

#### ماده 4 - روش اجرایی نظام پیشنهاد ها

##### 1- 4 - چگونگی ارائه پیشنهاد

پیشنهاد دهنده ها پیشنهاد خود را در فرم سه نسخه ای ارائه پیشنهاد ( فرم شماره 1 ) درج و به دبیر خانه یا دبیر کمیته بهبود مستمر واحد خود ارائه می نماید . دبیر خانه یا دبیر کمیته پس از دریافت پیشنهاد و ثبت آن و درج شماره و زمان دریافت ( ساعت / روز / ماه / سال ) نسخه اول را جهت بررسی به کمیته بهبود مستمر ذیربط و نسخه دوم را جهت اطلاع به دبیر خانه و نسخه سوم را بعنوان رسید به پیشنهاد دهنده می دهند .

ن تبصره 1 : برای کارکنان شرکت ، دفترچه هایی حاوی فرم ارائه گزارش پیشنهاد ارسال می گردد تا پیشنهادات خود را در آنها بنویسند .

ن تبصره 2: برای همکاران شاغل در پستهای آب ، فرم ارائه پیشنهاد با پاکت پست جواب قبول ارسال می گردد تا پیشنهادات خود را از این طریق ارسال نمایند .

ن تبصره 3 : در محل درب ورودی ساختمان شرکت ، « صندوق پیشنهادات جهت مراجعین به شرکت » نصب می گردد و در کنار فرمهای ارائه پیشنهاد در دسترس مراجعین به شرکت قرار می گیرد تا پیشنهادات این گروه نیز جمع آوری گردد .

ن تبصره 4 : پیشنهاد های مشترکین توسط دبیر خان نظام پیشنهادها دریافت و جهت بررسی به کمیته های بهبود مستمر ارسال می گردد .

##### 2- 4 - چگونگی بررسی پیشنهاد و اعلام نتیجه و اعلام نتیجه آن توسط کمیته های بهبود مستمر

دبیر کمیته بهبود مستمر مرتب پس از دریافت پیشنهاد از همکاران واحد خود ، در صورتیکه موضوع پیشنهاد به همان امور مربوط باشد آنرا ر جلسه کمیته بهبود مستمر مرتبط مطرح و در غیر اینصورت به کمیته بهبود مستمر ذیربط ارجاع می دهد . نتایج بررسی کمیته بهبود مستمر بررسی کننده در فرم بررسی پیشنهادها ( فرم شماره 2 ) توسط دبیر کمیته ثبت می گردد . مرجع نهایی تصویب کننده پیشنهاد با توجه به جدول شماره یک مشخص می گردد :

بیشتر از 20000000	1000000 تا 2000000 ریال	تا سقف 100000 ریال	بودجه مورد نیاز برای اجرای پیشنهاد
ریاست نظام پیشنهادات	معاونت مربوطه	رئیس کمیته بهبود مستمر واحد مربوطه	مقام تصمیم گیرنده

در بررسی پیشنهاد بر اساس پارامترها مندرج در بند 3 فرم شماره 2، غیر قابل قبول بودن پیشنهاد مشخص می گردد. همچنین چنانچه پیشنهاد از نظر کمیته بررسی کننده، دارای صرفه جویی مالی قابل تعیین شناخته شود در قسمت مربوطه فر، این رقم می بایستی محاسبه و اعلام شود.

کمیته بررسی کننده ضمن ارایه دلایل روشن و منطقی یکی از آیتم های مندرج در بند 3 فرم شماره 2 را بعنوان نتیجه بررسی انتخاب و دو نسخ فرم تکمیل شده بررسی را برای دبیر کل نظام پیشنهادات ارسال خواهد نمود:

1- برای پیشنهادهایی که قابل قبول اعلام شده است عواملی در قسمت پاداش دهی به پیشنهادها مطرح گردیده است محاسبه می شود و چنانچه کمیته بهبود مستمر یاسایر مراجع رسیدگی، پیشنهاد را غیر قابل قبول بشناسد دبیر کل نظام پیشنهادات کپی فرم بررسی پیشنهادها را به همراه تقدیر نامه به امضاء خویش برای پیشنهاد دهنده ارسال می نماید.

2- چنانچه پیشنهاد دهنده در مورد نتیجه بررسی پیشنهاد اعتراض داشته باشد، فرم اعتراض (فرم شماره 2) را تکمیل و به دبیر خانه نظام ارائه می نماید. دبیر خانه نظام پیشنهادات اعتراض را جهت بررسی مجدد به کمیته بهبود مستمر مربوطه ارجاع می نماید. بررسی مجدد باید با حضور پیشنهاد دهنده انجام شود.

3- چنانچه موضوع پیشنهاد دلیل فرا واحدی و کلان بودن خارج از حیطه اختیارات آن واحد باشد در مورد اجرا، به تشخیص دبیر کل نظام پیشنهادات برای بررسی به کمیته راهبردی یا کمیته های بهبود مستمر مربوطه ارجاع خواهد شد.

### **اجرای نظام پیشنهادات**

1- چنانچه اجرای پیشنهاد کاملاً در حیطه اختیارات واحد ذیربط باشد، مدیر آن واحد میبایستی در جلسه کمیته بهبود مستمر، مسئول و برنامه زمانبندی اجرای پیشنهاد را تعیین نموده و قسمت مربوطه در فرم بررسی را تکمیل نماید.

پس از اجرا نتایج در فرم گزارش اجرا (فرم شماره 4) درج خواهد شد. این فرمها اصلی ترین سند توفیق کمیته ها و کل نظام پیشنهادها بشمار می رود

2- بمنظور اینکه سیستم پیشنهادات به وظیفه خود به عنوان ابزار پیشگیری از مشکلات عمل نماید در مورد پیشنهادهایی که راه حلی را در زمینه تغییر روش انجام کار ارائه کرده باشد که مورد پذیرش واقع شده باشد، کمیته های بهبود مستمر امور با همکاری واحدهای مرتبط امر تغییر رویه، دستورالعمل و یا شیوه انجام فعالیتها را مدون و به واحد های ذیربط ابلاغ خواهد کرد.

ماده 5 - ارزیابی و امتیاز دهی به پیشنهاد های پذیرفته شده

جدول شماره 2 - ارزیابی و امتیاز دهی به پیشنهادها

ردیف	عوامل ارزیابی	توضیحات	حداکثر امتیاز
1	چگونگی تهیه و ارائه پیشنهاد	تهیه مستندات کافی و ارایه توضیحات بصورت منطقی و سیستماتیک	10
2	قابلیت اجرای پیشنهاد	درست بودن ، کامل بودن و عملی بودن راهکار ارایه شده	25
3	نوع پیشنهاد از نظر فردی یا گروهی بودن	گروهی حالتی است که پیشنهاد دهندگان بیش از یک نفر هستند و ترکیب موضوع پیشنهاد متناسب با ترکیب شغل آنان است .	5
4	ارتباط پیشنهاد با کار پیشنهاد دهنده	پیشنهاد می تواند در ارتباط مستقیم با کار و شغل پیشنهاد دهنده باشد یا نباشد .	10
5	پیش بینی میزان تاثیر پیشنهاد	میزان کاهش هزینه یا افزایش سود یا بهبود ایجاد شده در نتیجه اجرای پیشنهاد	30
6	دامنه شمول	پیشنهاد می تواند در ارتباط با سایر واحدها نیز قابل اجرا باشد	20
	جمع امتیارات	جمع	1000

1-2 - چگونگی تهیه و ارائه پیشنهاد

وضعیت A	وضعیت B	وضعیت C
پیشنهاد دارای مستندات لازم بوده و توضیحات ارایه شده ، منطقی و سیستماتیک می باشد .	مستندات و توضیحات ارایه شده تا حدودی پراکنده و ناقص می باشد .	پیشنهاد دارای مستندات و توضیحات لازم نمی باشد .
6-10 امتیاز	1 تا 5 امتیاز	فاقد امتیاز

2-2 - قابلیت اجرایی

وضعیت	شرح وضعیت	حداکثر امتیاز
D	راهکارهای اجرایی ارایه شده توسط پیشنهاد دهنده کاملاً درست و قابل اجراست	16 تا 25
E	راهکارهای اجرایی ارایه شده توسط پیشنهاد دهنده ، نیاز به اصلاح یا تکمیل جزئی دارد	6 تا 15
F	راهکارهای اجرایی ارایه شده توسط پیشنهاد دهنده ، نیاز به اصلاح یا تکمیل اساسی دارد	0 تا 5

### 3-2 - نوع پیشنهاد از نظر فردی یا گروهی

وضعیت H	وضعیت G
پیشنهاد فردی است	پیشنهاد گروهی است یعنی پیشنهاد دهندگان بیش از یک نفرند و تخصص های افراد گروه متناسب با حوزه مربوط به پیشنهاد است
فاقد امتیاز	1 تا 5 امتیاز

### 4-2 - ارتباط پیشنهاد با کار پیشنهاد دهنده

وضعیت J	وضعیت I
پیشنهاد مربوط به سایر واحد های سازمان است	پیشنهاد مربوط به پیشنهاد دهنده یا واحد کاری وی است
فاقد امتیاز	1 تا 10 امتیاز

### 5-2 - پیش بینی میزان تاثیر پیشنهاد

وضعیت O	وضعیت N	وضعیت M	وضعیت L	وضعیت K	موضوع پیشنهاد و مبنای تعیین امتیاز
1 الی 3 میلیون تومان	3 الی 7 میلیون تومان	7 الی 15 میلیون تومان	15 تا 25 میلیون تومان	25 میلیون تومان	افزایش سود با کاهش هزینه (با توجه به مبلغ برآوردی) - در بخش جاری شرکت
50 تا 100 میلیون تومان	100 تا 400 میلیون تومان	400 تا 700 میلیون تومان	700 تا 1 میلیارد تومان	1 میلیارد و بیشتر	کاهش هزینه های اجرایی در طرح های عمرانی
با تاثیر خیلی کم	با تاثیر کم	با تاثیر متوسط	با تاثیر زیاد	با تاثیر خیلی زیاد	موضوعاتی که تاثیر آن قابل برآورد به ریال نیست (با توجه به پیش بینی تاثیر)
0 تا 8	8 تا 20	21 تا 28	28 تا 33	40 تا 34	امتیاز

### 6-2 - دامنه شمول در سایر واحدها

R	Q	P	وضعیت
در هیچ واحدی قابل اجرا نیست	در تعداد معدودی از واحدها قابل اجرا است	در تعدادی از واحدها قابل اجرا است	از نظر اجرا در واحدها
فاقد امتیاز	1-10	11-20	امتیاز

## ماده 6 - تعیین پاداش

پاداشها بر طبق جدول تعیین پاداش پیشنهاد (جدول شماره 3) تعیین و به شرح زیر پرداخت می گردد:

جدول شماره 3- تعیین پاداش پیشنهاد

پاداش = A*B*C	C ضریب ریالی	B ضریب	A دامنه امتیاز
	10000 ریال	2/0	0-40
		5/0	40-60
1	60-100		

**P 60%** پاداش پیشنهاد دهنده پس از تصویب و مابقی آن پس از اجرای پیشنهاد به وی پرداخت می گردد. پرداخت پاداش اجرا (40% باقیمانده) پس از اجرا و تکمیل فرم گزارش اجرای پیشنهاد و ارائه آن به دبیرخانه توسط دبیر کل درخواست خواهد شد. فرم گزارش اجراء توسط کمیته بهبود مستمر مجری پیشنهاد، تکمیل و ارائه می شود.

**P معادل 40%** پاداش پیشنهاد دهنده به کمیته بهبود مستمر مجری پیشنهاد تعلق می گیرد تا توسط دبیر کمیته به تناسب نقش کارکنان امور در بررسی و اجرای پیشنهاد توزیع گردد.

**P** پیشنهادهایی که صرفه ریالی ناشی از اجرای آنها قابل محاسبه و در یک سال بیش از بیست میلیون ریال باشد و یا پیشنهادهای کیفی دارای تأثیر خیلی زیاد پس از تکمیل مدارک لازم توسط دبیر کل نظام پیشنهادها بعنوان پیشنهاد ویژه جهت تصمیم گیری پاداش در جلسه کمیته راهبردی طرح می گردند. پاداش این پیشنهادها به میزان 5% صرفه اجرای پیشنهاد در سال اول اجرا و تا سقف 7/5 میلیون ریال برای پیشنهادهای فردی و 10 میلیون ریال برای پیشنهادهای گروهی توسط کمیته راهبردی تعیین و با امضاء مدیریت عامل برای پرداخت به مدیریت مالی و ذی حسابی ارجاع خواهد گردید. البته در مورد این پیشنهادها نیز 60% پاداش پس از کسب تأییدها و مصوبه های اجرا و طرح پیشنهاد در کمیته راهبردی پرداخت شده و 40% باقیمانده پس از تحقق صرفه جویی و تأیید واحد مربوطه مبنی بر اجرا و ایجاد صرفه پرداخت می گردد.

**P** به منظور افزایش انگیزه مشارکت در کارکنان، به پیشنهاد دهندگانی که سه پیشنهاد ارائه کرده باشند به ازای هر سال یکبار هدیه ای از سوی دبیر کل نظام پیشنهادها اهدا خواهد گردید.

**P** به پیشنهادات مشابهی که در پاسخ به بذر پیشنهاد در مهلت تعیین شده ارائه می شوند، هدایایی تعلق خواهد گرفت.

**تبصره:** تعیین نوع و میزان هدایای غیر نقدی کمیته راهبردی است.

**P** براساس شاخص های کمیت و کیفیت در فرم گزارش اجرای پیشنهاد (فرم شماره 4)، متوسط زمان بررسی، نرخ مشارکت کارکنان امور در ارائه پیشنهاد و نسبت پیشنهادهای اجراء شده به کل پیشنهادها، برترین ها بر طبق جدول شماره چهار توسط کمیته راهبردی تعیین شده و براساس میزان پاداش تصویبی مندرج در آن جدول مشمول دریافت پاداش خواهند شد.

**P** لیست پاداشها ماهانه توسط دبیرخانه نظام پیشنهادها تهیه و با تأیید دبیر کل نظام پیشنهادات به امور حسابداری کل جهت پرداخت ارجاع می گردد.

**P** به ازاء هر 5 پیشنهاد مصوب، با اعلام دبیرخانه نظام پیشنهادات و تصویب مدیر عامل حکم تشویق با درج در پرونده برای پیشنهاد دهنده صادر می گردد.

#### جدول شماره 4- برترین ها

موضوع	شاخص	مقطع زمانی	جایزه
پیشنهاد مصوب برتر کیفی و کمی	انتخاب برترین پیشنهاد (بالاترین امتیاز 70 امتیاز با بالا توسط کمیته راهبردی)	فصلی سالانه	500/000 ریال 1/000/000 ریال
بهترین پیشنهاد دهنده (آقا / خانم)	تعداد پیشنهادات ارائه شده + 5 برابر تعداد پیشنهادات مصوب	ماهانه فصلی سالانه	فقط اعلان عمومی 150/000 ریال 1/000/000 ریال
حداکثر 10 امتیاز × 20 20× 10× 10× 30× 10× کمیته مستمر برتر (از نظر صحت بررسی / اجراء / ترویج)	تعداد جلسات تشکیل شده تعداد جلسات لازم به تشکیل تعداد پیشنهادهای اجرا شده تعداد پیشنهادهای مصوب 20 روز متوسط زمان بررسی تعداد پیشنهادات دریافت شده تعداد پیشنهادات مصوب تعداد کارکنان امور/ دفتر تعداد پیشنهاد دهندگان	فصلی سالانه	هر عضو 200/000 ریال هر عضو 500/000 ریال

#### تعداد کارکنان امور / دفتر

دبیر برتر	1 - کمیته وی به عنوان کمیته بهبود مستمر برتر شناخته شده باشد 2- حضور مستمر و به موقع در جلسات شورای دبیران	فصلی سالانه	300/000 ریال 500/000 ریال
مدیر برتر	انتخاب کمیته بهبود مستمر مربوطه به عنوان کمیته برتر	فصلی سالانه	اعلان عمومی تقدیر مدیر عامل 300/000 ریال 300/000 ریال

- P** تبصره 1: در هر سال سه مورد فصلی و یک مورد سالانه انتخابی صورت می گیرد.
- P** تبصره 2: پیشنهادهایی که از یک واحد به واحد دیگر ارجاع می گردد به حساب واحد ارجاع شده منظور می گردد.
- P** تبصره 3: به هر پیشنهاد مصوبی که مربوط به مشکلات اعلام شده شرکت (بذر پیشنهاد) باشد، 10 امتیاز علاوه بر امتیازات جدول شماره 4 تعلق می گیرد.

## ماده 7 - چگونگی شماره دهی به مکاتبات نظام پیشنهادات و گردش کار

در مکاتبات نظام پیشنهادات از یک کد هفت رقمی به صورت زیر استفاده می شود:

شماره نامه / کد فرم / کد کمیته بهبود مستمر / کد معاونت

در این روش شماره دهی، شماره هر یک از موارد به شرح زیر می باشد:

**P** کد معاونت 1 رقم

**P** کد کمیته های بهبود مستمر عبارت است از:

کد	نام کمیته
1	کمیته بهبود مستمر دفتر برنامه ریزی و بهبود مدیریت
2	کمیته بهبود مستمر دفتر طرح و توسعه
3	کمیته بهبود مستمر دفتر مالی و پشتیبانی
4	کمیته بهبود مستمر حفیات و بهره برداری
5	کمیته بهبود مستمر دفتر مطالعات پایه منابع آب
6	کمیته بهبود مستمر دفتر حراست
7	کمیته بهبود مستمر دفتر روابط عمومی

**P** کد فرم:

1	فرم ارائه پیشنهاد
2	فرم بررسی پیشنهاد
3	فرم اعتراض به چگونگی بررسی