

خلاصه عملکرد

معاونت طرح و برنامه آستان قدس رضوی

(برنامه ریزی و نظارت راهبردی سابق)



۱۳۹۷ - ۱۴۰۰

بسم الله الرحمن الرحيم

خداوند متعال را از بابت توفیق خدمت سه ساله در کسوت معاونت طرح و برنامه (برنامه‌ریزی و نظارت راهبردی سابق) آستان قدس رضوی شاکرم. با عنایت به مجموعه شرایط و تحولات اخیر در این نهاد مقدس، در ابتدای سال ۱۴۰۰ از محضر تولیت محترم تقاضا کردم تا سکان این مسئولیت خطیر را به بزرگوار دیگری واگذار فرمایند که هم اکنون این مهم محقق شد. حقیر اطلاع‌رسانی به افکار عمومی بویژه ارادتمندان به ساحت مقدس حضرت علی ابن موسی الرضا علیه السلام و علاقمندان به شکوفایی نظام مقدس جمهوری اسلامی را وظیفه مسئولان کشور می‌دانم و به همین جهت خلاصه‌ای از اقدامات صورت گرفته در این معاونت در سه سال گذشته به شرح زیر به محضر علاقمندان تقدیم می‌شود.

در این زمینه ذکر این نکته ضروری است که این معاونت بخشی ستادی محسوب می‌شود و فعالیت‌های بخش ستادی جز با همراهی بخش‌های عملیاتی ممکن نیست. بنابراین همه دستاوردها و موفقیت‌ها مرهون تلاش‌های بخش‌های عملیاتی آستان قدس رضوی است که از همگی آنها کمال تشکر را دارم. همچنین از تولیت‌های محترم آستان قدس رضوی، آیت‌الله رئیسی که زمینه خدمت حقیر را در این آستان مقدس فراهم نمودند و همچنین حجت‌الاسلام و المسلمین مروی، قائم مقام‌های محترم و تک‌تک همکاران معاونت کمال تشکر را دارم.

مرتضی فیروزآبادی / خردادماه ۱۴۰۰

رویکردهای حاکم بر معاونت طرح و برنامه

- ← الگوی مناسب درآمدی پایدار مبتنی بر وقف و نذر و فاصله گرفتن از سرمایه‌فروشی (زمین‌فروشی)
- ← توجه به وجوه شرعی در حفظ اصل موقوفات، ارتقای بهره‌وری از آن، صیانت از اجرای نیت و...؛
- ← هم‌راستایی بیشتر فعالیت‌های آستان قدس رضوی با اهداف، نیازها و اولویت‌های انقلاب اسلامی؛
- ← تلاش برای اعمال رهنمودهای تولیت‌های محترم و سیاست‌های کلان آستان قدس رضوی در برنامه و بودجه
- ← بودجه‌ریزی برنامه‌ای و پس از آن بودجه‌ریزی مبتنی بر عملکرد با هدف تعیین بهای تمام شده خدمات و اصلاح فرایندهای ارائه خدمت به منظور افزایش کارایی و اثربخشی و واقعی کردن هزینه‌های سازمان؛
- ← تقویت رویکرد تامین منابع (در کنار رویکرد صرفاً هزینه‌ای) و به طور خاص توجه به اقتصاد فرهنگ و تشویق بخش‌های مختلف سازمان به ارتقای درآمد در چارچوب مأموریت‌ها؛
- ← پرهیز از رقابت با بخش خصوصی و جمع‌سپاری و بهره‌گیری از ظرفیت‌های مردمی و تشکل‌ها در اداره بهتر و حل مسائل آستان قدس

- ← شفاف‌سازی اطلاعات مالی، خرج‌کردها، گزارش عملکرد و... به عنوان نهادی مردمی و خدمت‌محور؛
- ← عدم ورود به فعالیت‌های صرفاً اقتصادی و سوداگرایانه نظیر مال‌سازی و تلاش در جهت کسب درآمد از طریق ارائه خدمات مورد نیاز مردم و فعالان مردمی عرصه اقتصاد؛
- ← تلاش به منظور ارائه خدمت در مقابل اخذ خدمات متقابل و تعریف فعالیت‌های مشترک در راستای مأموریت‌های آستان قدس رضوی در تعامل با تشکل‌ها (به جای حمایت مالی صرف)
- ← کمک به بهره‌مندی آستان قدس از بروزترین الگوهای مدیریتی نظیر شفافیت اطلاعات، گزارشگری فساد، مدیریت تعارض منافع و...
- ← تلاش برای ضابطه‌گذاری و مکانیزه‌سازی امور با هدف کمرنگ کردن اعمال سلیقه، افزایش سرعت در کار، کاهش هزینه‌ها، حذف جلسات اضافی و... در تدوین ساختارها و آیین‌نامه‌ها، انتصابات و...

۱. عملکرد حوزه برنامه‌ریزی

- ← تدوین راهبردهای و برنامه جامع توسعه وقف و نذر؛
- ← تدوین راهبردهای فعالیت‌های بین‌المللی آستان قدس؛
- ← تدوین پیش‌نویس سیاست زمین آستان قدس رضوی برای جایگزینی روش‌های مناسب به جای زمین‌فروشی؛
- ← آسیب‌شناسی نظام اجرای نیات واقفین در آستان قدس رضوی و ارائه پیشنهادات اصلاحی؛
- ← تدوین راهبردهای آستان قدس رضوی در بافت پیرامون حرم مطهر و شرکت عمران و مسکن‌سازان ثامن؛
- ← ارائه راهکارهای افزایش بهره‌وری پارکینگ‌های حرم مطهر؛
- ← تدوین چگونگی اجرای قانون حداکثر استفاده از توان تولیدی و خدماتی داخل کشور در آستان قدس رضوی؛
- ← تهیه و تدوین الگوی اقتصاد و بررسی کاهش هزینه سرانه دانشجویی دانشگاه علوم اسلامی رضوی؛

۲. عملکرد حوزه بودجه و درآمد

- ← تغییر ساختار بودجه از برنامه‌ای و ماهیت هزینه‌ای به برنامه، فعالیت و محصول/پروژه با واحد سنجش و قیمت واحد.
- ← بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد (اجرای آزمایشی در سال ۱۴۰۰) با هدف تدقیق خدمات و برنامه‌های سازمان و احصای قیمت تمام شده آنها
- ← احصای انواع درآمدها (اختصاصی، موقوفات عام، خاص یا مشارکت مردمی) و اتصال برنامه، فعالیت و محصول به آنها
- ← سیستمی کردن کامل فرآیند اجرای بودجه از تعیین سقف، تامین اعتبار، صدور اسناد و... تا صدور تخصیص و فاصله گرفتن از فرآیندهای غیر شفاف
- ← ایجاد داشبورد مدیریتی تخصیص جهت مشاهده وضعیت به لحظه مالی و بودجه‌ای کل سازمان و حوزه‌ها
- ← ثبت هزینه موقوفات خاص در ردیف‌های برنامه‌ای بودجه سازمان در راستای بهبود اجرای نیت واقفان
- ← اعمال سیاست‌های کلان نظیر استفاده از تشکلهای مردمی در بودجه سنواتی (نظیر معاونت تبلیغات و...)
- ← بازنگری عملی در سیاست زمین‌فروشی و به تبع آن افزایش درآمدهای

املاکی از طریق بهره‌ورسازی دارایی‌ها، وصول مطالبات و... با همت معاونت املاک و اراضی

← تشکیل کمیسیون تامین منابع و درآمدها و همچنین ایجاد مدیریت درآمد در آستان قدس رضوی در راستای ارتقای بهره‌وری دارایی‌های آستان قدس رضوی

← توجه به تراز نمودن بودجه جاری و سرمایه‌ای در تدوین بودجه‌های سنواتی و اصرار بر رعایت آن در فرآیند اجرای بودجه به نفع اعتبارات سرمایه‌ای.

۳. عملکرد حوزه کنترل پروژه، ارزیابی عملکرد و آمار و اطلاعات

← رصد و پایش و بروزرسانی اطلاعات ۱۷۲ پروژه در کل جغرافیای آستان قدس رضوی و اولویت‌بندی آن‌ها؛

← استقرار نظام کنترل پروژه در آستان قدس رضوی و برگزاری نشست‌های پایش دوره‌ای پروژه‌ها؛

← تدوین و ابلاغ بخشنامه خصوص انجام مطالعات مهندسی ارزش در پروژه‌های آستان قدس رضوی؛

← استقرار نرم افزار کنترل پروژه در آستان قدس رضوی (در حال انجام)؛

← تولید گزارش‌های دوره‌ای از عملکرد آستان قدس رضوی (شش ماهه، سالانه و...)

← تهیه گزارش‌های موضوعی نظیر فعالیت‌های آستان قدس رضوی در دوره کرونا، گزارش تحلیلی برنامه‌ها، خدمات و عملکرد آستان قدس رضوی در دهه آخر صفر، دهه کرامت و ...

← اصلاح نظام آماری در آستان قدس رضوی و استقرار نظام ارزیابی عملکرد (در حال انجام)

← تهیه داشبورد مدیریت سازمان با همکاری مرکز فناوری اطلاعات.

۴. عملکرد توسعه و تحول اداری

(بهبود روشها، ساختار، مدیریت دانش، نظام پیشنهادات و...)

← تدوین و ابلاغ آیین‌نامه‌هایی نظیر انتخاب، انتصاب و تغییر مدیران، مدیریت تعارض منافع، گزارشگری تخلف (فساد)، شفافیت اطلاعات و ثبت تجربیات مدیران برای اولین بار در آستان قدس رضوی؛

← بروزرسانی و بازنگری در ۷۴ آیین نامه، دستورالعمل و فرآیند؛

← تدوین و ابلاغ آیین نامه ثبت تجربیات مدیران و ثبت تجربه قریب به ۲۵ نفر از مدیران آستان قدس رضوی؛

← بازنگری ساختار ۱۷ واحد سازمانی در سال ۹۷ و بازنگری، تصویب و ابلاغ ساختار ۳۹ واحد سازمانی در سال ۹۹ پس از ابلاغ ساختار کلان جدید؛

← تدوین پیش‌نویس ضوابط اجرایی بررسی و بازنگری تشکیلات تفصیلی آستان قدس رضوی به منظور افزایش سرعت در طراحی، بازنگری و نهایی سازی ساختارهای سازمانی؛

← فراخوان ارائه پیشنهاد صرفه جویی در مصرف پلاستیک در حرم مطهر رضوی و ارائه راه حل های آن؛

← فراخوان ارائه پیشنهاد جهت تعبیه فضاهای مناسب به منظور قرارگیری کفش در خارج از سطوح مسقف حرم مطهر؛

← فراخوان ارائه پیشنهاد جایگزینی لیوان یکبار مصرف پلاستیکی

۵. عملکرد حوزه سرمایه انسانی

← گزارش وضعیت موجود، مسائل و برنامه های مدیریت منابع انسانی در آستان قدس رضوی؛

← بررسی حقوق و دستمزد کارکنان و مدیران و ارائه پیشنهادات برای عادلانه کردن این نظام؛

- ← ارائه طرح های پیشنهادی پیرامون ساماندهی پرسنل شرکتی؛
- ← بررسی وضعیت خادمیاری و ارائه اصول و الزامات اجرایی بهره‌گیری از سرمایه انسانی خادمیاری؛
- ← بررسی طرح‌های مسکن کارمندی شامل بررسی و پیشنهاد الگوهای واگذاری، بررسی راهکارهای تسهیلاتی؛
- ← ارائه الگوی ساماندهی امتیازات رفاهی نظیر اضافه کار، ماموریت، ایاب و ذهاب، پارکینگ، تغذیه و... و تدوین پیش نویس آیین نامه جامع خدمات رفاهی کارکنان؛
- ← حذف حق جلسات زائد از سازمان.

۶. حوزه شفافیت

- ← تدوین و ابلاغ آیین نامه شفافیت در آستان قدس رضوی (۱۳۹۷)؛
- ← طراحی و پیاده سازی سامانه شفافیت
- ← رونمایی از سامانه برای مدیران آستان قدس رضوی و دریافت نظرات و پیشنهادات؛
- ← آماده سازی سامانه برای رونمایی عمومی