



# نظام جامع

برنامه ریزی، نظارت و ارزیابی  
توسعه و ترویج فرهنگ اقامه نماز  
دستگاه ها



## بسم الله الرحمن الرحيم

### ❖ مقدمه

فعالیت‌های مربوط به اقامه‌ی نماز در جامعه و در سطح دستگاه‌ها، زمانی واجد ارزش‌های معنوی لازم خواهد بود که بیش از آن که مبتنی بر الزامات و تعهدات سازمانی باشد بر باورهای عمیق دینی و احساس مسئولیت آحاد جامعه مخاطبان اتکا داشته باشد. بر همین اساس، در ارزیابی از برنامه‌های توسعه و ترویج فرهنگ اقامه نماز، نظام مبتنی بر خودارزیابی از اثربخشی بیشتری برخوردار است.

ویژگی بارز چنین نظامی این است که با معرفی معیارها و شاخص‌های مرتبط با آنها، راهنمای مناسبی برای عمل محسوب می‌شود و سازمان‌ها می‌توانند با بهره‌گیری از این مدل، فعالیت منسجم و یکپارچه‌ای را در توسعه و ترویج فرهنگ اقامه‌ی نماز در حیطه‌ی مسئولیت خود سازمان‌دهی نمایند، همچنین مبنای مناسبی برای ارزیابی از فعالیت‌های خود به مدیران ارائه می‌نماید و در مجموع ساختار مطلوب فعالیت‌های مربوط به نماز را معرفی می‌کند.

### ❖ اهداف نظام ارزیابی

۱. ارتقای کارائی و اثربخشی برنامه‌های مربوط به نماز.
۲. ایجاد فضای لازم برای ثبت و انتقال تجارب.
۳. نهادینه کردن فرهنگ اقامه نماز در ماموریت و برنامه‌های کلیه نهادها و دستگاهها.
۴. تشویق دست اندرکاران توسعه و ترویج فرهنگ نماز به خود ارزیابی و شناخت نقاط قوت و زمینه‌های بهبود.
۵. ارائه مدل راهنما برای اهتمام بیشتر به توسعه و ترویج فرهنگ اقامه نماز.

### ❖ ارزش‌ها و اصول راهنمای حاکم بر نظام ارزیابی

۱. جامعیت ارزیابی (سطوح گوناگون)
۲. اعمال نگرش منسجم، پیوسته و یکپارچه به مقوله ارزیابی
۳. پرهیز از مقایسه دستگاهها با یکدیگر
۴. معطوف به نتیجه و دست آورد (نتیجه گرایی)
۵. مشارکت دادن کلیه ذی نفعان
۶. توسعه و گسترش همکاری‌ها
۷. یادگیری، نوآوری و بهبود مستمر
۸. شفافیت در انجام ارزیابی و اعلام نتایج

## ❖ کارکرد های نظام ارزیابی

### ۱. ابزاری برای تدوین برنامه

بررسی برنامه های متنوع دستگاه ها در موضوع توسعه فرهنگ اقامه نماز حاکی از نقائصی از قبیل فقدان مقاصد روشن و مشخص نداشتن، آگاهی دقیق از مخاطبان و نیازمندی های آنان، کاستی تناسب برنامه ها با نیاز های واقعی مخاطبان، معطوف به نتیجه نبودن برنامه ها، عدم انتخاب راهبرد های مناسب و اثربخش و نبود برنامه عملیاتی برای تحقق اهداف و ... می باشد. این نظام با معرفی انتظارات و معیارهای ارزیابی، راهنمای مناسبی برای تدوین برنامه ها در اختیار دستگاه ها قرار میدهد.

### ۲. ابزاری برای نظارت و پیگیری

به میزانی که اهداف برای ما اهمیت داشته باشند اطمینان از حرکت در مسیر اهداف و دستیابی به آن نیز اهمیت می یابد. این نظام ابزاری را در اختیار قرار می دهد که آگاهی دست اندرکاران را از درست بودن اقدامات و درست انجام شدن آن را مشخص نموده تا بر مبنای آن بتوان بر نحوه برنامه ها و فعالیت های خود و سازمان در زمینه توسعه و ترویج فرهنگ اقامه نماز نظارت نمود.

### ۳. ابزاری برای خود ارزیابی

اطمینان از حرکت در مسیر اهداف و دستیابی به آن همیشه مهم است. این اهمیت افزایش بیشتری می یابد وقتی که ما از منابع عمومی برای انجام برنامه های خود استفاده می کنیم. دستگاه باید با استفاده از این ابزار برنامه های خود را مرور کرده و با شناسایی دقیق کاستی ها، نسبت به بهبود فعالیت ها اقدام نماید، این نظام این امکان را به ما می دهد.

### ۴. ابزاری برای ارائه خدمات مشاوره و تبادل تجربیات موفق

دستگاه ها با پیوستن به این نظام، تکمیل اظهارنامه فعالیت های خود، ارسال به هیات داوری ستاد اقامه نماز و دریافت بازخورد عملکرد از خدمات مشاوره تخصصی ستاد در بهبود فعالیت ها نیز بهره مند می شوند. براین اساس ستاد اقامه نماز خود را متعهد می داند که پس از دریافت فرم گزارش فعالیت های دستگاهها و بررسی تخصصی آن در هیات داوری، بازخورد لازم را به دستگاه منعکس نماید.

### ۵. ابزاری برای معرفی تلاش ها، موفقیت ها و تجلیل از برترین ها

ستاد اقامه نماز در اجرای رهنمود های مقام معظم رهبری و با هدف قدردانی از فعالیت های ارزنده و اثربخشی که در زمینه توسعه و ترویج فرهنگ اقامه نماز انجام می شود همه ساله پس از ارزیابی از برنامه ها نسبت به انتخاب و معرفی فعالیت های برجسته و اثربخش که بیشترین انطباق را با معیارهای نظام دارند مبادرت می نماید. دستگاه ها با تهیه و ارائه گزارشی از اقدامات سالانه خود در مراسم تجلیل از برترین ها شرکت داده می شوند.

## معیار های ارزیابی

### ملاک ۱: مدیریت

مدیران، مسئولیت تحقق مأموریت ها و اهداف دستگاه را به عهده دارند. تحقق اهداف دستگاه نیز در گرو مشارکت موثر و فعال همه کارکنان و فراهم آوردن فضائی مستعد و بالنده برای تحقق اهداف است و بدون تردید تأمین سلامت روحی و ایمانی کارکنان و مراقبت از آنان یکی از مهمترین مسئولیت های مدیران بویژه مدیران نظام مقدس جمهوری اسلامی است و بدین منظور نقش مدیران در توسعه فرهنگ اقامه نماز یک نقش کلیدی و فوق العاده مهم است و مدیران می بایست با درک کامل از مسئولیتهای خود در این باره نسبت به ایفای این مسئولیت ها اهتمام نمایند.

### حوزه هایی که درباره ی این معیار باید مورد توجه قرار گیرد

۱. تعیین اهداف و مقاصد روشن و مشخص در موضوع توسعه فرهنگ اقامه نماز  
یکی از مهمترین مسئولیت های مدیران برای توسعه فرهنگ نماز در دستگاه متبوع، تعیین اهداف و مقاصد روشن است. مدیران می بایست بر مبنای ارزیابی که از وضعیت نماز در دستگاه دارند و شناسائی اولویت ها، نسبت به هدف گذاری اقدام نمایند. این اهداف و مقاصد می تواند حسب مورد شامل: احداث یا تجهیز نمازخانه، افزایش شرکت کنندگان در نماز، آموزش کارکنان و خانواده های آنان، توسعه همکاری ها با دستگاه های دیگر در موضوع نماز باشد.
۲. شناسایی و تأمین نیازهای جامعه هدف در موضوع نماز (شامل: کارکنان، خانواده ها، افراد تحت پوشش و ...)  
جامعه مخاطب و افراد تحت پوشش از حیث نماز در وضعیت های متفاوتی هستند. نیاز برخی در حوزه اسرار و رموز نماز و برخی آداب و احکام و گروهی نیز نیازمند تقویت انگیزه هستند. بنابراین بایستی درک روشنی از وضعیت مخاطبان و نیازمندی های آنان به دست آورد.
۳. تأمین منابع مورد نیاز (اعم از مالی و انسانی)  
برنامه ریزی متناسب با نیازمندی ها مستلزم برخورداری از منابع مادی و انسانی مورد نیاز است و از جمله مسئولیت های مدیران تأمین و تخصیص منابع مورد نیاز برنامه ها بر اساس نیازسنجی مرحله قبل است.
۴. تدوین برنامه های دستگاه برای توسعه فرهنگ اقامه نماز  
نیازهای معنوی از مهمترین، معتبرترین و تاثیر گذارترین نیازهای نیروی انسانی است و دستگاه ها همچنان که برای امور گوناگون برنامه ریزی می کنند می بایست برنامه ویژه ای نیز در موضوع توسعه فرهنگ اقامه نماز برای جامعه مخاطب و افراد تحت پوشش بر مبنای نیازسنجی انجام شده تدوین نمایند.
۵. پیشگام بودن در پیگیری برنامه های نماز  
پیشگامی در کارها از مهمترین روشهای پرورش رفتارهای درست در محیط کار است و انتظار است که مدیران در اهتمام به نماز و آشکار سازی حساسیت و گرایش خود به موضوع توسعه فرهنگ اقامه نماز پیش قدم، پیشرو و الگوی دیگران باشند.
۶. تجلیل و تقدیر از فعالان نماز  
یکی از راههای معتبر در توسعه فرهنگ اقامه نماز از سوی مدیران تجلیل و تقدیر از کسانی است که در این زمینه فعال هستند. همچنان که افراد موفق در اجرای برنامه ها و تحقق اهداف سازمانی مورد احترام و اعتنای مسئولین دستگاه هستند، کسانی که در تأمین سلامت ایمانی خود و کارکنان نیز تلاش می کنند می بایست مورد تجلیل و قدردانی قرار گرفته و از این طریق رفتارهای صحیح مورد حمایت و پشتیبانی قرار گیرد.

## ملاک ۲: خط مشی و راهبرد

دستیابی به اهداف مستلزم برخورداری از راهبرد های درست و سنجیده است. یک راهبرد درست و سنجیده، راهبردی است که منجر به تحقق اهداف و نیل به مقصد مورد نظر باشد. یکی از معیارهای مهم در ارزیابی موفقیت دستیابی به چنین راهبردی است.

### حوزه‌هایی که درباره ی این معیار باید مورد توجه قرار گیرد

۱. گردآوری مستمر اطلاعات مورد نیاز در مورد متغیرهای مهم نماز (شامل: تعداد نمازگزاران، سن، جنس، تحصیلات جامعه هدف و تعداد مساجد و نمازخانه ها و ...)

تدوین راهبرد درست مستلزم اطلاعات کافی از مخاطبان و دیگر متغیرهای مرتبط است. برنامه ریزی بدون برخورداری از اطلاعات دقیق و کافی همانند طبابت بدون شناخت از بیمار است. بدون تردید به میزانی که اطلاعات پزشک از بیمار بیشتر و دقیق تر باشد امکان تشخیص درست بیماری از سوی او و تجویز درست افزایش پیدا می کند.

#### ۲- تحلیل قوت‌ها و ضعف‌ها (درونی)

در هر دستگاه نیروها، امکانات و شرائطی وجود دارد که مویدها و برنامه ها بوده و یا به عنوان یک ضعف در مسیر دستیابی به اهداف اختلال ایجاد میکند. شناخت درست و دقیق از این قوت ها و ضعف ها کمک خواهد کرد تا از قوت ها در مسیر دستیابی به اهداف بهره بیشتری برده و با آگاهی از ضعف ها در صدد ترمیم آن برآئیم.

#### ۲. تحلیل فرصت‌ها و تهدیدها (بیرونی)

هر دستگاه در محیطی واقع شده که نیروهای متعددی خارج از محیط کار در آن تاثیر میگذارند (از قبیل برنامه های تلویزیون، رسانه ها، ماهواره ها) و برخی از آنها به عنوان فرصتهائی تلقی می شوند که می توانند ما را در دستیابی به اهداف یاری کنند و برخی دیگر در این مسیر تهدید محسوب شده و تاثیر منفی بر اهداف دارند. شناخت روشن از این فرصتها و تهدیدها گامی مهم در تدوین راهبرد توسعه فرهنگ اقامه نماز است.

#### ۳. دخالت دادن جامعه هدف در تدوین برنامه‌ها

برنامه های نماز برای افرادی از قبیل کارکنان، فرزندان یا خانواده آنان و ... تدوین میگردد. در اینگونه موارد به هر میزان که بتوان مخاطبان برنامه ها را در تدوین آن دخالت داد و در تشخیص نیازها و ضرورتها از نظرات آنان بهره گرفت، در آن صورت برنامه ها از ضمانت اجرایی بیشتری برخوردار بوده و با نیازهای آنان هماهنگ تر است.

#### ۴. تدوین برنامه عملیاتی بر اساس اهداف تعیین شده

تعیین بهترین و دقیق ترین اهداف تنها در صورتی راهگشا خواهد بود که برای تحقق آن برنامه عملیاتی تدوین شود، و منظور از برنامه عملیاتی پاسخ به این سوالات است چه کسانی، چه کارهایی را، چگونه، با صرف چه منابعی (بودجه و منابع انسانی)، در چه زمانی و برای تحقق چه اهدافی انجام میدهند؟

#### ۵. تعیین ساز و کار مناسب اجرا و ارزیابی برنامه ها

دستگاه می بایست ساز و کارهای مناسبی برای حسن اجرای برنامه ها، همچنین شاخص هایی برای نظارت اثربخش و معیارهایی برای ارزیابی فرآیند برنامه ها به منظور بررسی اطمینان از دست یابی به اهداف مشخص و معین نماید.

### ملاک ۳: مدیریت منابع انسانی

نیروی انسانی رکن مهم و اساسی در فرآیند برنامه های توسعه و ترویج فرهنگ اقامه نماز می باشد، از آنجایی که سنجش میزان دستیابی به اهداف از طریق تحولی که در نیروی انسانی اتفاق می افتد امکان پذیر خواهد بود، بنابراین توجه خاص به نیروی انسانی در توسعه و ترویج فرهنگ اقامه نماز از اهمیت بسیاری برخوردار است.

#### حوزه‌هایی که درباره ی این معیار باید مورد توجه قرار گیرد

##### ۱. جمع‌آوری و تحلیل نیازهای منابع انسانی

افراد از حیث نماز در وضعیتهای گوناگون قرار داشته و نیازهای متفاوتی نیز دارند، اهتمام شایسته به نیروی انسانی، آگاهی از وضعیت وی و نیازهای او بسیار مهم است و می بایست به طرق مختلف، نسبت به شناسائی و تحلیل آن نیازها اقدام نمود.

##### ۲. طراحی و اجرای دوره‌های آموزشی با استفاده از روش‌های جدید

یکی از راههای مناسب جهت تاثیر بر نیروی انسانی طراحی و اجرای دوره های آموزشی متناسب با نیازهای آنان است.

##### ۳. مشارکت دادن کارکنان در تهیه و اجرای برنامه‌ها

آموزه های مدیریتی حاکی از آن است؛ به میزانی که مشارکت مخاطبان یک برنامه در تدوین و اجرای آن بیشتر باشد برنامه ها درست تر و اجرای آنها با موفقیت بیشتری همراه خواهد بود.

### ملاک ۴: همکاری ها و منابع

دستگاهی در انجام کارها در زمینه توسعه و ترویج فرهنگ اقامه نماز موفق تر خواهد بود که شناخت کاملی از همکاری های ضروری داشته، در جهت جلب مشارکت همکاران و ساماندهی همکاری ها پیش بینی های لازم را انجام داده و تدابیر ضروری را اخذ کرده باشد. برنامه هائی که همکاری های منسجم تر و گسترده تری را به نمایش می گذارد موفق تر ارزیابی می شوند. همچنین برخورداری از منابع، امکانات و تجهیزات از شروط ضروری توفیق است که در این معیار در صدد هستیم این نکته را مورد توجه قرار دهیم که آیا درک درستی از همکاری ایجاد شده، همکاری ها شکل گرفته و به خوبی مورد پیگیری قرار می گیرد و همچنین منابع مورد نیاز به دقت پیش بینی و تامین شده است یا خیر؟

#### حوزه‌هایی که درباره ی این معیار باید مورد توجه قرار گیرد

##### الف – همکاری ها

##### ۱. شناسایی دستگاه‌ها، واحدها و کارکنان همکار

کارها از طریق همکاری دستگاه های مختلف، واحدهای گوناگون و افراد متعددی به انجام می رسد. شناسائی این همکاری ها گام مهمی در کسب توفیق است.

##### ۲. ایجاد انگیزه و توانمندی در کارکنان جهت همکاری با دستگاه‌های همکار

شناسائی همکاران هر چند گامی مهم و ضروری است، اما پس از شناسائی همکاران می بایست از طرق مقتضی نسبت به جلب واقعی مشارکت ها و همکاری های ایشان اهتمام نمود.

##### ۳. انعقاد تفاهم نامه با دستگاه های همکار

در برخی از موارد ثبت توافقات، تقسیم کارها و مسئولیت ها علاوه بر اینکه به اجرای روان تر کار کمک می کند تعهد بیشتری را در همکاران برای پیگیری امور ایجاد می نماید، بنابراین ضرورت دارد که توافقات مشخص و ثبت شود.

#### ۴. پیگیری و ارزیابی مفاد تفاهم نامه

پیگیری مستمر و انجام ارزیابی از فرایند اجرایی مفاد تفاهم نامه، بهترین ضمانت اجرای توافقات فی ما بین بوده که با شناسایی کاستی ها و اصلاح آن ها موجبات تحقق هر چه بیشتر آن را فراهم می سازد.

### ب - منابع

۱. هم سو کردن مدیریت منابع مالی با اهداف برنامه ها  
در دستگاه اعتباراتی کم یا زیاد به فعالیت های مربوط به توسعه فرهنگ اقامه نماز تخصیص می یابد، اما در برخی موارد هزینه کرد آن از راهبرد های توسعه اقامه نماز حمایت نمیکند و تمام یا بخشی از اعتبارات هزینه می شوند اما کمکی به پیشرفت کار نمی کنند این معیار در صدد هدایت منابع به سمت حمایت از راهبرد های توسعه اقامه نماز در دستگاه است.
۲. مراقبت و برقراری تناسب میان خدمات و هزینه آن  
در این معیار، آگاهی از میزان تخصیص اعتبار به صورت مستقیم و غیر مستقیم برای انجام هر فعالیتی مورد نظر می باشد.
۳. تشکیل بانک اطلاعات در زمینه مساجد، نمازخانه ها و تجهیزات در واحدهای تابعه
۴. تعیین و ابلاغ استانداردهای فضا و تجهیزات نمازخانه ای  
سلیقه ها در تاسیس مسجد، نمازخانه و تجهیز و نگهداری آن متفاوت است و تعیین استاندارد ها موجب می شود که روش و روال هماهنگ و سنجیده ای در این گونه امور به کار گرفته شود.
۵. تأمین فضا و تجهیزات مورد نیاز نمازخانه ها مطابق با استاندارد تعیین شده
۶. نگهداری مساجد و نمازخانه های واحدهای تابعه به نحو کارآمد و اثربخش
۷. تمهید دسترسی آسان به مساجد و نمازخانه های واحدهای تابعه  
محل استقرار مساجد و نمازخانه ها بایستی به گونه ای انتخاب شود که دسترسی آسان و راحت نمازگزاران را موجب گردد.

### ملاک ۵: نتایج کلیدی عملکرد

نتیجه فعالیت ها و اقدامات امر بسیار مهمی است که غالباً مورد غفلت قرار می گیرد و بسیاری از دستگاه ها انجام فعالیت ها را مترادف با دستیابی به نتایج مورد نظر میدانند. در کلیه نظام های معتبر ارزیابی که در دانش مدیریت معرفی شده اند و یا در نظام های ارزیابی اکثر کشور های جهان، نتایج، بخش بسیار مهمی از ارزیابی تلقی می شود. این اهمیت به میزانی است که تا نیمی از امتیازات ارزیابی به این معیار اختصاص می یابد. در این معیار در صدد آن هستیم تا نتایج حاصل از اقداماتی را که بر مبنای معیارهای یک تا چهار انجام شده است را مورد ارزیابی قرار دهیم.

### حوزه هایی که درباره ی این معیار باید مورد توجه قرار گیرد

#### الف - نتایج و دستاورد های برنامه ها در چارچوب سند چشم انداز ستاد مرکزی اقامه نماز

##### ۱. همگانی شدن نماز در جامعه هدف

در این معیار بر آنیم تا به این سئوالات پاسخ دهیم: آیا نسبت نمازگزاران افزایش یافته است؟ به چه میزان نمازگزاران در سطح مخاطبان دستگاه افزایش یافته است؟

۲. آبادی مساجد و نمازخانه ها در دستگاه (عمرانی و اقامه نماز جماعت با شکوه)
  ۳. مطرح شدن نماز در عرصه مطالعات و تحقیقات علمی (صرفاً برای دستگاه های با ماهیت فرهنگی، علمی، آموزشی و پژوهشی)
  ۴. حضور و مشارکت فعال مدیران دستگاه در نماز جماعت و توسعه فرهنگ اقامه نماز در دستگاه
  ۵. افزایش آگاهی جامعه هدف نسبت به آداب و اسرار نماز
  ۶. دسترسی آسان جامعه هدف به مساجد و نمازخانه ها
  ۷. اقامه با شکوه نماز جماعت در سازمان و جامعه مخاطب
  ۸. کاهش مستمر عوامل تضییع کننده نماز در دستگاه و جامعه هدف
- ب - نتایج مرتبط با کیفیت برنامه های اقامه نماز دستگاه**
۱. مشارکت جامعه هدف در تدوین برنامه ها
  ۲. میزان موفقیت در تأمین نیازهای جامعه هدف
  ۳. میزان موفقیت در زمینه ارتقاء کیفیت، بهبود و نوآوری برنامه ها
  ۴. استفاده بهینه از فناوری اطلاعات

#### ❖ امتیازات هر معیار

امتیاز هر یک از معیار ها از عدد ۱۰۰۰ به قرار زیر است :

امتیاز	عناوین	ردیف
۱۸۰	مدیریت	۱
۱۴۰	ماموریت، خط مشی، راهبرد و برنامه	۲
۹۰	نیروی انسانی	۳
۱۹۰	همکاری ها و منابع	۴
۴۰۰	نتایج کلیدی عملکرد	۵
۱۰۰۰	جمع کل	

#### ❖ چگونگی تخصیص امتیاز هر معیار به زیر معیارها

همچنانکه در تبیین هر یک از معیار ها به زیر معیارهائی اشاره شده در نمودارهای خود ارزیابی که ضمیمه نظام جامع می باشد به تفکیک مشخص شده است.



## دستورالعمل تکمیل نمون برگ خود ارزیابی

### مقدمه و معرفی کلی نمون برگ

در این نمون برگ پنج معیار معرفی شده است و هر یک از این معیارها وجهی از وجوه فعالیت های نماز در دستگاه را مورد بررسی و ارزیابی قرار می دهد. ممکن است این وجوه همپوشانی هایی داشته باشد اما در ذیل هر معیار از وجه خاصی به موضوع نگریسته می شود. زمانی موضوع مورد بررسی، چگونگی ایفای نقش مدیران در اقامه نماز و توسعه و ترویج فرهنگ آن است و زمانی شایستگی های دستگاه در تمهید زمینه ها، ایجاد توانمندی ها، برقراری همکاری ها، جلب مشارکت ها و دستیابی به نتایج در فعالیت ها و ... مورد توجه و بررسی قرار می گیرد. بنابراین توصیه می شود که به این تمایزات (که سعی شده در قالب سوالات خاص برای هر معیار مطرح شود) دقیقاً توجه شود.

### ۱. چه کسانی فرم ارزیابی را تکمیل می نمایند؟

مناسب ترین شکل تکمیل فرم به شرح ذیل معرفی می شود :

- بررسی اولیه در شورای اقامه نماز دستگاه با حضور مسئول ستاد و نمایندگان کلیه واحدهای دستگاه به صورت مرور معیارها و محورها و تقسیم کار در خصوص تکمیل محورهای مرتبط با هر حوزه.
- دریافت پاسخ از کلیه واحدها به وسیله دبیر ستاد اقامه نماز دستگاه و تهیه پیش نویس اولیه فرم تکمیل شده.
- بررسی محتوای فرم در جلسه شورا و نهائی کردن آن.
- امتیاز دادن به هر یک از معیارها.
- ارسال فرم تکمیل شده به ستاد اقامه نماز با امضای بالاترین مقام دستگاه یا مقام مجاز از طرف ایشان.

### ۲. نحوه تکمیل فرم

- در خصوص هر یک از معیارها، ابتدا کلیتی آورده شده تا ارزیابان درک دقیق تری از فضای کلی این معیار و موضوعی که مورد ارزیابی قرار میدهد، داشته باشند و بدانند که به طور مشخص درصدد بررسی چه موضوعی هستند.
- در ذیل هر معیار محورهای معرفی شده که کار ارزیابان را در خصوص ارزیابی این معیار آسانتر نموده و آنان را راهنمایی می کند که در این باره به چه موضوعاتی توجه کنند. به عنوان مثال در معیار مدیریت، محورهای معرفی شده در صدد بررسی این موضوعات است که آیا مدیران در تعیین اهداف و مقاصد اصلی دستگاه به موضوع نماز هم توجه دارند و در خلال مجموعه اهداف متنوعی که برای دستگاه ترسیم کرده اند آیا به ارتقای سطح معنوی کارکنان و رواج ارزش های متعالی در آنان و اقامه نماز و توسعه و ترویج فرهنگ آن در دستگاه هم توجه داشته اند یا در این موضوع هیچ هدف مشخصی که به آن تصریح شده باشد، ندارند. بدیهی است رویه های غالب در عموم دستگاه ها غفلت از این موضوع در حیطه تعیین اهداف است و این معیار در نظر دارد که از این طریق توجهات را به این حیطه نیز جلب نمایند و به تدریج با بهره گیری از این نظام، این سطح نیز مورد توجه و عنایت

قرار خواهد گرفت. بنابر این صرفنظر از اینکه دستگاه چه برنامه هائی را در موضوع نماز دارد، در صدد فهمیدن این نکته هستیم که آیا این توجهات به حیطه تعیین اهداف و مقاصد کلی دستگاه نیز راه پیدا کرده است یا خیر؟ به همین منوال ممکن است در دستگاه تشویق دست اندرکاران نماز انجام شده باشد اما در این معیار نقش مدیران را در تشویق مورد بررسی قرار میدهیم. آیا در رفتار مدیران نشانه هائی از قدرشناسی نسبت به این موضوع وجود دارد یا خیر؟ آیا فضای عمومی دستگاه این باور را به کارکنان و دست اندرکاران القا می کند که مدیران به حقیقت، مشوق اقامه نماز و توسعه و ترویج آن هستند؟

■ درباره هر یک از محورهای که در ذیل هر معیار مورد بررسی قرار میگیرد، ارزیابان و تکمیل کنندگان بایستی به سه موضوع توجه کنند :

### الف : قوت ها

منظور از قوت ها این است که در میان مجموعه محورهای معرفی شده در خصوص این معیار، در کدامیک از محور ها، وضعیت دستگاه رضایت بخش است. مثلاً ممکن است مدیریت دستگاه در تخصیص منابع به فعالیت های نماز یا تشویق دست اندرکاران خوب عمل کرده باشد، ولی در موضوع تعیین اهداف قوتی را نشان نداده است، بنابراین در این قسمت ، محورهای که از قوت برخوردار است معرفی می شود.

### ب : حوزه هائی که بایستی ارتقاء یابد

در این قسمت ارزیابان و تکمیل کنندگان ، محورهای مورد غفلت یا دارای عملکرد ضعیف را مشخص می نمایند و در مثال بالا محور تعیین اهداف و مقاصد می تواند به عنوان حوزه ای که بایستی مورد توجه قرار گرفته و ارتقا یابد، معرفی می شود.

### ج : شواهد (مستندات) که موید عملکرد و اقدامات مثبت است)

در این قسمت ارزیابان و تکمیل کنندگان، بایستی در خصوص هر یک از محورهای که مثبت ارزیابی کرده اند شواهد روشن و مطمئنی که دیگران نیز در این دایره باستناد آنها به همین نتیجه برسند، ارائه نمایند. توجه به این نکته بسیار ضروری است که آوردن عبارات کلی مفید فایده نخواهد بود و کلیه مستندات که ارزیابان را به این نتیجه رسانده است بایستی به روشنی و وضوح و به تفصیل معرفی شود و در مواردیکه شواهد کافی معرفی نشود و یا شواهد از کفایت کافی برخوردار نباشد، در مرحله ارزیابی نهائی مد نظر قرار نمی گیرد. کلیه شواهد و مستندات باید پیوست نمون برگ های خود ارزیابی گردد.

### ۳. نحوه سنجش فعالیتها، ارائه خدمات مشاوره و امتیاز دهی

هیات ارزیابی ستاد اقامه نماز با دریافت نمون برگ های تکمیل شده و خود ارزیابی دستگاه بر مبنای اطلاعات ذیل و با عنایت به حداکثر امتیاز قابل کسب در آن شاخص نسبت به ارزیابی از فعالیت ها و اعلام بازخورد یا امتیاز دهی اقدام می نماید.

۱. نمون برگ خود ارزیابی تکمیل شده دستگاه و مستندات مربوط به آن

۲. گزارش ناظران ستاد اقامه نماز

۳. عند الزوم مراجعه به دستگاه برای تکمیل اطلاعات و گفتگو با متولیان امر در دستگاه

۴. بحث و تبادل نظر و جمع بندی نهایی در جلسه عمومی هیأت ارزیابی و داوری ستاد

**نمون برگ خودارزیابی نظام جامع برنامه ریزی، نظارت و ارزیابی برنامه های توسعه و ترویج فرهنگ اقامه نماز - ۱۳۹۰**

**نام دستگاه مرکزی :** **نام دستگاه استانی :**

ردیف	شاخص اصلی	شاخص های فرعی	توضیحات تکمیلی	اقدامات انجام شده توسط دستگاه	مستندات موید اقدامات	امتیاز شاخص	
						حداکثر	مکتسبه
۱	(۱) نیازسنجی	تعیین اهداف و مقاصد روشن و مشخص	یکی از مهمترین مسئولیت های مدیران برای توسعه فرهنگ نماز در دستگاه متبوع، تعیین اهداف و مقاصد روشن است. مدیران می بایست بر مبنای ارزیابی که از وضعیت نماز در دستگاه دارند و شناسائی اولویت ها، نسبت به هدف گذاری اقدام نمایند. این اهداف و مقاصد می تواند حسب مورد شامل: احداث یا تجهیز نمازخانه، افزایش شرکت کنندگان در نماز، آموزش کارکنان و خانواده های آنان، توسعه همکاری ها با دستگاه های دیگر در موضوع نماز باشد.			۴۰	
۲		شناسایی و تأمین نیازهای جامعه هدف	جامعه مخاطب و افراد تحت پوشش از حیث نماز در وضعیت های متفاوتی هستند. نیاز برخی در حوزه اسرار و رموز نماز و برخی آداب و احکام و گروهی نیز نیازمند تقویت انگیزه هستند. بنابراین بایستی درک روشنی از وضعیت مخاطبان و نیازمندی های آنان به دست آورد.			۳۰	
۳		تأمین منابع مورد نیاز (بودجه و منابع انسانی)	برنامه ریزی متناسب با نیازمندی ها مستلزم برخورداری از منابع مادی و انسانی مورد نیاز است و از جمله مسئولیت های مدیران تأمین و تخصیص منابع مورد نیاز برنامه ها بر اساس نیازسنجی مرحله قبل است.			۳۰	
۴		تدوین برنامه های دستگاه	نیازهای معنوی از مهمترین، معتبرترین و تاثیر گذارترین نیازهای نیروی انسانی است و دستگاه ها همچنان که برای امور گوناگون برنامه ریزی می کنند می بایست برنامه ویژه ای نیز در موضوع توسعه فرهنگ اقامه نماز برای جامعه مخاطب و افراد تحت پوشش بر مبنای نیازسنجی انجام شده تدوین نمایند.			۴۰	
۵		پیشگام بودن در پیگیری برنامه های نماز	پیشگامی در کارها از مهمترین روشهای پرورش رفتارهای درست در محیط کار است و انتظار است که مدیران در اهتمام به نماز و آشکار سازی حساسیت و گرایش خود به موضوع توسعه فرهنگ اقامه نماز پیش قدم، پیشرو و الگوی دیگران باشند.			۲۰	

۶	تجلیل و تقدیر از فعالان نماز	یکی از راههای معتبر در توسعه فرهنگ اقامه نماز از سوی مدیران تجلیل و تقدیر از کسانی است که در این زمینه فعال هستند. همچنان که افراد موفق در اجرای برنامه ها و تحقق اهداف سازمانی مورد احترام و اعتنای مسئولین دستگاه هستند، کسانی که در تامین سلامت ایمانی خود و کارکنان نیز تلاش می کنند می بایست مورد تجلیل و قدردانی قرار گرفته و از این طریق رفتارهای صحیح مورد حمایت و پشتیبانی قرار گیرد.			۲۰	
	جمع کل					۱۸۰
حوزه هایی که باید ارتقاء یابند عبارتند از :						
از منظر تکمیل کنندگان فرم:						
از منظر اعضای هیأت ارزیابی وداوری ستاد:						

نمون برگ خودارزیابی نظام جامع برنامه ریزی، نظارت و ارزیابی برنامه های توسعه و ترویج فرهنگ اقامه نماز - ۱۳۹۰

نام دستگاه مرکزی :

نام دستگاه استانی :

ردیف	شاخص اصلی	شاخص های فرعی	توضیحات تکمیلی	اقدامات انجام شده توسط دستگاه	مستندات موید اقدامات	امتیاز شاخص	
						حداکثر	مکتسبه
۱	(۲) - خط مشی و راهبرد	گردآوری مستمر اطلاعات مورد نیاز در مورد متغیرهای مهم نماز	تدوین راهبرد درست مستلزم اطلاعات کافی از مخاطبان و دیگر متغیرهای مرتبط است. برنامه ریزی بدون برخورداری از اطلاعات دقیق و کافی همانند طبابت بدون شناخت از بیمار است. بدون تردید به میزانی که اطلاعات پزشک از بیمار بیشتر و دقیق تر باشد امکان تشخیص درست بیماری از سوی او و تجویز درست افزایش پیدا می کند.			۲۰	
۲		تحلیل فرصت ها و تهدیدها (عوامل بیرونی)	هر دستگاه در محیطی واقع شده که نیروهای متعددی خارج از محیط کار در آن تاثیر میگذارند (از قبیل برنامه های تلویزیون، رسانه ها، ماهواره ها) و برخی از آنها به عنوان فرصتهائی تلقی می شوند که می توانند ما را در دستیابی به اهداف یاری کنند و برخی دیگر در این مسیر تهدید محسوب شده و تاثیر منفی بر اهداف دارند. شناخت روشن از این فرصتها و تهدید ها گامی مهم در تدوین راهبرد توسعه فرهنگ اقامه نماز است.			۲۰	
۳		تحلیل قوت ها و ضعف ها (عوامل درونی)	در هر دستگاه نیروها، امکانات و شرائطی وجود دارد که موید اهداف و برنامه ها بوده و یا به عنوان یک ضعف در مسیر دستیابی به اهداف اختلال ایجاد میکند. شناخت درست و دقیق از این قوت ها و ضعف ها کمک خواهد کرد تا از قوت ها در مسیر دستیابی به اهداف بهره بیشتری برده و با آگاهی از ضعف ها در صدد ترمیم آن برآئیم.			۲۰	
۴		دخالت دادن جامعه هدف در تدوین برنامه ها	برنامه های نماز برای افرادی از قبیل کارکنان، فرزندان یا خانواده آنان و ... تدوین میگردد. در اینگونه موارد به هر میزان که بتوان مخاطبان برنامه ها را در تدوین آن دخالت داد و در تشخیص نیازها و ضرورتها از نظرات آنان بهره گرفت، در آن صورت برنامه ها از ضمانت اجرایی بیشتری برخوردار بوده و با نیازهای آنان هماهنگ تر است.			۲۰	

۵	تدوین برنامه عملیاتی بر اساس اهداف تعیین شده	تعیین بهترین و دقیق ترین اهداف تنها در صورتی راهگشا خواهد بود که برای تحقق آن برنامه عملیاتی تدوین شود، و منظور از برنامه عملیاتی پاسخ به این سوالات است چه کسانی، چه کارهایی را، چگونه، با صرف چه منابعی (بودجه و منابع انسانی)، در چه زمانی و برای تحقق چه اهدافی انجام میدهند؟		۳۰	
۶	تعیین ساز و کار مناسب اجرا و ارزیابی برنامه ها	دستگاه می بایست ساز و کارهای مناسبی برای حسن اجرای برنامه ها، همچنین شاخص هایی برای نظارت اثربخش و معیارهایی برای ارزیابی فرآیند برنامه ها به منظور بررسی اطمینان از دست یابی به اهداف مشخص و معین نماید.		۳۰	
جمع کل					۱۴۰

حوزه هایی که باید ارتقاء یابند عبارتند از :

از منظر تکمیل کنندگان فرم:

از منظر اعضای هیأت ارزیابی وداوری ستاد:

نمون برگ خودارزیابی نظام جامع برنامه ریزی، نظارت و ارزیابی برنامه های توسعه و ترویج فرهنگ اقامه نماز - ۱۳۹۰

نام دستگاه مرکزی : نام دستگاه استانی :

ردیف	شاخص اصلی	شاخص های فرعی	توضیحات تکمیلی	اقدامات انجام شده توسط دستگاه	مستندات موید اقدامات	امتیاز شاخص	
						حداکثر	مکتسبه
۱	مدیرین منابع انسانی	جمع آوری و تحلیل نیازهای منابع انسانی	افراد از حیث نماز در وضعیتهای گوناگون قرار داشته و نیازهای متفاوتی نیز دارند، اهتمام شایسته به نیروی انسانی، آگاهی از وضعیت وی و نیازهای او بسیار مهم است و می بایست به طرق مختلف ، نسبت به شناسائی و تحلیل آن نیازها اقدام نمود.			۲۰	
۲		طراحی و اجرای دوره های آموزشی با استفاده از روش های جدید	یکی از راههای مناسب جهت تاثیر بر نیروی انسانی طراحی و اجرای دوره های آموزشی متناسب با نیازهای آنان است.			۳۰	
۳		مشارکت دادن کارکنان در تهیه و اجرای برنامه ها	آموزه های مدیریتی حاکی از آن است؛ به میزانی که مشارکت مخاطبان یک برنامه در تدوین و اجرای آن بیشتر باشد برنامه ها درست تر و اجرای آنها با موفقیت بیشتری همراه خواهد بود.			۴۰	
					جمع کل	۹۰	

حوزه هایی که باید ارتقاء یابند عبارتند از :

از منظر تکمیل کنندگان فرم:

از منظر اعضای هیأت ارزیابی وداوری ستاد:



نمون برگ خودارزیابی نظام جامع برنامه ریزی، نظارت و ارزیابی برنامه های توسعه و ترویج فرهنگ اقامه نماز - ۱۳۹۰

نام دستگاه مرکزی :

نام دستگاه استانی :

ردیف	شاخص اصلی	شاخص های فرعی	توضیحات تکمیلی	اقدامات انجام شده توسط دستگاه	مستندات موید اقدامات	امتیاز شاخص	
						حداکثر	مکتسبه
۱	(۴) همکاری ها و منابع	شناسایی دستگاه های همکار	کارها از طریق همکاری دستگاه های مختلف، واحدهای گوناگون و افراد متعددی به انجام می رسد. شناسایی این همکاری ها گام مهمی در کسب توفیق است.			۱۰	
۲		ایجاد انگیزه و توانمندی در کارکنان جهت همکاری با دستگاه های همکار	شناسایی همکاران هر چند گامی مهم و ضروری است، اما پس از شناسایی همکاران می بایست از طرق مقتضی نسبت به جلب واقعی مشارکت ها و همکاری های ایشان اهتمام نمود.			۱۰	
۳		انعقاد تفاهم نامه با دستگاه های همکار	در برخی از موارد ثبت توافقات، تقسیم کارها و مسئولیت ها علاوه بر اینکه به اجرای روان تر کار کمک می کند تعهد بیشتری را در همکاران برای پیگیری امور ایجاد می نماید، بنابراین ضرورت دارد که توافقات مشخص و ثبت شود.			۱۰	
۴		پیگیری و ارزیابی مفاد تفاهم نامه	پیگیری مستمر و انجام ارزیابی از فرایند اجرایی مفاد تفاهم نامه، بهترین ضمانت اجرای توافقات فی ما بین بوده که با شناسایی کاستی ها و اصلاح آن ها موجبات تحقق هر چه بیشتر آن را فراهم می سازد.			۱۰	
۵		هم سو کردن مدیریت منابع مالی با اهداف برنامه ها	در دستگاه اعتباراتی کم یا زیاد به فعالیت های مربوط به توسعه فرهنگ اقامه نماز تخصیص می یابد، اما در برخی موارد هزینه کرد آن از راهبرد های توسعه اقامه نماز حمایت نمیکند و تمام یا بخشی از اعتبارات هزینه می شوند اما کمکی به پیشرفت کار نمی کنند این معیار در صدد هدایت منابع به سمت حمایت از راهبرد های توسعه اقامه نماز در دستگاه است.			۲۰	
۶		مراقبت و برقراری تناسب میان خدمات و هزینه آن	در این معیار، آگاهی از میزان تخصیص اعتبار به صورت مستقیم و غیر مستقیم برای انجام هر فعالیتی مورد نظر می باشد.			۲۰	

۷	تشکیل بانک اطلاعات در زمینه مساجد، نمازخانه‌ها و تجهیزات در واحدهای تابعه				۳۰	
۸	تعیین و ابلاغ استانداردهای فضا و تجهیزات نمازخانه‌ای	سلیقه‌ها در تاسیس مسجد، نمازخانه و تجهیز و نگهداری آن متفاوت است و تعیین استاندارد‌ها موجب می‌شود که روش و روال هماهنگ و سنجیده‌ای در این گونه امور به کار گرفته شود.			۲۰	
۹	تأمین فضا و تجهیزات مورد نیاز نمازخانه‌ها مطابق با استاندارد تعیین شده				۲۰	
۱۰	نگهداری مساجد و نمازخانه‌های واحدهای تابعه به نحو کارآمد و اثربخش				۲۰	
۱۱	تمهید دسترسی آسان به مساجد و نمازخانه‌های واحدهای تابعه	محل استقرار مساجد و نمازخانه‌ها بایستی به گونه‌ای انتخاب شود که دسترسی آسان و راحت نمازگزاران را موجب گردد.			۲۰	
جمع کل						۱۹۰

حوزه‌هایی که باید ارتقاء یابند عبارتند از :

از منظر تکمیل کنندگان فرم:

از منظر اعضای هیأت ارزیابی و داوری ستاد:

نمون برگ خودارزیابی نظام جامع برنامه ریزی، نظارت و ارزیابی برنامه های توسعه و ترویج فرهنگ اقامه نماز - ۱۳۹۰

نام دستگاه مرکزی : نام دستگاه استانی :

ردیف	شاخص اصلی	شاخص های فرعی	توضیحات تکمیلی	اقدامات انجام شده توسط دستگاه	مستندات موید اقدامات	امتیاز شاخص	
						حداکثر	مکتسبه
۱	(۵) - نتایج کلیدی عملکرد	همگانی شدن نماز در جامعه هدف	در این معیار بر آنیم تا به این سئوالات پاسخ دهیم: آیا نسبت نمازگزاران افزایش یافته است؟ به چه میزان نمازگزاران در سطح مخاطبان دستگاه افزایش یافته است؟			۵۰	
۲		آبادی مساجد و نمازخانه ها در دستگاه	عمرانی و اقامه نماز جماعت با شکوه			۳۰	
۳		مطرح شدن نماز در عرصه مطالعات و تحقیقات علمی	صرفا برای دستگاه های با ماهیت فرهنگی، علمی، آموزشی و پژوهشی			۲۰	
۴		حضور مدیران دستگاه در نماز جماعت				۳۰	
۵		افزایش آگاهی جامعه هدف نسبت به آداب و اسرار نماز				۳۰	
۶		دسترسی آسان جامعه هدف به مساجد و نمازخانه ها				۴۰	
۷		اقامه با شکوه نماز جماعت در سازمان و جامعه مخاطب				۵۰	
۸		کاهش مستمر عوامل تضییع کننده نماز در دستگاه و جامعه هدف				۳۰	

۹		مشارکت جامعه هدف در تدوین برنامه ها				۳۰	
۱۰		میزان موفقیت در تأمین نیازهای جامعه هدف				۴۰	
۱۱		میزان موفقیت در زمینه ارتقای کیفیت، بهبود و نوآوری برنامه				۳۰	
۱۲		استفاده بهینه از فناوری اطلاعات				۲۰	

۴۰۰	جمع کل						
-----	--------	--	--	--	--	--	--

حوزه هایی که باید ارتقاء یابند عبارتند از :

از منظر تکمیل کنندگان فرم:

از منظر اعضای هیأت ارزیابی وداوری ستاد:

## دستورالعمل اجرایی نظام جامع برنامه ریزی ، نظارت و ارزیابی توسعه و ترویج فرهنگ اقامه نماز

نظام جامع برنامه ریزی، نظارت و ارزیابی توسعه و ترویج فرهنگ اقامه نماز، متضمن نگاه فراگیر و منسجم به فعالیت های مرتبط با اقامه نماز در دستگاه ها می باشد. توانمندسازی نیروی انسانی، افزایش کارآمدی و اثربخشی برنامه ها و فعالیت های دستگاه ها با توجه به دو اصل "استمرار و جامعیت ارزیابی" در طراحی و "اجرای نظام جامع" مد نظر بوده است.

در این دستورالعمل سعی شده است نقش هر یک از ارکان دخیل در توسعه و ترویج فرهنگ اقامه نماز در دستگاه ها تبیین گردد.

### ماده ۱ – گستره و ارکان

#### ۱/۱ مرکز

۱/۱/۱ هیأت عالی دאوری

۲/۱/۱ هیأت ارزیابی مرکز

۳/۱/۱ کمیته کارشناسی مرکز

۴/۱/۱ شورای اقامه نماز دستگاه مرکزی

#### ۲/۱ استان

۱/۲/۱ هیأت دאوری استان

۲/۲/۱ هیأت ارزیابی استان

۳/۲/۱ شورای اقامه نماز دستگاه استانی

### ماده ۲ – ترکیب و وظایف

#### ۲/۱ هیأت عالی دאوری

##### • ترکیب

✓ قائم مقام ستاد اقامه نماز

✓ نماینده رئیس جمهور در امر نماز

✓ رئیس هیأت ارزیابی ستاد اقامه نماز

✓ یک نفر از اعضای هیأت امنای ستاد اقامه نماز به نمایندگی

✓ معاونین ستاد اقامه نماز مرکز

توجه - احکام هر یک از اعضا، توسط رییس ستاد اقامه نماز صادر می شود.

#### • وظایف

✓ بررسی و تصویب نظام جامع برنامه ریزی، نظارت و ارزیابی توسعه و ترویج فرهنگ اقامه نماز

✓ بررسی و تأیید گزارش هیأت ارزیابی مرکز

✓ تدوین بیانیه هیأت داوران ستاد اقامه نماز

✓ قرائت متن بیانیه هیأت داوران ستاد اقامه نماز در اجلاس سراسری نماز

### ۲/۲ هیأت ارزیابی مرکز

#### • ترکیب

✓ رئیس هیأت ارزیابی ستاد اقامه نماز

✓ معاون برنامه ریزی، نظارت و ارزیابی ستاد اقامه نماز

✓ مدیر برنامه ریزی ستاد اقامه نماز

✓ مدیر نظارت و پیگیری ستاد اقامه نماز

✓ مدیر ارزیابی ستاد اقامه نماز

✓ یکی از دبیران ستاد اقامه نماز استان ها به تشخیص معاون برنامه ریزی، نظارت و ارزیابی ستاد

✓ تعداد ۵ نفر از کارشناسان متعهد، متخصص و با تجربه به انتخاب رئیس هیأت ارزیابی

#### توجه :

۱. رئیس هیأت ارزیابی مرکز با پیشنهاد معاون برنامه ریزی، نظارت و ارزیابی ستاد و با حکم رئیس ستاد اقامه نماز برای دوره ارزیابی منصوب می شود.

۲. احکام اعضای هیأت ارزیابی توسط رئیس هیأت ارزیابی ستاد صادر می شود.

۳. ناظرین ستاد مرکز متناسب با دستگاه موضوع نظارت در جلسات هیأت ارزیابی ستاد دعوت خواهند شد.

#### • وظایف

✓ بررسی گزارش و مستندات خود ارزیابی دستگاه های مرکزی

✓ بررسی گزارش ناظرین ستاد اقامه نماز

- ✓ بررسی و جمع بندی گزارش های هیأت های ارزیابی و داوری استان ها
- ✓ تلفیق نتایج بررسی ها و تعیین امتیاز نهایی دستگاه
- ✓ عندالزوم دعوت از دبیر ستاد اقامه نماز دستگاه برای ارائه توضیحات تکمیلی
- ✓ ارائه گزارش نتایج بررسی و ارزیابی عملکرد دستگاه ها به هیأت عالی داوری ستاد اقامه نماز
- ✓ ارائه گزارش نتایج ارزیابی به بالاترین مقام اجرایی دستگاه
- ✓ بررسی اعتراض و شکایات دستگاه ها به نتایج ارزیابی

## ۳/۲ کمیته کارشناسی مرکز

### • ترکیب

- ✓ دو نفر از اعضای هیأت ارزیابی به انتخاب رئیس هیأت ارزیابی ستاد
- ✓ ناظرین ستاد اقامه نماز مرکز
- ✓ مدیران حوزه معاونت برنامه ریزی، نظارت و ارزیابی ستاد

### توجه :

۱. مسئولیت کمیته کارشناسی به عهده معاون برنامه ریزی، نظارت و ارزیابی ستاد می باشد
۲. کمیته کارشناسی مسئولیت دبیرخانه ای هیأت را در دوره ارزیابی عهده دار خواهد بود
۳. احکام اعضای کمیته کارشناسی مرکز توسط معاون برنامه ریزی، نظارت و ارزیابی ستاد اقامه نماز صادر می شود
۴. عندالزوم دبیر ستاد اقامه نماز دستگاه به جلسات کمیته کارشناسی دعوت شده و بررسی گزارشات و مستندات مربوط در حضور ایشان انجام خواهد شد

### • وظایف

- ✓ بررسی اولیه ی گزارش ها و مستندات واصله از دستگاهها
- ✓ ارائه نتایج بررسی گزارش و مستندات (اشکالات و نواقص) به صورت مکتوب به دستگاه
- ✓ بررسی گزارش و مستندات رفع نقص و تکمیل شده دستگاه
- ✓ ارسال گزارش و مستندات کارشناسی شده نهایی شده به هیأت ارزیابی مرکز

## ۴/۲ شورای اقامه نماز دستگاه‌های مرکزی

### • ترکیب

طبق ابلاغیه شماره ۳۳۸ مورخ ۸۸/۲/۱۰ می‌باشد.

### • وظایف

علاوه بر وظایف مندرج در ابلاغیه فوق‌الشاره دیگر وظایف شورا در زمینه ارزیابی برنامه‌های توسعه و ترویج فرهنگ اقامه نماز به شرح زیر می‌باشد:

- ✓ توزیع برنامه‌ها، فعالیت‌ها و اقدامات مرتبط با نماز بین واحدهای دستگاه
- ✓ بررسی، تأیید و تلفیق گزارش خودارزیابی واحدهای مرکزی و استانی
- ✓ تدوین گزارش نهایی عملکرد دستگاه
- ✓ ارسال فرم تکمیل شده به ستاد اقامه نماز کشور با امضای بالاترین مقام دستگاه یا مقام مجاز از طرف ایشان

## ۵/۲ هیأت داورى استان

### • ترکیب

- ✓ امام جمعه و یا نماینده تام‌الاختیار ولی فقیه و امام جمعه مرکز استان
- ✓ استاندار و یا نماینده تام‌الاختیار استاندار
- ✓ دبیر ستاد اقامه نماز استان
- ✓ کارشناس نظارت و ارزیابی استان

### • وظایف

- ✓ بررسی و تصویب گزارش هیأت ارزیابی در خصوص عملکرد دستگاه‌های استان در زمینه توسعه و ترویج فرهنگ اقامه نماز استان
- ✓ تهیه گزارش هیأت داورى استان
- ✓ قرائت گزارش هیأت داورى در مراسم تجلیل از برترین‌ها و شورای اداری استان



## ۶/۲ هیأت ارزیابی استان

### • ترکیب

- ✓ دبیر ستاد اقامه نماز استان
- ✓ کارشناس نظارت و ارزیابی استان
- ✓ یک نفر صاحب نظر و متخصص به انتخاب رئیس شورای اقامه نماز استان
- ✓ دو تن از دبیران اقامه نماز دستگاه‌های استان به نمایندگی از دبیران اقامه نماز دستگاه‌ها

### توجه

۱. دبیر ستاد اقامه نماز استان رئیس هیأت ارزیابی استان می‌باشد
۲. نمایندگان دبیران ستادهای اقامه نماز دستگاه‌های استان با رای گیری در یکی از جلسات شورای دبیران انتخاب می‌شوند
۳. حکم رئیس هیأت ارزیابی استان توسط رئیس هیأت ارزیابی ستاد اقامه نماز صادر می‌شود
۴. احکام سایر اعضای هیأت ارزیابی استان توسط رئیس هیأت ارزیابی استان صادر می‌شود

### • وظایف

- ✓ بررسی اولیه مستندات و گزارش عملکرد دستگاه‌های استان
- ✓ انعکاس موارد نقص و کاستی‌های گزارش جهت تکمیل به دستگاه
- ✓ ارزیابی مستندات و گزارش نهایی دستگاه‌ها
- ✓ جمع‌بندی و تهیه گزارش نهایی عملکرد دستگاه‌های استان و ارائه به هیأت داور استان
- ✓ ارائه گزارش نتایج نهایی ارزیابی دستگاه به استاندار ، نماینده ولی فقیه استان و رئیس دستگاه

## ۷/۲ شورای اقامه نماز دستگاه استانی

### • ترکیب

طبق ابلاغیه شماره ۳۳۸ مورخ ۸۶/۲/۱۰ می‌باشد.

### • وظایف

علاوه بر وظایف مندرج در ابلاغیه فوق‌الشاره، دیگر وظایف شورا در زمینه ارزیابی برنامه‌های توسعه و ترویج فرهنگ اقامه نماز به شرح زیر می‌باشد:

- ✓ توزیع برنامه ها و فعالیت های مرتبط با نظام ارزیابی میان واحدهای دستگاه
- ✓ تهیه گزارش نهایی عملکرد دستگاه
- ✓ ارسال فرم تکمیل شده به ستاد اقامه نماز استان با امضای بالاترین مقام دستگاه یا مقام مجاز از طرف ایشان

### ماده ۳- اصول و ارزش های ارزیابی و داوری ستاد اقامه نماز

- ✓ مستند و مستدل بودن گزارش های ارائه شده از سوی دستگاه
- ✓ ارائه نتایج بررسی ها و ارزیابی ها به صورت مکتوب به دستگاه
- ✓ پرهیز از ارزیابی و داوری شتابزده و مقایسه ای
- ✓ کمی بودن مصادیق معیارهای اصلی و فرعی ارزیابی
- ✓ جامعیت گزارش و مستندات دستگاه مرکزی، مشتمل بر عملکرد حوزه مرکز و تحلیل و جمع بندی واحدهای تابعه استانی دستگاه

### ماده ۴- فرایند اجرا

- ✓ تشکیل شورای اقامه نماز دستگاه
- ✓ مرور و ابلاغ نظام جامع به تمامی سطوح سازمانی دستگاه (مرکز و استان)
- ✓ تصمیم گیری در خصوص حرکت بر مبنای معیارهای معرفی شده در نظام جامع در شورای اقامه نماز دستگاه
- ✓ تدوین برنامه های راهبردی و عملیاتی توسعه و ترویج فرهنگ اقامه نماز دستگاه
- ✓ بررسی و تصویب برنامه ها در شورای اقامه نماز دستگاه
- ✓ تمهید و تهیه ساز و کارهای اجرایی برنامه ها
- ✓ ابلاغ برنامه های تدوین شده به حوزه های اجرا در مرکز و استان ها
- ✓ تهیه ساز و کار مناسب پیگیری و نظارت بر حسن اجرای برنامه ها
- ✓ تکمیل نمون برگ های خود ارزیابی در مهلت تعیین شده
- ✓ بررسی نمون برگ های تکمیل شده در شورای اقامه نماز دستگاه و ارزیابی از برنامه ها و فعالیت ها، طبق نظام امتیازدهی
- ✓ ارسال نمون برگ های تکمیل شده و نتایج خود ارزیابی به ستاد اقامه نماز
- ✓ دریافت بازخورد تخصصی نتایج ارزیابی از ستاد اقامه نماز و اعمال آن جهت اصلاح و بهبود برنامه ها و روش ها

✓ درخواست شرکت در مراسم تجلیل از برترین ها

## ماده ۵ - زمان بندی اجرا

هر سال ارزیابی از عملکرد سال قبل دستگاه های کشور در مورد نماز، به طور هم زمان در مرکز و استان ها از نیمه ی اول اردیبهشت ماه آغاز و حداکثر تا نیمه اول شهریور ماه ادامه خواهد داشت.

### جدول زمان بندی فرآیند اجرا

ردیف	عنوان فعالیت	مجری / مجریان	زمان اجرا
۱	ابلاغ نظام جامع و دستورالعمل های مربوط	ستاد اقامه نماز (مرکز، استان) / دستگاه مرکزی	نیمه اول اردیبهشت
۲	تبیین و توجیه نظام	ستاد اقامه نماز (مرکز، استان) / دستگاه مرکزی	نیمه دوم اردیبهشت
<b>الف - استان ها</b>			
۳	تکمیل و ارسال گزارش عملکرد به "ستاد اقامه نماز استان" و "دستگاه مرکزی متبوع"	ادارات مشمول نظارت در استان	خردادماه
۴	بررسی اولیه گزارشات واصله از دستگاه ها	هیأت ارزیابی استان	خردادماه (به محض وصول گزارشات)
۵	ارزیابی و داوری عملکرد دستگاه های استان	هیأت ارزیابی و داوری استان	تیرماه
۶	ارسال جمع بندی نتایج ارزیابی و داوری ادارات استان به ستاد مرکز	ستاد اقامه نماز استان	هفته اول مردادماه
۷	تقدیر از دستگاه های موفق استان	هیأت داوری استان	آبان ماه
۸	ارائه بازخورد ارزیابی عملکرد دستگاه ها	هیأت داوری و ارزیابی استان	آبان ماه
<b>ب - مرکز</b>			
۸	تکمیل و ارسال گزارش عملکرد دستگاه ها (شامل: عملکرد حوزه ستادی و مرکز و جمع بندی و تحلیل وضعیت برنامه ها در سطح کشور)	دستگاه های مرکزی	خرداد و تیرماه
۹	بررسی اولیه گزارشات واصله از دستگاه ها	کمیته کارشناسی مرکز	خرداد و تیرماه
۱۰	ارزیابی عملکرد دستگاه های مرکزی	هیأت ارزیابی مرکز	مردادماه
۱۱	داوری نهایی و تدوین بیانیه هیأت داوران	هیأت عالی داوری ستاد	نیمه اول شهریورماه
۱۲	تقدیر از دستگاه های موفق	هیأت عالی داوری ستاد	اجلاس سراسری نماز
۱۳	ارائه بازخورد ارزیابی عملکرد دستگاه ها	هیأت ارزیابی مرکز	بعد از برگزاری اجلاس نماز

### تبصره:

۱. بررسی اولیه گزارشات دستگاه ها و اعلام موارد نقص به محض وصول گزارشات انجام خواهد شد.
۲. هیأت های ارزیابی مرکز و استان می توانند به محض دریافت گزارش و مستندات "تکمیل شده" دستگاه ها نسبت به ارزیابی عملکرد اقدام نمایند.

## ماده ۶ - نحوه ارزش گذاری برنامه ها و فعالیت ها

### در سطح استان

- ✓ خودارزیابی و مستندات دستگاه - ۶۰٪ کل امتیاز
- ✓ گزارش کارشناس نظارت و ارزیابی استان - ۴۰٪ کل امتیاز

### در سطح مرکز

- ✓ خودارزیابی و مستندات دستگاه (اقدامات مرکز و تحلیل و جمع بندی واحدهای استانی) - ۳۰٪ کل امتیاز
- ✓ گزارش کارشناس نظارت و ارزیابی مرکز - ۲۰٪ کل امتیاز
- ✓ میانگین درصد موفقیت نتایج ارزیابی عملکرد واحدهای استانی دستگاه - ۵۰٪ کل امتیاز

## ماده ۷ - نحوه اعلام نتایج داوری

ردیف	درصد امتیاز کسب شده	عنوان متناسب
۱	۹۰ درصد و بالاتر	شایسته تقدیر ویژه
۲	۷۰ تا ۸۹ درصد	شایسته تقدیر
۳	۵۰ تا ۶۹ درصد	قابل قبول
۴	۴۱ تا ۴۹ درصد	قابل تذکر
۵	کمتر از ۴۱ درصد	شایسته توبیخ

## ماده ۸ - نحوه رسیدگی به اختلاف نظرات احتمالی

هیأت ارزیابی ستاد مرکز و هیأت ارزیابی و داوری استان موظف است ظرف مدت یک ماه از زمان ابلاغ بازخورد نتایج ارزیابی، در صورت درخواست کتبی دستگاه نسبت به بررسی مجدد گزارش و مستندات ارسالی اقدام و نتایج بررسی ها را به صورت مکتوب به دستگاه اعلام نماید.

This document was created with Win2PDF available at <http://www.daneprairie.com>.  
The unregistered version of Win2PDF is for evaluation or non-commercial use only.