعیین اهداف کلی	در حال انجام	۱۳۹۹/۰۱/۰۱	۱۳۹۹/۰۳/۳۱
۲	تعیین اهداف جزئی	تکمیل شده	۱۳۹۹/۰۱/۰۱	۱۳۹۹/۰۱/۳۱
۳	تعیین شاخص‌های کلیدی عملکرد	تکمیل شده	۱۳۹۹/۰۱/۰۱	۱۳۹۹/۰۱/۳۱
۴	تعیین روش‌های اندازه‌گیری	تکمیل شده	۱۳۹۹/۰۱/۰۱	۱۳۹۹/۰۱/۳۱
۵	تعیین روش‌های گزارش‌دهی	تکمیل شده	۱۳۹۹/۰۱/۰۱	۱۳۹۹/۰۱/۳۱
۶	تعیین روش‌های بهبود	تکمیل شده	۱۳۹۹/۰۱/۰۱	۱۳۹۹/۰۱/۳۱
۷	تعیین روش‌های ارزیابی	تکمیل شده	۱۳۹۹/۰۱/۰۱	۱۳۹۹/۰۱/۳۱
۸	تعیین روش‌های مستندسازی	تکمیل شده	۱۳۹۹/۰۱/۰۱	۱۳۹۹/۰۱/۳۱
۹	تعیین روش‌های آموزش	تکمیل شده	۱۳۹۹/۰۱/۰۱	۱۳۹۹/۰۱/۳۱
۱۰	تعیین روش‌های نظارت	تکمیل شده	۱۳۹۹/۰۱/۰۱	۱۳۹۹/۰۱/۳۱
۱۱	تعیین روش‌های گزارش‌دهی	تکمیل شده	۱۳۹۹/۰۱/۰۱	۱۳۹۹/۰۱/۳۱
۱۲	تعیین روش‌های بهبود	تکمیل شده	۱۳۹۹/۰۱/۰۱	۱۳۹۹/۰۱/۳۱
۱۳	تعیین روش‌های ارزیابی	تکمیل شده	۱۳۹۹/۰۱/۰۱	۱۳۹۹/۰۱/۳۱
۱۴	تعیین روش‌های مستندسازی	تکمیل شده	۱۳۹۹/۰۱/۰۱	۱۳۹۹/۰۱/۳۱
۱۵	تعیین روش‌های آموزش	تکمیل شده	۱۳۹۹/۰۱/۰۱	۱۳۹۹/۰۱/۳۱
۱۶	تعیین روش‌های نظارت	تکمیل شده	۱۳۹۹/۰۱/۰۱	۱۳۹۹/۰۱/۳۱
۱۷	تعیین روش‌های گزارش‌دهی	تکمیل شده	۱۳۹۹/۰۱/۰۱	۱۳۹۹/۰۱/۳۱
۱۸	تعیین روش‌های بهبود	تکمیل شده	۱۳۹۹/۰۱/۰۱	۱۳۹۹/۰۱/۳۱
۱۹	تعیین روش‌های ارزیابی	تکمیل شده	۱۳۹۹/۰۱/۰۱	۱۳۹۹/۰۱/۳۱
۲۰	تعیین روش‌های مستندسازی	تکمیل شده	۱۳۹۹/۰۱/۰۱	۱۳۹۹/۰۱/۳۱

شکل ۱: نمونه‌ای از شبکه برنامه عملیاتی مشترک در سامانه پایش

۵-۱-۲- دوره‌های پایش

پایش برنامه عملیاتی در دوره‌های زمانی از پیش تعیین شده انجام می‌شود. شروع و خاتمه زمان خود اظهاری و ارزیابی انطباق (معمولا بازه‌های ۱۰ روزه) در هر دوره بوسیله مدیر سامانه تعیین می‌شود.

۶-۱-۲- پیشرفت خوداظهاری

بر روی هر اقدام پیشرفت ثبت می‌شود. ثبت پیشرفت هر اقدام بر عهده مسئولان پایش ستادی یا استانی انتخاب شده برای آن اقدام خواهد بود. پیشرفت در هنگام ثبت نیازمند بارگذاری مستندات و شواهد خواهد بود.

همچنین در زمان ثبت پیشرفت خود اظهاری برای یک اقدام در صورتی که میزان پیشرفت ثبت شده از پیش بینی به میزان مشخصی (به صورت پیش فرض ۵ درصد) کمتر باشد سامانه از کاربر می‌خواهد که علت انحراف را از لیستی مشخص کند و در صورت تمایل در باره آن شرح دهد.

- «سامانه پایش برنامه‌ی راهبردی- عملیاتی»-

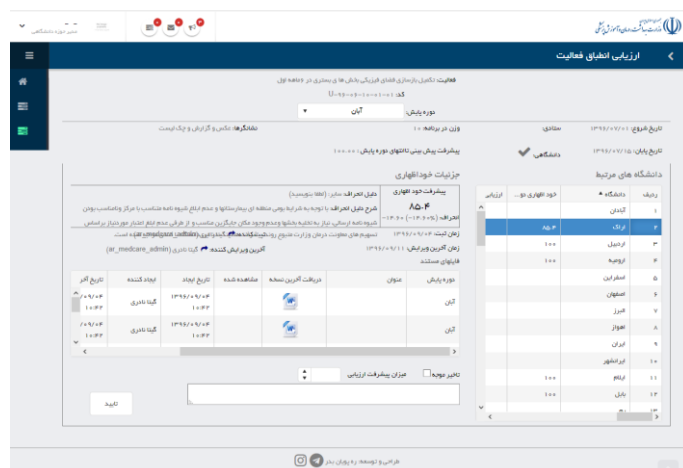
امکان ثبت پیشرفت به مقدار بیش از پیش بینی و یا کمتر از آخرین میزان اظهار شده قبلی در سامانه وجود نخواهد داشت.



شکل ۲: صفحه ثبت پیشرفت خود اظهاری سامانه پایش

۷-۱-۲- ارزیابی انطباق

در هر دوره پایش، بازه زمانی جهت ارزیابی انطباق اقدامات در نظر گرفته می‌شود. در این بازه کاربران ستادی که به عنوان مسئول ارزیابی یک اقدام در نظر گرفته شده‌اند، در یک فضای کاری، پیشرفت‌های خود اظهاری و مستندات و شواهد بارگذاری شده بوسیله واحدهای استانی مربوط به یک اقدام را مشاهده کرده و نسبت به ثبت پیشرفت ارزیابی انطباق و دلایل انحراف انطباق مبادرت می‌ورزند.



شکل ۳: نمونه ای از صفحه ارزیابی انطباق فعالیتها

۸-۱-۲- پایش میدانی

در صورت تخصیص مسئول پایش میدانی به اقدامات، فرد تعیین شده می‌تواند نسبت به ثبت پایش میدانی برای اقدامات واحدهای استانی مختلف مبادرت ورزد.

- «سازمانی پایش برنامه‌ی راهبردی- عملیاتی»-

۱۰-۱-۲- کدگذاری موجودیتها

برای موجودیت‌های اهداف راهبردی، اهداف عملیاتی، فعالیت‌های اصلی و اقدامات یک روش کدگذاری اتوماتیک تعریف خواهد شد و در سطوح مختلف پیاده سازی می‌شود. همچنین فعالیت‌های اصلی و اقدامات اختصاصی و مشترک کد جداگانه ای می‌گیرند.

۱۱-۱-۲- تعریف کاربران و سطوح دسترسی

کاربران در دو سطح تعریف می‌شوند. در سطح ستاد کاربران راهبر و همچنین پایشی ستادی و مسئولان ارزیابی انطباق و میدانی تعریف می‌شوند. در سطح استان، کاربر مدیر پایش استان می‌تواند کاربران پایش برای فعالیت‌های اصلی استان را تعریف کنند. لازم به ذکر است علاوه بر اقداماتی که در سطح استان صورت می‌گیرد برخی اقدامات مشابه که بر اساس فعالیت‌های اصلی ستادی تعریف می‌شوند در سطح ستاد شکل می‌گیرند. بنابراین ستاد در این زمینه مشابه یکی از استانهای دیگر سطح کشور (به اصطلاح استان ۳۲ ام) خواهد بود.

نقشهای کاربران در این سیستم به شرح ذیل است:

مدیر سیستم:

- امکان تعریف اهداف راهبردی، عملیاتی و فعالیت‌های اصلی مشترک و اقدامات مشترک ذیل آنها را با تمام جزئیات دارد.
- امکان مشخص کردن برش استانی اقدامات مشترک
- امکان تعریف کاربران ستادی، مسئولین پایش ستادی، مسئولین ارزیابی انطباق و میدانی و معاونت‌های ستادی را دارد
- امکان ارسال اعلانات به تمامی کاربران را دارد.

مسئول پایش استانی:

- امکان تعریف فعالیت‌های اصلی اختصاصی را (در صورتی که بوسیله مدیر سیستم فعال شده باشند) دارد.
- امکان ارسال اعلانات به تمام کاربران استان را دارد.
- امکان دریافت انواع گزارش در سطح استان را دارد

مسئول پایش ستادی:

- همانند مسئول پایش استانی تعریف شده و تمامی امکانات یک مسئول پایش استانی را در زمینه اقدامات مرتبط با ستاد داراست.
- علاوه بر این مسئول پایش ستادی می‌تواند:

- مسئول ارزیابی انطباق اقدامات اصلی را از بین کاربران ستادی مشخص نماید
- گزارشات مرتبط با پیشرفت و ارزیابی انطباق حوزه های مختلف را از سیستم دریافت کند.

مسئول پایش حوزه استانی:

- امکان ورود پیشرفت برای اقدامات تخصیص یافته به خود را در زمان مجاز دارد
- امکان ثبت علت تاخیر برای اقدامات تخصیص یافته به خود را در زمان مجاز دارد.
- امکان آپلود فایل مستندات پیشرفت را برای اقدامات دارد.
- امکان دریافت انواع گزارش در سطح حوزه مربوط به خود در استان را دارد

- «سازمانی پایش برنامه‌ی راهبردی- عملیاتی»-

مسئول حوزه ستادی:

- همانند مسئول پایش حوزه استانی تعریف شده و تمامی امکانات یک مسئول پایش حوزه استانی را در زمینه اقدامات مرتبط با ستاد در یک حوزه خاص را داراست.
- علاوه بر این مسئول پایش حوزه ستادی میتواند:
 - مسئول ارزیابی انطباق فعالیتهای اصلی را از بین کاربران ستادی مربوط به حوزه خود مشخص نماید
 - گزارش پیشرفت استانها در حوزه مربوط به خود را به تفکیک استانی و دفتر به دفتر دریافت کنند.

کاربر استانی:

- امکان قرار گرفتن به عنوان مسئول پایش اقدام
- امکان ثبت پیشرفت و الصاق مدارک
- مشاهده تاریخچه ثبت پیشرفت و ارزیابی انطباق اقدامات مرتبط با خود

کاربران ستادی:

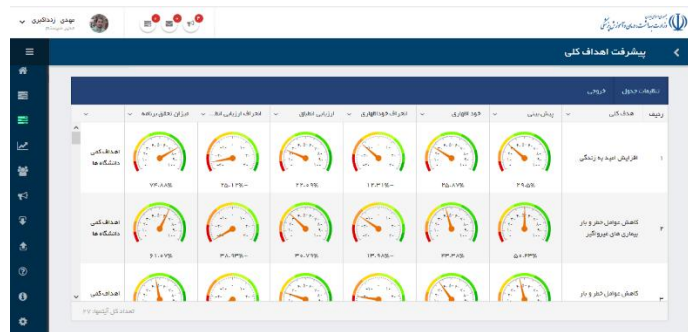
- تمامی امکانات یک کاربر استانی را در حوزه ستاد داراست.
- علاوه بر این می‌تواند:
 - به عنوان مسئول ارزیابی انطباق بوسیله مسئول حوزه ستادی انتخاب گردد.
 - نسبت به ارزیابی انطباق اقدامات مرتبط با خود مبادرت ورزد.
 - تاریخچه ثبت پیشرفت و ارزیابی انطباق اقداماتی که به عنوان مسئول ارزیابی انطباق آنها انتخاب شده را مشاهده کند.

۲-۲- گزارش گیری

بخش گزارش گیری امکان دریافت گزارشات بر حسب انواع پارامترهای مورد نیاز در حوزه اقدامات، فعالیت‌های اصلی، اهداف عملیاتی و اهداف راهبردی را خواهد داشت. این بخش در هر حوزه امکان خروجی به اکسل و همچنین کم و زیاد کردن ستونهای مورد نیاز برای گزارش را در اختیار کاربر قرار می‌دهد.

- گزارش گیری به تفکیک حوزه ها
- گزارش گیری به تفکیک دفاتر
- گزارش گیری به تفکیک استانها
- گزارش گیری به تفکیک اقدامات، فعالیتهای اصلی، اهداف راهبردی و اهداف کمی
- گزارش گیری علل انحراف و انحرافات موجه و ناموجه

- «سامانه پایش برنامه‌ی راهبردی- عملیاتی»-



شکل ۴: نمونه ای از گزارشات سامانه؛ گزارش پیشرفت و انحراف اهداف کلی

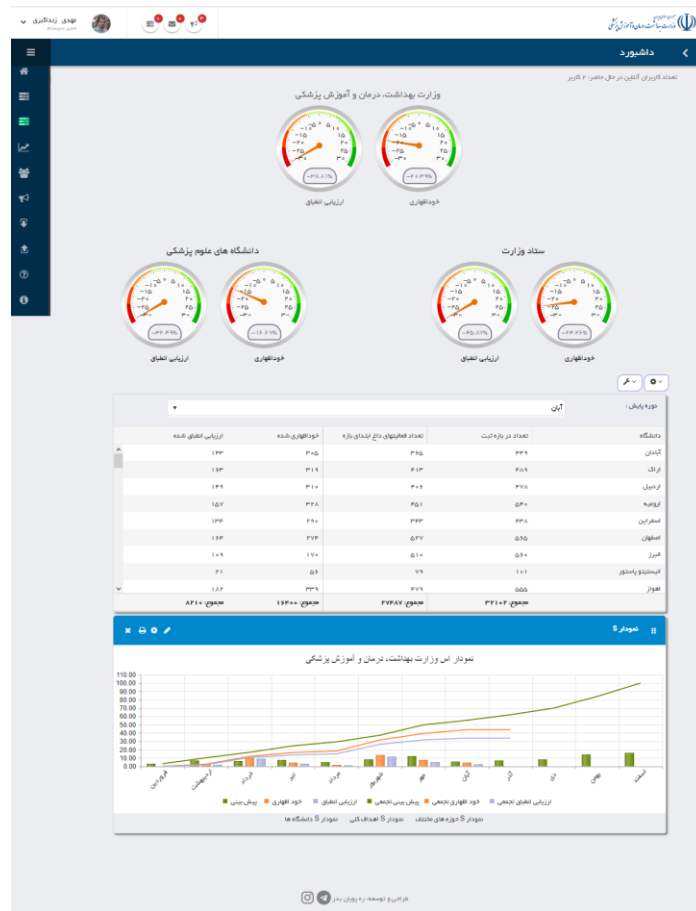


شکل ۵: نمونه ای از گزارشات سامانه؛ گزارش پیشرفت و انحراف از اسناد بالادستی

۳-۲- داشبورد قابل شخصی سازی

یکی از اصلی ترین قابلیت‌هایی که این سامانه ارائه میدهد امکان دسترسی به گزارشات سیستم در قالب داشبوردهای قابل شخصی سازی است. این داشبوردها به کاربر اجازه میدهد گزارشاتی را در قالب بخشهایی به نام ویجت که به راحتی از منوی داشبورد قابل کشیدن و رها شدن در صفحه هستند را در محل مناسب خود قرار دهند تا در نگاه اول به اطلاعاتی که از نظر خود مهم می‌داند، دسترسی داشته باشند. این ویجتها معمولاً قابلیت حرکت به سمت جزئیات (Drill-Down) را خواهند داشت.

- «سامانه‌ی پایش برنامه‌ی راهبردی- عملیاتی»-



شکل ۵: نمونه ای از داشبوردهای چیده شده بوسیله کاربران

۴-۲- پیامرسان

این بخش تبادل پیام متنی بین کاربران سامانه را بوجود می آورد. کاربران می توانند برای پیدا کردن کاربران دیگر در سامانه جستجو کنند و همچنین با انتخاب هر کدام تاریخچه پیامهای مبادله شده خود را مشاهده نمایند.



شکل ۵: نمایی از پیام رسان سامانه به منظور تسهیل گفتگوی سازمانی

- «سازمانی پایش برنامه‌ی راهبردی- عملیاتی»-

۵-۲-اعلانات

این بخش جهت قرار دادن پیام‌ها و اخبار برای بخش‌های مختلف سازمان در نظر گرفته می‌شود. اخبار در هر سطح که تعریف گردند در همان سطح نمایش داده می‌شوند. بنابراین در صورت تعریف بوسیله مسئولین پایش استانی، اعلان در سطح همان استان نمایش داده می‌شود.

۶-۲-اشتراک گذاری دانش

اهداف اصلی و اقدامات مشترک در سطح استان‌ها تکرار می‌شوند. بنابراین تجربه و دانش کسب شده بوسیله یک استان در اجرای اقدام مشترک می‌تواند مورد استفاده استان دیگر در زمینه اجرای همان اقدام در استان خود قرار گیرد. با توجه به یکسان بودن اقدامات مشترک در سطح استان‌ها امکان ارسال پیام روی یک اقدام با کد پایه مشترک (بخشی از کد که قبل از استان قرار می‌گیرد) برای تمامی افرادی که به آن اقدام در سطوح استانی یا ستادی دسترسی دارند بوجود خواهد آمد و ذیل آن نوع اقدام به نمایش در خواهد آمد. علاوه بر ارسال متن امکان ارسال فایل جهت اشتراک گذاری نیز وجود خواهد داشت.

۳- سایر ویژگی‌ها

- در تمامی جداول امکان فیلتر و جستجو بر اساس تمامی فیلدها لحاظ خواهد شد. بعلاوه در تمامی جداول امکان خروجی به اکسل قرارداد داده خواهد شد.
- لوگ کامل از فعالیت‌های کاربران در سیستم به همراه زمان، IP، مرورگر و دیگر جزئیات ثبت خواهد شد

۴- پشته تکنولوژی

توسعه سیستم بوسیله پشته تکنولوژی میکروسافت صورت خواهد پذیرفت. کد بک اند سیستم بر اساس فریم ورک .Net و با زبان C# شکل خواهد گرفت. به صورت جزئی تر در صفحات وب به شکل کامل از معماری سرویس گرا بوسیله WebApi به همراه JavaScript در سمت کاربر استفاده خواهد شد. این مسئله استقلال کامل کدهای سمت کاربر از تکنولوژی سرور را موجب خواهد شد. بیس صفحات با تکنولوژی MVC پیاده سازی میشوند. همچنین در سمت کاربر از کتابخانه های JQuery, Bootstrap و Angular JS استفاده خواهد شد و شاکله اصلی رابط کاربر را مجموعه کتابخانه Kendo UI تشکیل خواهد داد. رابط کاربر جهت امکان بهره گیری بهینه در دستگاه‌های همراه به شکل کامل به صورت کنشگرا (Responsive) طراحی خواهد شد. پایگاه داده سیستم MS Sql Server نسخه ۲۰۱۴ خواهد بود.