

مبانی پیاده نمودن شفاف سازی در عملکرد و

وظایف سازمان

سازمان نظام مهندسی ساختمان استان اصفهان

(هیئت مدیره دوره پنجم)

" ویرایش صفر "

تهیه و تنظیم:

مهران بکایی

۱۳۸۸/۱۰/۲۳

به نام خدا

مبانی پیاده نمودن شفاف سازی در عملکرد و وظایف سازمان

۱- مقدمه:

شفاف سازی، پایه اعتماد سازی است.

بهبود سرنوشت حرفه ای با تجمیع خواسته های حداکثری مهندسان حاصل می گردد. قطعاً پس از مشخص شدن این خواسته های حداکثری است که منتخبان و نخبگان می توانند با تنظیم راهکارهای قانونی و در چهارچوب فعالیت سازمانی در جهت تحقق این خواسته ها تلاش کنند. چنین طرحهایی که با تنظیم دقیق و راهکارهای مناسب اجرائی به تصویب اعضا هیات مدیره رسیده باشد، چون در حین اجرا از توافق جمعی اعضا برخوردار است، با مشکلات اجرائی کمتری مواجه خواهد شد. یکی از مطالبات عمومی جامعه مهندسين از سازمان نظام مهندسی ساختمان مقوله ای تحت عنوان **شفاف سازی** بوده که این امر در اهداف، دیدگاهها و نقطه نظرات تعداد زیادی از کاندیداهای دوره جدید خودنمایی می کند.

لذا طرح حاضر بر آن است تا با استفاده از رئوس نظرات مکتوب کاندیداها، مجموعه ای از اقدامات را در جهت بهبود فعالیت سازمانی با استفاده از شفاف سازی در محورهای مختلف، ارائه نماید.

۱) شفاف سازی در عملکرد سازمانی

یکی از سئوالات اصلی که در ذهن هریک از اعضا وجود دارد، مشخص شدن چیستی و چگونگی عملکرد و خدمات سازمان است که این مورد را می توان در سه دسته تقسیم بندی نمود:

۱-۱) شرح خدمات سازمانی:

باید بطور واضح مشخص نمود که تشکیلات سازمان نظام مهندسی جهت انجام چه خدمات سازمانی و بر مبنای کدامین اهداف تدوین شده برای آن در حال فعالیت است و همچنین کدامیک از اهداف سازمانی مغفول مانده و نیاز به تعریف شرح خدمات دارد. لذا طرح خودشناسی سازمانی به همراه تدوین برنامه های کوتاه مدت - میان مدت و بلند- مدت سازمانی میتواند راهگشا باشد. لیکن آنچه در این خصوص از اهمیت ویژه ای برخوردار است، ارائه این مجموعه اطلاعات به اعضا می باشد تا نظاره گری اعضا، ضامن اجرایی طرحهای مصوب در زمان بندی مشخص شده باشد. **اختصاص یک شماره ویژه از مجله نما در این خصوص ضروری به نظر می رسد.**

۱-۲) گردش کار واحدهای مختلف سازمان و مقررات مربوطه

واحدهای مختلف سازمانی که تاکنون براساس اهداف سازمانی شکل گرفته اند باید دارای رویه های مشخص و مستند باشند. تدوین مسیر گردش کار در هر واحد

می تواند مراجعه کننده اعم از اعضا و یا ارباب رجوع را در گرفتن خدمات بهتری نماید. همچنین مشخص و واضح بودن مجموعه مقررات و قوانینی که براساس آن در هر واحد تصمیم گیری و اعمال نظر می گردد می تواند از اعمال سلايق شخصی با استفاده از نظارت عام مراجعه کنندگان جلوگیری نماید.

گردش کار و سرفصل مقررات مربوطه می بایست در هر واحد بصورت تابلو نصب و همچنین به شکل بروشور و یا دفترچه راهنما چاپ و در اختیار مراجعه کنندگان قرار گیرد.

استفاده از مجله دانش نما + در این خصوص مناسب است .

۳-۱) چارت سازمانی

با توجه به افزایش حجم سازمان، چه از لحاظ شرح خدمات مختلف و چه از لحاظ تعداد نیروی انسانی، لازم است تا مجموعه نیروی انسانی سازمان اعم از پاره وقت، تمام وقت، پروژه های انتصابی یا انتخابی و همچنین کلیه پستهای سازمانی اعم از مدیریتی، خدماتی، مشاوره ای و نظارتی در کلیه زیرمجموعه های سازمان اعم از داخل و یا خارج از سازمان به طور کامل و واضح تدوین گردد و یک چارت سازمانی کامل با ذکر پست سازمانی و نام اشخاص تهیه و در دسترس اعضا قرار گیرد. نصب یک تابلو راهنما در ساختمان اداری می تواند راهنمای مناسبی برای مراجعه کنندگان باشد. همچنین می بایست شرح خدمات

هر یک از اعضا این مجموعه سازمانی بطور کامل و واضح تدوین گردد. نصب تابلو مشخصات پرسنل سازمانی به همراه شرح خدمات پست سازمانی آنها در محل کار و نصب کارت شناسایی برای پرسنل می تواند راهنمای مناسبی برای مراجعه کنندگان باشد.

۲) گردش آزاد اطلاعات

در قرن حاضر یکی از اصول اولیه پیشرفت جوامع گردش آزاد اطلاعات می باشد. این امر ضمن افزایش آگاهی و ایجاد نظارت جمعی، سبب هم افزائی توانمندیهای ارکان یک جامعه در رسیدن به اهداف آرمانی می گردد.

۱-۲) حوزه مدیریتی:

از آنجا که مجموعه تصمیم گیرها در حوزه مدیریتی یک سازمان در جهت خدمت رسانی به اعضا و مراجعان به آن سازمان می باشد، دسترسی ساده و آزاد اعضا به این تصمیم ها بسیار راهگشاست. به غیر از نتیجه این تصمیم گیرها که در غالب مصوبات ارائه می شوند، دسترسی به روند تصمیم سازی و تصویب یک مصوبه می تواند برای اعضا سازمان روشنگر باشد.

لذا موارد زیر در این خصوص پیشنهاد می گردد:

الف- دعوت کلی از اعضای علی البدل هیئت مدیره به عنوان منتخبین اعضا برای حضور

اختیاری در جلسات هیات مدیره

ب- شرکت هشت نفر از اعضا علاقه مند سازمان به عنوان ناظر در جلسات هیات مدیره

که این افراد می توانند با اعلام آمادگی قبلی و براساس اولویت بندی و سهمیه بندی در

بین گروههای مختلف اعضا اعم از رشته های مختلف، پایه های مختلف و ... انتخاب

شوند.

ج- شرکت دو نفر از خواص جامعه مهندسين در هر جلسه هیات مدیره از بین بازرسين و

اعضای هیات مدیره های دوره های قبل، اعضای گروههای تخصصی، روسای دفاتر

نماینده گی شهرستانها، اعضا کمیسیونهای تخصصی و ...

د- مشروح جلسات هیات مدیره و گروههای تخصصی بر روی سایت سازمان جهت

اطلاع و استفاده اعضا قرار داده شود.

ه- فایل صوتی جلسات هیات مدیره و گروههای تخصصی بر روی سایت سازمان جهت

اطلاع و استفاده اعضا قرار داده شود.

و- دستور جلسه و مصوبات جلسات هیات مدیره و گروههای تخصصی بر روی سایت

سازمان اعلام گردد و همچنین در مجله دانش نما + منعکس گردد.

۲-۲) اطلاعات مکتوب سازمانی

کلیه بخشنامه ها، دستورالعملهای اجرایی، ابلاغهای سازمانی، نامه های سازمانی، فرمها، گردش کار و شرح خدمات قسمتهای مختلف، جهت دسترسی یکسان و همزمان اعضا، در اختیار آنان قرار داده شود تا ضمن جلوگیری از رانتهای اطلاعاتی، فرصت برابر برای همگان ایجاد گردد.

در این خصوص استفاده از سایت سازمان و مجله دانش نما + پیشنهاد می گردد.

۲-۳) امور اعضا

در دسترس گذاشتن اطلاعات مربوط به اعضا بر روی سایت می تواند زمینه امکان ارتباطات بین اعضا و دسترسی راحت شهروندان به اعضا را برای نیل به فرصتهای برابر شغلی و ایجاد رقابت سالم حرفه ای فراهم نماید. برای درج اطلاعات خصوصی اعضا، بایستی قبلاً موافقت آنها کسب گردد.

همچنین در اختیار گذاشتن اطلاعات آماری به روز از میزان و انواع خدمات مهندسی ارائه شده توسط مهندسین، دسترسی اعضا به اطلاعات شخصی خود در زمینه خدمات مهندسی ارائه شده، مفید فایده خواهد بود.

در ضمن شایسته است کلیه مکاتبات سازمان با اعضا در سنوات مختلف بصورت قابل استفاده برای اعضا (به صورت خصوصی یا عمومی) در سایت سازمان ارائه گردد.

۳) ارتباطات مستمر، موثر و دو طرفه با اعضا به عنوان آخرین حلقه تشکیلات

سازمانی

ناگفته پیداست ایجاد یک ارتباط سازنده بین بدنه جامعه مهندسی و سازمان می تواند ضمن اطلاع رسانی شفاف از پتانسیل عظیم موجود بهره گیری نماید. در این راستا موارد زیر پیشنهاد می گردد:

۱-۳) ایجاد فرهنگ مشارکت اعضا در تصمیمات راهبردی و کلان سازمان با استفاده از تکنولوژیهای جدید نظیر نظرسنجی اینترنتی، SMS و همه پرسی. این نظرسنجی بسته به نوع و میزان اهمیت می تواند در سطوح مختلف نظیر کل اعضا، اعضا یک رشته، اعضا فعال، دفاتر، دفاتر فعال و نخبگان اعضا انجام پذیرد.

۲-۳) با تشکیل دفاتر نمایندگی این فرصت فراهم گردیده است که جمعی از مهندسين در شهرستانها تحت عنوان يك دفتر نمایندگی و يك سرپرست دفتر نمایندگی سازماندهی گردند.

با تشکیل مجمع اعضا دفاتر نمایندگی و مجمع روسای دفاتر نمایندگی می توان ارتباط دو طرفه ای را بین سازمان و اعضا ایجاد نمود.

۳-۳) جهت شهر اصفهان می توان با تشکیل مجمع مدیران دفاتر مهندسی، مجمع مهندسين به تفکیک رشته و پایه مهندسی ارتباط موثر و سازنده ای را بین سازمان و اعضا ایجاد نمود.

۴) استفاده از ابزارهای نو

بهره گیری از تکنولوژیهای جدید ارتباطی ضمن سرعت و تسهیل امر ارتباطات سبب دسترسی همگانی و تمام وقت به اطلاعات می گردد. لذا سرمایه گذاری در خصوص سایت سازمان می تواند زیرساختهای اطلاع رسانی و ارتباطات دو طرفه را به عنوان دو عنصر شفاف سازی سازمانی ایجاد نماید. همچنین بسیاری از موارد ذکر شده قبلی بدون پشتوانه قوی از ابزارهای جدید امکان اجرا نخواهند داشت.

۵) زیر مجموعه های سازمان

گوشه ای از نظرات کاندیدها و اعضا در خصوص شفاف سازی:

* مشخص بودن مصالح مجاز و استاندارد - مشخص بودن واحدهای تولیدی استاندارد و

معرفی به اعضا - مشخص بودن تعریف استانداردها و محدوده های قابل قبول

* مشخص بودن وظیفه و اختیارات واحدهای سازمان در حوزه های تصمیم گیری برای کنترل خدمات مهندسی جهت جلوگیری از تصمیمها و اعمال نظرات شخصی و محق بودن اعضا و قابلیت دفاع از حقوق خود در موارد وقوع تخلف

* مشخص بودن جرائم، مجازاتها، روشهای اصلاحی و ترمیمی پروژه ها در مواردی که رعایت قوانین، دستورالعمها و مقررات ملی و استانداردها به صورت کامل انجام نشده است.

* انجام کار در قسمتهای کنترل محاسبات و کنترل مضاعف بسیار وقت گیر و پرهزینه و خرم است و باعث شده که تعدادی مهندسان محاسب از انجام محاسبات صرفه نظر نمایند و عملاً کار در دست تعداد معدودی قرار گیرد.

* برگزاری جلسات ماهیانه ریاست و هیات مدیره با اعضا جهت پرسش و پاسخ آزاد و تبادل نظرات

* ایجاد دفتر ارتباط با اعضا (فعال شدن روابط عمومی سازمان و سایت سازمان) جهت پیگیری و جمع آوری نظرات و پیشنهادات و درخواستهای اعضا از سازمان و همچنین نظر سنجی و اطلاع رسانی به اعضا

* فعال شدن مجله نما و نما + در جهت انعکاس نظرات اعضا و پیگیری مطالبات آنها در

سازمان

* فعال شدن سایت سازمان در جهت انعکاس نظرات اعضا و پیگیری مطالبات آنها در

سازمان

* امکان حضور اعضای کارشناس در جلسات شورای انتظامی و ارائه سابقه احکام انتظامی

متخلفین (بدون ذکر نام) در مجله نما و سایت سازمان و ذکر دلایل وقوع جرم و ارائه

گزارشات به صورت سه ماهه

* مشخص شدن نقش و مسئولیت دفاتر و مسئولین دفاتر در ارائه خدمات مهندسی و

شفاف کردن حق الزحمه هماهنگ کننده

* تمامی مهندسان باید محرم سازمان باشند و در متن خبرها و اتفاقات سازمان قرار گیرند.

شفاف سازی و اطلاع رسانی کمک زیادی به ایجاد ارتباط و اعتماد بین اعضا و سازمان

می کند و سازمان محتاج این ارتباط است.

* نظام مهندسی برای سنجش عملکرد خود و رضایتمندی اعضا لزوماً نیازمند برپایی

نظامی است که بازخورد نظرات اعضا را تجزیه و تحلیل کند و از این اطلاعات جهت

اصلاح تصمیمات قبلی استفاده کند. بسنده کردن به شیوه های سنتی پرس و جوی شخصی و اتفاقی کارآمد نیست.

* افزایش آگاهی اعضا از حدود اختیارات، امکانات و مسئولیتهایی که به موجب قانون بر عهده دارند.

* شفاف سازی روند کلیه امور در حال انجام در سازمان

* دسته بندی کلیه مصوبات گروههای تخصصی - هیات مدیره و سایر مراجعی که تصمیمهای آنها الزام اجرائی برای اعضا دارد و ارائه به اعضا

* مشارکت دادن و همراه کردن مجموع اعضا در تصمیم گیریها و اظهارنظرهای سازمان از طریق نظر سنجی از اعضا

* ایجاد پایگاه اطلاعاتی قوی جهت دسترسی اعضا به اطلاعات شخصی کارکرد خود

* تبیین مسئولیتهای کارفرما (مالک) و پیمانکار (مجری) در امر ساخت و ساز و روشن شدن مسئولیتهای مهندس ناظر

* معرفی صحیح تخصصهای هفت گانه وابسته به حرفه مهندس ساختمان در بین مردم با استفاده از مکانیزمهای اجرائی و کارا

* شفاف سازی تمامی امور نظام مهندسی بویژه امور مالی و حقوقی از سطح تصمیم سازی تا تصمیم گیری

* تفکیک حوزه عمل هر یک از گروههای تخصصی و مشخص شدن وظیفه و مسئولیت هر گروه

* تعیین تکلیف و شفاف سازی در مورد مبالغ حق الزحمه ای که متعلق به مهندسان ناظر می باشد و در حسابهای سازمان نگهداری می گردد و حداقل امکانات و خدماتی که سازمان در قبال آن به مهندسان ناظر ارائه خواهد کرد.

* شفاف سازی در نحوه تعیین حق الزحمه های گروههای چندگانه

* شفاف سازی در ارائه اطلاعات مربوط به تعداد و مترژ پروانه های صادره، تعداد و مترژ خدمات مهندسی ارائه شده به تفکیک رشته، پایه مهندسی و گروه ساختمان به صورت به روز و تعداد مهندسان ارائه کننده خدمات به تفکیک فوق

* اجرای برنامه های اطلاع رسانی همگانی به منظور افزایش آگاهی جامعه از خدمات سازمان، اعضا و زیر مجموعه ها و ایجاد امکان ارتباط کارفرمایان با مهندسان به صورت مستقیم با هدف حذف فضای واسطه گری از بازار تخصصی خدمات مهندسی (جهت اطلاع رسانی پروژه های در حال صدور پروانه و نیازمند به خدمات مهندسی و قابلیت ارائه

رزومه کاری ، نوع و کیفیت خدمات ، میزان تحقیقات خدمات تجمعی، محدود بودن تحقیقات (در صورت تخفیف بیش از حد مجاز پیشنهاد حذف شود) ، به منظور آگاهی و

حق انتخاب کارفرمایان از بین پتانسیلهای خواهان انجام خدمات

* ارائه کلیه اطلاعات پروژه هایی که از خدمات مهندسی استفاده کرده اند با مشخصات کامل پروژه ، مهندسان و ...

* آگاهی رسانی مناسب به اعضا با ایجاد شفافیت در عملکرد اعضا

* اطلاع رسانی یکسان و همزمان به همه اعضا به منظور جلوگیری از استفاده از رانتهای اطلاعاتی و ایجاد فرصتهای برابر برای همگان

* با بهره گیری از علم فن آوری ارتباطات ، سازمان را بایستی به خانه ی یکایک اعضا برد و نقطه نظرات آنان را جهت تصمیم گیری ها برای سیاستهای کلان لحاظ نمود.

* تعیین تکلیف محدوده مسئولیت حقوقی خدمات طراحی، محاسبه و نظارت مهندسان عضو سازمان

* ارتقای نظام مدیریتی و اداری سازمان به صورت شفاف