



وزارت کشور  
استانداری کرمان



سازمان برنامه و بودجه کشور  
سازمان مدیریت و برنامه ریزی استان کرمان

# کرمان بر فراز

## سند تحول نظام اداری

در راستای تحرک بخشی توسعه استان

۱۴۰۴-۱۴۰۷



بهار ۱۴۰۴



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ





وزارت کشور  
استاندارداری کرمان

سازمان برنامه و بودجه کشور  
سازمان مدیریت و برنامه ریزی استان کرمان

" کرمان برفراز "

## سند تحول نظام اداری

در راستای تحرک بخشی به توسعه استان

۱۴۰۴ - ۱۴۰۷

بهار ۱۴۰۴

سازمان مدیریت و برنامه ریزی استان کرمان

سند تحول نظام اداری در راستای تحرک بخشی به توسعه استان (۱۴۰۷-۱۴۰۴)/- کرمان: سازمان مدیریت و برنامه ریزی استان کرمان، ۱۴۰۴.

۱۲۵ص: جدول، نمودار.- (سازمان مدیریت و برنامه ریزی استان کرمان؛ ۱۴۰۴/۲).

۱. اصلاح نظام اداری - کرمان (استان) ۲. سازمان های دولتی - کرمان (استان) - تحول سازمانی. الف. عنوان

۱۷۸۵/ک۴س۹JQ

کرمان **عنوان کتاب: سند تحول نظام اداری در راستای تحرک بخشی به توسعه استان (۱۴۰۷-۱۴۰۴)**

تهیه کننده: سازمان مدیریت و برنامه ریزی استان

نظارت عالی: محمد علی طالبی استاندار کرمان

مدیریت اجرایی: محمدرضا وحیدی رئیس سازمان مدیریت و برنامه ریزی استان کرمان

ناشر: سازمان برنامه و بودجه کشور

نوبت چاپ: اول

شماره نشریه: ۱۴۰۴-۲

تاریخ انتشار: بهار ۱۴۰۴

همه حقوق برای ناشر محفوظ است.

نشانی: بلوار جمهوری اسلامی، چهار راه شفا، بلوار فارابی، سازمان مدیریت و برنامه ریزی استان کرمان



### مقام معظم رهبری:

یکی از نقاط مهم و مؤثر شکل دادن به یک دولت اسلامی، داشتن کارآمدی لازم برای دولت بوده که سبب مشروعیت ثانویه کافی برای حکومت نیز می شود. این کارآمدی باید به صورت بومی شده در جهت رسیدن به اهداف کشور و سعادت ملت عمل نماید. نظام تصمیم گیری و اجرایی به مفهوم واقعی کلمه "باید" به بخش خصوصی کمک و موانع پیشرفت آن را رفع کنند.







**ریاست محترم جمهوری:**

نظام اداری کشور نیازمند اصلاح است. شرط موفقیت در هر اقدام و عمل ما تامین رضایت مردم است. اگر ما امروز در این جایگاه هستیم نه برای ریاست بر مردم، بلکه برای خدمتگزاری و جلب رضایت مردم است و هر کس نیز در این مسیر تلاش کند با تمام وجود از او پشتیبانی و حمایت می کنیم.





### پیشگفتار



ساختن جامعه ای سعادت‌مند و پیشرفته و برخوردار از عزت، اقتدار و استحکام درونی و الهام بخش برای ملت های آزاده و بیدار، آرمان محوری دومین گام انقلاب اسلامی است. دستیابی به این مهم جز از طریق یک نظام حکمرانی کارآمد و قوی حاصل نمی شود. نظامی که قادر است از طریق ارتقای کیفیت زندگی، عدالت اجتماعی، بهره وری، مشارکت مردمی و آگاهی عمومی حیات طیبه را برای جامعه خود به ارمغان آورد.

در شرایط کنونی که کشور از یک سو با چالش‌ها و مسائل درونی به ویژه

ناآزایی‌های گوناگون مواجه است و از سوی دیگر با توجه به گستره تحریم‌ها که مشکلات زیادی در مسیر توسعه کشور، فعالیت‌های اقتصادی و معیشت مردم به بار آورده است، اتخاذ برخی سیاست‌های درون‌زا که بتواند مسیر حرکت کشور را تسهیل کند از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. از اینرو در شرایطی که دولت چهاردهم با رویکرد وفاق و همدلی و اتخاذ سیاست‌های مبتنی بر تعامل سازنده با کشورهای موثر دنیا عزم خود را جزم کرده تا با حداکثر توان و هم‌افزایی و همدلی، در مسیر تعالی ایران اسلامی گام برداشته و در جهت تأمین مصالح و منافع مردم در همه حوزه‌ها، تمام تلاش و همت خود را به کار گیرد، تحقق اهداف عالی دولت نیازمند اتخاذ روش‌هایی است که بتواند بخش قابل ملاحظه‌ای از فشارهای درونی ناشی از ناکارآمدی و سوءکارکرد بروکراسی در نظام اداری را مرتفع نماید. اعتقاد داریم که نظام اداری پویا و کارآمد عامل اصلی پیشرفت کشور است و عملکرد صحیح نظام اداری، ضمن تسهیلگری و زمینه‌سازی برای تحقق برنامه‌های توسعه و بسیج سرمایه‌های مادی و معنوی، موجب افزایش رضایتمندی و اعتماد مردم به نظام سیاستگذاری و تصمیم‌گیری و در نتیجه تقویت سرمایه اجتماعی خواهد شد. بر این اساس، اصلاح و بهسازی نظام اداری خصوصا در شرایط فعلی از اولویت‌های اصلی نظام برنامه‌ریزی است.

استان کرمان دارای ظرفیت‌ها و توانمندی‌های فراگیر و گسترده‌ای در بخش‌های مختلف است و از این حیث در زمره مزیت‌پذیرترین استان‌های کشور قرار می‌گیرد. تنوع اقلیمی، موقعیت راهبردی، معادن متنوع و گسترده، صنایع پیشرو، نیروی انسانی متخصص و جوان، زیرساخت‌های حمل و نقل، جاذبه‌های متنوع و فراوان گردشگری، مناطق ویژه اقتصادی، مزیت‌های بکر و ویژه در انرژی‌های تجدیدپذیر و ظرفیت‌های اجتماعی، فرهنگی، دینی، انسانی و مدیریتی شرایط ویژه‌ای را فرا روی توسعه استان قرار داده است. در کنار پتانسیل‌های متعدد استان کرمان، وجود محدودیت‌هایی باعث شده تا از قابلیت‌های بالقوه و داشته‌های ظرفیت‌ساز این استان بهره‌برداری شایسته‌ای صورت نگیرد. بهره‌برداری از توانمندی‌ها و رفع محدودیت‌های توسعه استان، نیازمند نظام اداری پاسخگو، شفاف و کارآمد می‌باشد. این در حالی است که نظام اداری استان در صورت عدم تحول جدی و متناسب با نیاز روز قادر نخواهد بود که رضایت مردم و ذینفعان را آن‌گونه که مورد انتظار است، برآورده سازد.

چالش‌های موجود در سیستم اداری استان در کنار سیاست‌های کلی نظام اداری، فصل بیست و سوم قانون برنامه هفتم پیشرفت و برنامه اصلاح نظام اداری دولت چهاردهم، تکالیف سنگینی را برای اصلاح نظام اداری بر دوش متولیان آن قرار داده است. در این راستا مدیریت استان برای راهبری هدفمند و جهت‌دهی به فعالیت‌های اصلاحی و بهبود نظام اداری استان کرمان، تدوین سند حاضر را در دستور کار قرار داد. در تهیه این سند تلاش گردید همسو و هماهنگ با اهداف و الزامات اسناد بالادست در حوزه نظام اداری و متناظر با نیازها، چالش‌ها و جهتگیری‌های توسعه‌ای استان کرمان، نقشه راه استان در مدیریت و بهبود نظام اداری، با رویکردی تحول‌آفرین و در فرآیندی تعامل جویانه با دستگاه‌های اجرایی ذیربط برای سالهای برنامه هفتم پیشرفت تهیه و تدوین گردد.

انتظار می‌رود مدیران دستگاه‌های اجرایی ضمن پایبندی عمیق به این سند که میثاق مشترک همه ارکان تحرک بخشی به توسعه دیار کریمان می‌باشد، با برنامه ریزی دقیق و هماهنگی لازم، حرکت در مسیر تحقق اهداف سند مزبور را تدبیر نمایند. به منظور حسن انجام اقدامات و فعالیت‌های این سند، عملکرد دستگاه‌های مسئول طی سال‌های مورد نظر تحت نظارت و ارزیابی مستمر قرار گرفته و نحوه پیشرفت برنامه‌ها و اقدامات همراه با نتایج آن از طریق شورای راهبری تحول اداری استان رصد و پایش خواهد شد تا برنامه‌های تنظیم شده با ضریب خطای کمتر و با تاثیرگذاری بیشتری اجرایی گردند.

فراتر از تدوین، ابلاغ این سند، اجرای آن و اصلاح نظام اداری در هر سطحی مستلزم تغییر نگرش‌ها و تلاش مسئولانه همه کارکنان و مدیران دستگاه‌های اجرایی استان در همه سطوح است. بنابراین بدون شکل‌گیری دغدغه جمعی و مشارکت همگانی کارکنان و مدیران دولت و مطالبه‌گری و حساسیت مردم هیچ برنامه‌ای برای تحول و بهبود نظام اداری حتی چنانچه با بهترین کیفیت هم تدوین شده باشد در اجرا راه به جایی نخواهد برد. یقین داریم در چشم اندازی که برای آینده کرمان متصور هستیم، اتفاقات خوبی در قالب سند تحرک بخشی توسعه (کرمان بر فراز) اتفاق خواهد افتاد و پیشرفت و آبادانی این استان با اجرای صحیح سند تحول اداری استان (سند حاضر) شتاب بیشتری به خود می‌گیرد. امید آنکه این سند بتواند با موفقیت در اجرا، گامی در جهت بهبود وضعیت نظام اداری و رضایت مردم از خدمات دولت در استان کرمان بردارد و دیار کریمان با وجود همه استعدادها و فرصت‌های بی‌شمارش بر فراز قله‌های اقتدار، پیشرفت و عزت ایران همیشه سربلند قرار گیرد.

«کرمان بر فراز» با نگاه به آینده، می‌کوشد تا با استفاده از ظرفیت‌های مغفول مانده، کرمان را به جایگاهی برساند که شایسته آن است؛ جایگاهی که در آن، توسعه متوازن، اشتغال پایدار، بهره‌گیری بهینه از منابع، رشد اقتصادی و بهبود کیفیت زندگی مردم، محقق شود. امروز کرمان در مسیر تحول قرار گرفته است و این حرکت، نه یک انتخاب، بلکه ضرورتی انکارناپذیر برای آینده‌ای روشن‌تر است.

در پایان ضمن آرزوی توفیق برای همه خدمتگزاران به مردم نجیب و شریف استان کرمان در پیشبرد اهداف عالی دولت چهاردهم، لازم می‌دانم از کلیه دست‌اندرکاران تهیه این مجموعه به ویژه سازمان مدیریت و برنامه ریزی استان تقدیر و تشکر نمایم. رجاء واثق دارم با تلاش‌های خالصانه و در سایه وفاق و همدلی همه مدیران استان در نیل به "کرمان بر فراز" قدم‌های تحول‌آفرین و بلندی خواهیم برداشت.

محمد علی طالبی

استاندار کرمان

## مقدمه

امروزه مطالبه همه شهروندان این است که کلیه خدمات و سرویس‌های دولتی با حداقل هزینه، حداکثر سرعت و حداقل زمان در اختیار آنان قرار گیرد. لذا نظام اداری کشور بایستی توانایی لازم برای ارائه خدمات در کمترین زمان و با بهترین راندمان را برای اقشار مختلف جامعه داشته باشد. از این رو ضرورت دارد تا به منظور ارتقاء بهره‌وری و افزایش کارآمدی در خدمات رسانی به مردم، نظام اداری با تلاشی نظام مند و متناسب با نیاز و چالش‌های جامعه به تغییراتی موثر در درون خود دست زند؛ چرا که نظام اداری متحول، بهره‌ور و پویا بهتر می‌تواند در خدمت توسعه و تعالی جامعه قرار گیرد.

در سازمان‌ها به ویژه دستگاه‌های دولتی و خدماتی، عدم استفاده کارا از منابع و امکانات در اختیار، عمدتاً مربوط به ناکارآمدی‌هایی است که در حوزه‌های مختلف اداری و مدیریتی از قبیل؛ ساختارهای سازمانی، فرایندهای اداری و مدیریتی، توانمندسازی نیروی انسانی، استفاده از فناوری‌های نوین برای ارائه خدمات دیجیتال و ... وجود دارد. لذا به نظر می‌رسد در شرایطی که دستگاه‌های اجرایی در خط مقدم عرصه تسهیلگری، رفع چالش‌ها و ظرفیت‌سازی برای توسعه و آبادانی می‌باشند باید با بهبود نظام اداری، مردم به‌طور ملموس تغییرات و بهبود خدمات را احساس کنند.

در راستای اجرایی شدن سیاست‌های کلی نظام اداری ابلاغی مقام معظم رهبری، قانون مدیریت خدمات کشوری، تکالیف قانون برنامه‌های توسعه در حوزه نظام اداری، سند بالا دستی نقشه راه اصلاح نظام اداری در اسفند ماه ۱۳۹۲ تدوین و سپس دو برنامه سه ساله عملیاتی نظام اداری در بازه‌های زمانی ۱۳۹۴ الی ۱۳۹۶ و ۱۳۹۷ الی ۱۳۹۹ تهیه گردیده است. به دنبال آن، برنامه جامع اصلاح نظام اداری دولت چهاردهم در تاریخ ۲۶ دیماه سال ۱۴۰۳ ابلاغ گردید که در واقع نوعی نقشه راه دستگاه‌های اجرایی در ۴ سال آینده خواهد بود.

یکی از دغدغه‌های جناب آقای دکتر طالبی استاندار محترم کرمان این است که استان علاوه بر قابلیت‌های کم‌نظیر در عرصه‌های مختلف معدنی، کشاورزی و گردشگری، همچنان از عدم توازن و توسعه نیافتگی در بسیاری از نقاط خود رنج می‌برد، به بیان دیگر استانی که همواره در بطن تاریخ، فرهنگ و اقتصاد ایران جایگاهی ویژه داشته، کماکان در مسیر توسعه با چالش‌های بسیاری روبه‌رو بوده و از ظرفیت‌های خود آنگونه که بایسته است بهره‌برداری نمی‌کند. از اینرو ایشان پس از قبول مسئولیت به عنوان استاندار کرمان با رویکرد برنامه‌محوری برای تحقق اهداف رشد و پیشرفت استان، تدوین "سند تحریک‌بخشی توسعه استان کرمان (کرمان برفراز)" را در دستور کار قرار دادند که این سند با محوریت سازمان‌مدیریتی و برنامه‌ریزی استان و با همکاری دستگاه‌های ذیربط تدوین گردید. از آنجایی که تحقق برنامه‌های توسعه مستلزم بهره‌مندی از نظام اداری توانمند و کارآمد است و تقویت ظرفیت و کیفیت بوروکراسی به عنوان شرط لازم حرکت به سمت وضعیت مطلوب در برنامه‌های توسعه مورد توجه قرار می‌گیرد، در این راستا با تاکید استاندار محترم،

مجموعه حاضر تحت عنوان «سند تحول نظام اداری استان کرمان» که مکمل "سند تحرک بخشی توسعه استان کرمان - کرمان برفراز" می باشد، تدوین گردید که در آن جهت گیری های کلی، اهداف، برنامه ها و اقدامات اساسی برای تحول در نظام اداری استان تبیین گردیده است.

این سند، نقشه راهی است برای حرکتی هدفمند و برنامه ریزی شده تا با بهبود نظام اداری و ارتقاء کیفیت خدمات دولتی، زمینه لازم برای تحرک بخشی توسعه استان کرمان طی سال های ۱۴۰۴ تا ۱۴۰۷ فراهم گردد. از جمله اهداف مورد نظر در اجرای سند تحول نظام اداری استان کرمان می توان به توسعه مشارکت مردم و بخش غیردولتی، نقش پذیری عوامل توسعه، مقررات زدایی و بهبود فضای کسب و کار در استان، تربیت مدیران کارا و توانمند، افزایش رضایتمندی مردم از دستگاه های اجرایی و افزایش کیفیت و سرعت ارائه خدمات اشاره کرد. لذا در سند مزبور، برنامه های اولویت دار استان شامل ارتقای خدمات دستگاه های مرتبط با بهبود فضای کسب و کار، ارتقای ارائه خدمات دستگاه ها در راستای افزایش رضایتمندی مراجعین، توانمند سازی نیروی انسانی، ساماندهی فضاها و مجتمع های اداری سطح استان تا سطوح شهرستانی و اجرای برنامه های ویژه بهره وری در حوزه های انرژی (آب و برق)، کشاورزی، صنعت و معدن و راهسازی (ارتقاء کیفیت آسفالت) هدف گذاری گردیده است.

در پایان از تلاش مدیران و کارکنان دستگاه های همکار و همچنین همکاران خدوم و زحمتکش معاونت ها و مدیریت های سازمان از جمله معاونت برنامه ریزی و آمار، مدیریت نظام فنی و اجرایی، مدیریت آموزش و پژوهش های توسعه و آینده نگری و همچنین معاونت توسعه مدیریت و سرمایه انسانی که راهبری و تدوین این سند را بر عهده داشته است، تشکر و قدردانی می نمایم و امیدوارم در سایه وفاق، همدلی و هماهنگی با سایر دستگاه های اجرایی، با اجرای مطلوب این سند ضمن تقویت توانمندی های نظام اداری استان در جهت ایفای کارآمد وظایف و مأموریت های محوله، روند خدمات رسانی به مردم مطلوبتر و با توسعه هر چه بهتر استان، مردمان این دیار زرخیز از رفاه و رضایت بیشتری بهره مند گردند.

**محمد رضا وحیدی**

**رئیس سازمان مدیریت و برنامه ریزی**

**استان کرمان**

## فهرست مطالب

عنوان	صفحه
سخن مقام معظم رهبری .....	* .....
سخن رئیس جمهور .....	* .....
پیشگفتار .....	* .....
مقدمه .....	* .....

### فصل اول: کلیات و تبیین موضوع

۱-۱- مقدمه .....	* .....
۱-۲- بیان مسئله و ضرورت تدوین سند تحول نظام اداری استان کرمان .....	* .....
۱-۳- اهداف سند .....	* .....
۱-۴- نحوه اجرا/نظارت .....	* .....
۱-۵- تعاریف و مفاهیم .....	* .....

### فصل دوم: برنامه ارتقای وضعیت خدمات در نظام اداری استان

۲-۱- بخش اول (حوزه سرمایه گذاری و بهبود فضای کسب و کار) .....	* .....
۲-۱-۱- مقدمه .....	* .....
۲-۱-۲- وضع موجود/ چالشها .....	* .....
۲-۱-۳- هدفگذاری .....	* .....
۲-۱-۴- اقدامات اساسی .....	* .....
۲-۲- بخش دوم (حوزه رضایتمندی مردم) .....	* .....
۲-۲-۱- مقدمه .....	* .....
۲-۲-۲- وضع موجود/ چالشها .....	* .....
۲-۲-۳- هدفگذاری .....	* .....
۲-۲-۴- اقدامات اساسی .....	* .....

### فصل سوم: ساماندهی و توسعه منابع انسانی استان

۳-۱- وضعیت نیروی انسانی و پست سازمانی .....	* .....
---	---------

- \* ۳-۱-۱- مقدمه .....
- \* ۳-۱-۲- وضع موجود/ چالشها .....
- \* ۳-۱-۳- هدفگذاری، برنامه ها و اقدامات اساسی مرتبط با محورهای «ساماندهی کارکنان»، «آموزش و توانمند سازی کارکنان و مدیران نظام اداری استان»، «ساماندهی کارکنان» و «برنامه مدیریت دانش» .....
- \* ۳-۱-۳-۱- اهداف، برنامه ها و اقدامات اساسی محور «ساماندهی کارکنان نظام اداری استان» .....
- \* ۳-۱-۳-۲- اهداف، برنامه ها و اقدامات اساسی محور «آموزش و توانمند سازی کارکنان و مدیران نظام اداری استان» .....
- \* ۳-۱-۳-۳- اهداف، برنامه ها و اقدامات اساسی محور «برنامه مدیریت دانش» .....
- \* ۳-۲- فضای اداری .....
- \* ۳-۲-۱- مقدمه .....
- \* ۳-۲-۲- وضع موجود/ چالشها .....
- \* ۳-۲-۳- هدفگذاری .....
- \* ۳-۲-۴- فرآیندها/ اقدامات اساسی / پروژه ها .....

#### فصل چهارم: ساماندهی فضاها و ساختمان های اداری استان

- \* ۴-۱- مقدمه .....
- \* ۴-۲- وضع موجود/ چالشها .....
- \* ۴-۳- هدفگذاری .....
- \* ۴-۴- فرآیندها/ اقدامات اساسی / پروژه ها .....

#### فصل پنجم: بهره وری حوزه های کلیدی و راهبردی استان

- \* ۵-۱- اهمیت و تبیین مسئله .....
- \* ۵-۲- حوزه آب .....
- \* ۵-۲-۱- مقدمه .....
- \* ۵-۲-۲- وضع موجود .....
- \* ۵-۲-۳- چالش ها .....
- \* ۵-۲-۴- هدفگذاری .....
- \* ۵-۲-۵- راهکارها .....
- \* ۵-۲-۶- اقدامات اساسی .....
- \* ۵-۳- حوزه برق .....

- \* ..... ۱-۳-۵- مقدمه
- \* ..... ۲-۳-۵- وضع موجود
- \* ..... ۳-۳-۵- چالش ها
- \* ..... ۴-۳-۵- هدفگذاری
- \* ..... ۵-۳-۵- راهکارها
- \* ..... ۶-۳-۵- اقدامات اساسی
- \* ..... ۴-۵- حوزه صنعت و معدن
- \* ..... ۱-۴-۵- مقدمه
- \* ..... ۲-۴-۵- وضع موجود
- \* ..... ۳-۴-۵- چالش ها
- \* ..... ۴-۴-۵- هدفگذاری
- \* ..... ۵-۴-۵- راهکارها
- \* ..... ۶-۴-۵- اقدامات اساسی
- \* ..... ۵-۵- حوزه کشاورزی
- \* ..... ۱-۵-۵- مقدمه
- \* ..... ۲-۵-۵- وضع موجود
- \* ..... ۳-۵-۵- چالش ها
- \* ..... ۴-۵-۵- هدفگذاری
- \* ..... ۵-۵-۵- راهکارها
- \* ..... ۶-۵-۵- اقدامات اساسی
- \* ..... ۶-۵- حوزه راهسازی (مبحث ارتقاء کیفیت آسفالت)
- \* ..... ۱-۶-۵- مقدمه
- \* ..... ۲-۶-۵- وضع موجود
- \* ..... ۳-۶-۵- چالش ها
- \* ..... ۴-۶-۵- هدفگذاری
- \* ..... ۵-۶-۵- راهکارها
- \* ..... ۶-۶-۵- اقدامات اساسی





**فصل اول:**

**کلیات و تبیین موضوع**



### ۱-۱- مقدمه

برنامه های نظام اداری کشور از قدمت دیرینه ای برخوردار می باشند که از بدو انقلاب اسلامی، نظام اداری اجرایی کشور بر اساس اهداف چشم انداز بیست ساله، سیاست های ابلاغی مقام معظم رهبری و اهداف برنامه پنجساله توسعه هدایت شده است. با توجه به ظرفیت های استان کرمان اعم از صنعت، معدن، کشاورزی و از طرفی پراکندگی و وسعت جغرافیایی و محدودیت منابع انرژی، آب و نیروی انسانی، به منظور رسیدن به اهداف توسعه نظام اداری از جمله افزایش سطح رضایتمندی مراجعین، ارتقای سرمایه گذاری و اشتغال و سطح رفاه نسبی، سند تحول نظام اداری استان در راستای تحرک بخشی به توسعه دیار کریمان، با استفاده از تجارب ارزنده موجود در سطح استان و ابزارهای قانونی اجرایی مانند شوراهای راهبری تحول اداری، شورای توسعه و برنامه ریزی استان و کارگروه های تخصصی ذیل آن تدوین و طراحی گردیده؛ به گونه ای که برنامه های اولویت دار در هدف گذاری چهار ساله (۱۴۰۷-۱۴۰۴) همراه با فرایندهای اجرایی آن ها دیده شده است.

برای اجرای این سند ضروری است دستگاه های مشمول در هر برنامه، ضمن هماهنگی با دستگاه های بالادستی و استانی، برنامه ریزی مدون ۴ ساله را مد نظر داشته باشند. نحوه اجرای برنامه ها در ارزیابی های سالیانه با همراهی دستگاه های نظارتی سطح استان انجام می پذیرد.

برنامه های اولویت دار استان کرمان در سند تحول نظام اداری استان شامل ارتقای خدمات دستگاه ها در دو بخش مرکز خدمات سرمایه گذاری و اصلاح رویه های مرتبط با افزایش رضایتمندی، ساماندهی نیروی انسانی و فضاهای اداری و ارتقاء بهره وری حوزه های کلیدی و راهبردی سطح استان می باشند.

### ۱-۲- بیان مسئله و ضرورت تدوین سند تحول نظام اداری استان کرمان

اهمیت نظام اداری و اصلاح آن در سطح کشور به سیاست های ابلاغی مقام معظم رهبری بر می گردد که در این راستا سازمان اداری و استخدامی کشوری در پایان سال ۱۴۰۳ رویکرد نوین نظام اداری را به استان ها ابلاغ نمود. با توجه به اینکه شورای راهبری تحول اداری در سطح استان ها یک ظرفیت و ابزار راهبری و نظارتی می باشد، از این ظرفیت در راهبری اصلاح نظام اداری و توسعه برنامه های تحول اداری می توان بهره گرفت.

با عنایت به کاهش منابع و نیروی انسانی طی سالهای اخیر در بدنه دستگاه های دولتی، تا جایی که نیاز باشد ضرورت دارد بهره وری نظام اداری را به درستی تعریف و در سطح دستگاه ها آن را اجرایی نمود. بدین منظور ضرورت دارد تجارب و مدیریت دانش در کنار آموزش های کاربردی را در سیستم اداری استان افزایش داده تا بر دانش و مهارت کارکنان افزوده شود. از طرفی ارتقای آرایه خدمات و رضایتمندی مراجعین می تواند موجبات تعالی سیستم اداری و افزایش اعتماد مردم به بدنه دولت را به دنبال داشته باشد و به دنبال آن دستگاه ها می توانند از منابع خود به طور کارآمدتر استفاده نموده و در نتیجه، هزینه های خود را کاهش دهند.

بهبود کیفیت محصولات و خدمات دستگاه های اجرایی، افزایش روحیه کارکنان و در نهایت ایجاد مزیت رقابتی، جملگی از ضروریات اجرای طرح تحول نظام اداری استان کرمان می باشند.

### ۱-۳- اهداف سند

سند توسعه تحول و نظام اداری استان کرمان بر پایه ظرفیت های بومی استانی و تجارب بیست ساله اخیر، تدوین و برنامه ریزی شده است که اهدافی به شرح ذیل را در بر دارد:

- تقویت زیرساخت ها و ظرفیت های نظام اداری در جهت پیشبرد اهداف توسعه ای استان
- نقش آفرینی موثر دستگاه های اجرایی در حکمرانی و راهبری مطلوب توسعه استان
- اصلاح فرآیندها و روش های انجام کار در راستای خدمت رسانی بهتر به مردم

- ارتقاء بهره وری بخش های کلیدی و راهبردی اقتصاد استان
- ظرفیت سازی و ایجاد فضای مناسب در راستای افزایش سرمایه گذاری داخلی و خارجی در سطح استان
- ارتقای بهبود فضای کسب و کار در سطح استان
- افزایش اعتماد و رضایت مردمی از طریق ارتقای ارایه خدمات دستگاه های سطح استان تا سطوح شهرستانی
- ساماندهی نیروی انسانی، مجتمع های اداری و فضاهای اداری سطح استان
- توسعه مدیریت و توانمند سازی منابع انسانی در سطح دستگاه ها
- ارتقاء جایگاه مدیریت دانش و افزایش انگیزش کارکنان برای مشارکت در فعالیت های دانشی دستگاه های اجرایی
- توسعه محیط خلاق و نوآور برای پرورش و بُروز استعداد سرمایه های انسانی در تمامی سطوح سازمان
- تولید دانش بومی و بهره مندی از قابلیت ها و تجارب سرمایه انسانی

### ۱-۴- نحوه اجرا/ نظارت

با استناد به بخشنامه شماره ۲۸۴۹۵ مورخ ۱۴۰۳/۰۳/۲۶ دبیر شورای عالی اداری کشور، شورای راهبردی تحول اداری یک ابزار قانونی به منظور راهبردی و نظارت بر نحوه اجرای برنامه های اصلاح نظام اداری در سطح استان ها به ریاست استاندار و دبیری سازمان مدیریت و برنامه ریزی استان می باشد.

کارگروه های توسعه مدیریت در سطح دستگاه های اجرایی نیز که به ریاست بالاترین مقام اجرایی هر دستگاه و دبیری معاونت های توسعه یا جایگاه های مشابه تعریف شده اند نقش حاکمیتی شورای راهبردی تحول اداری را در سطح دستگاه ها ایفا می نمایند و به موازات آن برنامه جامع ارزیابی عملکرد سالیانه با شاخص های ابلاغی کشوری و استانی بالاترین ابزار نظارتی در سطح واحدهای استانی می باشد که نتایج آن هر ساله از طریق جشنواره های شهید رجایی الگوهای کشوری و استانی را ترسیم می نماید.

### ۱-۵- تعاریف و مفاهیم

به منظور اجرای برنامه های تبیین شده در سند تحول اداری استان کرمان، مفاهیم و استانداردهای به کار رفته به شرح ذیل تعریف می گردند:

برنامه اصلاح نظام اداری استان کرمان: برش استانی برنامه اصلاح نظام اداری دولت چهاردهم در استان کرمان

شورای راهبردی: شورای راهبردی تحول اداری استان کرمان

اقدام: فعالیت هایی که طبق برنامه اصلاح نظام اداری استان باید توسط دستگاه اجرایی انجام پذیرد.

برنامه های اولویت دار استانی: با توجه به ظرفیت ها و محدودیت های استان کرمان، اولویت های مهم اصلاح نظام اداری استان در قالب برنامه های اولویت دار استانی تعریف گردیده است.

مرکز خدمات سرمایه گذاری استان: با توجه به اهمیت جذب سرمایه گذار و توسعه سرمایه گذاری در استان در راستای توسعه ظرفیت های صنعتی، معدنی و کشاورزی استان ضرورت دارد دستگاه های مرتبط با این موضوعات در یک مرکز اداری به منظور مشاوره، بررسی و حل و فصل چالش های سرمایه گذاران به صورت فیزیکی گرد هم آمده و تقسیم کار گردند.

پنجره واحد مدیریت زمین: با توجه به ضرورت شفافیت و حل مساله زمین در برنامه ها و پروژه های مرکز خدمات سرمایه گذاری زمین استان، پنجره واحد مدیریت زمین در دبیرخانه اجرایی زمین در اداره کل منابع طبیعی استان تعریف شده که در سند توسعه استان، فرایند آن برای کلیه دستگاه های مشمول ترسیم و فعال می گردد.

بهره‌وری نظام اداری: فرایند تعریف شده در نظام نامه سازمان ملی بهره‌وری کشور و الزام اجرای استانداردهای کاربرگ‌های هشت‌گانه آن در سطح کلیه دستگاه‌های اجرایی استان

مدیریت دانش : مدیریت دانش، مدیریت دانایی یا مدیریت اندوخته علمی است که به طور ساختارمند دانایی و دانش را ثبت و در سازمان به اشتراک می‌گذارد. مدیریت دانش به فرایندی گفته می‌شود که سازمان از روشهای مختلف جهت جمع‌آوری، ثبت، طبقه‌بندی، به اشتراک‌گذاری و ارزیابی دانش استفاده می‌کند تا کارکنان به راحتی بتوانند به آنها دسترسی داشته باشند و از آن جهت بهبود عملکرد و بهبود مستمر بهره‌مند شوند.





## **فصل دوم:**

**برنامه ارتقای وضعیت خدمات**

**در نظام اداری استان**





## ۲-۱- بخش اول (حوزه سرمایه گذاری و بهبود فضای کسب و کار)

### ۲-۱-۱- مقدمه

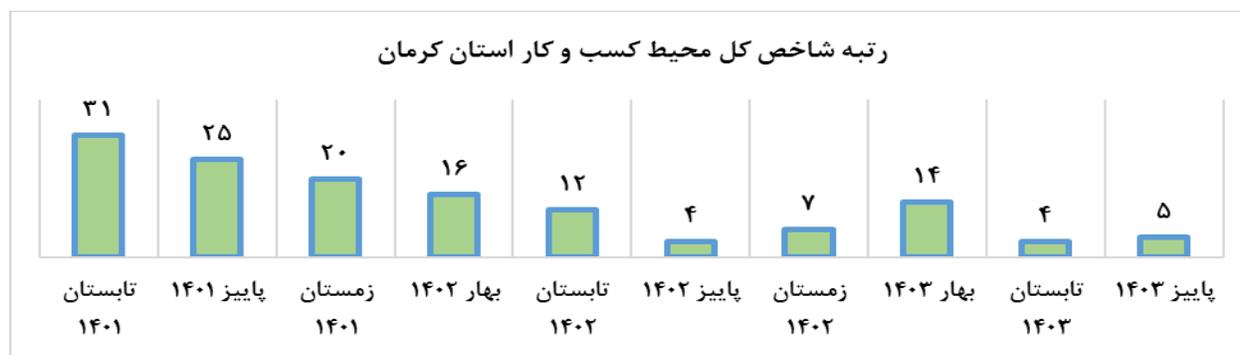
ایجاد اشتغال و افزایش رفاه نسبی مردم یک استان نسبت مستقیم با بهبود فضای کسب و کار آن منطقه دارد، به گونه ای که نقش حاکمیت و دستگاه های اجرایی مرتبط در این راستا از اهمیت بالایی برخوردار بوده و آرایه مطلوب خدمات وابسته به این دستگاه ها به حکمرانی مطلوب در نظام اداری وابسته می باشد.

با توجه به ظرفیت های متعدد اقتصادی استان کرمان در زمینه های کشاورزی، صنعت و معادن ضرورت رسیدگی به جذب سرمایه گذار و افزایش نرخ سرمایه گذاری در رسته های مختلف و رسیدگی به رتبه بهبود فضای کسب و کار استان در دهه اخیر قابل بررسی می باشد که از رتبه ای ۳۱ ام تا رتبه ی ۴ ام کشوری تغییراتی داشته و در پاییز سال ۱۴۰۳ نیز به رتبه ۵ رسیده است. بهبود فضای کسب و کار فرآیندی است که نیاز به مشاهده، تجزیه و تحلیل، برنامه ریزی و اقدام دارد، که درگام اجرایی بتواند فرایندهای مشترک با سرمایه گذاری را در ورودی ها و خروجی ها به یکدیگر متصل نماید. با وجود ارتقاء رتبه کسب و کار استان در برخی از شاخص ها وضعیت استان مناسب و مطلوب نبوده و میزان سرمایه گذاری متناسب با ظرفیت های استان نمی باشد. در این راستا، انتخاب شعار سال ۱۴۰۴ از سوی مقام معظم رهبری تحت عنوان "سرمایه گذاری برای تولید" مسولان استانی را بر آن داشت تا با احداث و ایجاد یک مرکز خدمات سرمایه گذاری در سطح استان به بهبود فضای کسب و کار سرعت ببخشند. بدین منظور ۱۵ دستگاه مرتبط با فرایندهای سرمایه گذاری در سطح استان با محوریت اداره کل اقتصاد و دارایی استان در این مرکز گرد هم می آیند تا ضمن ارائه مشاوره های سرمایه گذاری به حل و فصل مشکلات و چالش های سرمایه گذران از یک نقطه ی واحد بپردازند.

### ۲-۱-۲- وضع موجود و چالش ها

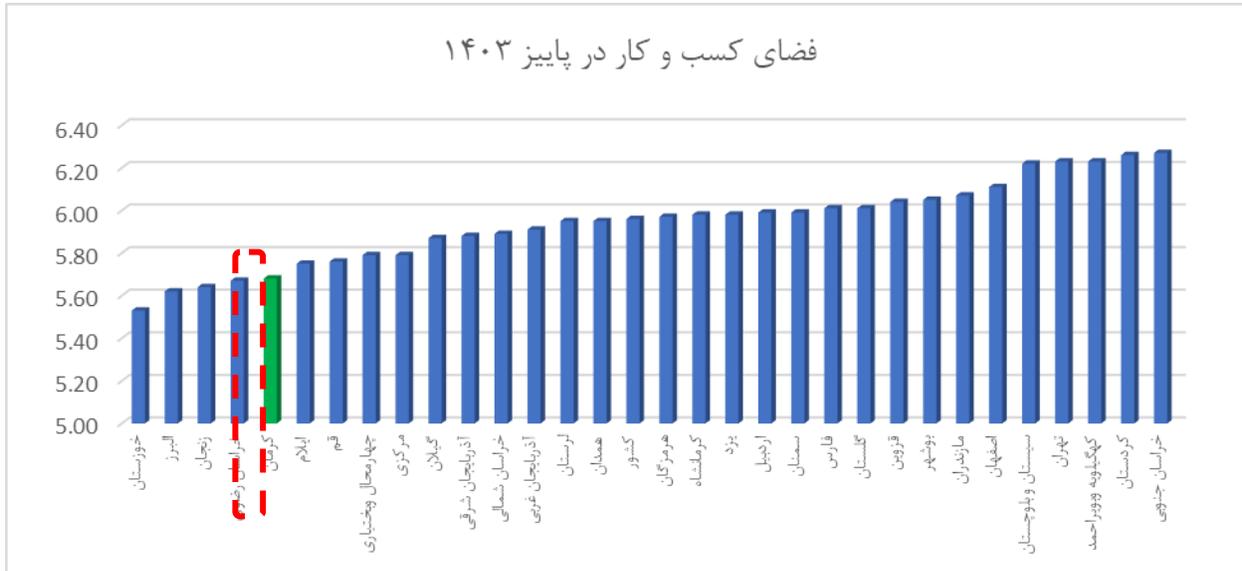
#### الف) فضای کسب و کار

محیط کسب و کار مجموعه عواملی است که بر شکل گیری، تداوم و عملکرد بنگاه تأثیرگذار هستند و تغییر آنها برای مدیران بنگاه های اقتصادی بسیار پرهزینه و یا غیرممکن می باشد. بهبود محیط کسب و کار یکی از مهمترین راهبردهای توسعه و رشد اقتصادی به شمار می رود. با استناد به سی و سومین گزارش پایش محیط کسب و کار اتاق ایران (پاییز ۱۴۰۳)، رتبه محیط کسب و کار استان از رتبه ۳۱ (عدد شاخص: ۶,۴۳) در تابستان سال ۱۴۰۱ به رتبه ۵ (عدد شاخص: ۵,۶۸) در پاییز سال ۱۴۰۳ بهبود یافت که طی سالیان اخیر، فضای کسب و کار به جایگاه قابل قبولی رسیده است. (کاهش عدد به معنای بهبود شاخص مذکور می باشد).



### نمودار ۲-۱- نتایج پایش محیط کسب و کار استان کرمان طی سال های ۱۴۰۱-۱۴۰۳

آخرین گزارش پایش محیط کسب و کار اتاق ایران، استان های خوزستان، البرز، زنجان و خراسان رضوی رتبه های اول تا چهارم را به خود اختصاص داده و استان های خراسان جنوبی، کردستان و کهگیلویه و بویر احمد دارای نامساعدترین فضای کسب و کار کشور هستند.



**نمودار ۲-۲- جایگاه استان های کشور در پایش محیط کسب و کار (پاییز ۱۴۰۳)**

مجموعه اقداماتی که منجر به بهبود محیط کسب و کار در استان شده است می توان به موارد ذیل اشاره کرد:

- احصاء و رفع مشکلات کسب و کارها از طریق شورای نظارتی استان و کارگروه امور قضایی استان،
- برگزاری منظم جلسات کارگروه تسهیل و رفع موانع تولید استان با هدف بررسی، تبادل نظر و هماهنگی برای حل و فصل مشکلات و موانع فراروی واحدهای تولیدی از جمله تسهیل رویه های سختگیرانه اداره کار و تامین اجتماعی،
- اصلاح فرآیندهای اداری در دستگاه های اجرایی با تاکید بر دستگاه های خدمات رسان،
- برگزاری منظم جلسات شورای گفتگو دولت و بخش خصوصی با هدف تعامل این دو بخش جهت رفع موانع کسب و کار و تسهیل فعالیت اقتصادی،

- استقرار درگاه ملی مجوزها با هدف تسهیل و بهبود فرآیند کسب و کارها و ارتقاء و بهبود میزخدمت،

- اعطای تسهیلات تبصره‌ای با هدف ایجاد اشتغال پایدار و توسعه و بهبود فضای کسب و کار استان،

- بهبود رتبه امنیت سرمایه‌گذاری در فصول گذشته.

از بین ۲۸ عامل بررسی شده توسط فعالان اقتصادی استان در پاییز ۱۴۰۳، مهمترین موانع کسب و کار بیان شده، مولفه های غیرقابل پیش بینی بودن و تغییرات قیمت مواد اولیه و محصولات (که به نوعی بیانگر تورم است)، دشواری تأمین مالی از بانک ها، کمبود نیروی کار ماهر و بی ثباتی سیاست ها، قوانین و مقررات و رویه های اجرایی ناظر بر کسب و کار مهم ترین مشکلات کسب و کار توسط فعالان اقتصادی استان کرمان بیان شده اند.

همانطور که در جدول زیر نشان داده شده است از بین ۲۸ مولفه، استان کرمان در چهار مولفه رویه‌های سختگیرانه اداره‌های کار و بیمه تأمین اجتماعی برای مدیریت نیروی انسانی، وجود رقابت غیرمنصفانه شرکت‌ها و مؤسسات دولتی یا شبه‌دولتی در بازار، برداشتهای سلیقه‌ای از قوانین و مقررات توسط مأموران محیط زیست، شهرداری، گمرک، بهداشت و ... و عرضه کالاها و محصولات قاچاق در بازار ایران رتبه اول و به عبارتی بهترین استان کشور بوده است. بدترین رتبه استان کرمان در مولفه کمبود نیروی کار می باشد که از این لحاظ در رتبه ۲۱ کشور قرار دارد.

جدول ۱-۲- امتیاز و رتبه مولفه های موثر بر محیط کسب و کار استان کرمان در پاییز ۱۴۰۳

رتبه استان در کشور	کرمان	مولفه
۷	۷,۱۸	غیرقابل پیش بینی بودن و تغییرات قیمت مواد اولیه و محصولات (بدترین مولفه)
۶	۶,۷۷	دشواری تأمین مالی از بانکها
۲۱	۶,۱۴	کمبود نیروی کار ماهر
۴	۶,۱۳	بی ثباتی سیاستها، قوانین و مقررات و رویه های اجرایی ناظر بر کسب و کار
۶	۶,۰۸	رویه های ناعادلانه میزبانی و دریافت مالیات
۷	۵,۵۹	فقدان یا شفاف نبودن آمار و اطلاعات مورد نیاز برای فعالیت اقتصادی
۳	۵,۵۶	تولید و عرضه نسبتاً آزاد کالاهای غیراستاندارد و تقلبی در بازار
۴	۵,۴۳	دخالت های غیرمنطقی نهادهای حاکمیتی در تعیین قیمت ها در بازار
۳	۵,۴۱	وجود انحصار، امتیاز یا هر نوع رانت به یک یا تعدادی از رقبای بازار
۶	۵,۳۸	کارگریزی عمومی و ضعف فرهنگ کار در جامعه
۱۱	۵,۳۳	ضعف زیرساخت های حمل و نقل (جاده ای، ریلی، هوایی، دریایی و بندری)
۳	۵,۳۲	موانع در فرایندهای اداری و اخذ مجوزهای کسب و کار در دستگاه های اجرایی
۶	۵,۲۵	فساد و سوءاستفاده افراد از مقام و موقعیت اداری در دستگاه های اجرایی
۵	۵,۲۳	کمبود فناوری های نوین و تجهیزات مورد نیاز
۸	۵,۲۰	کمبود تقاضا در بازار
۱	۵,۱۳	رویه های سختگیرانه اداره های کار و بیمه تأمین اجتماعی برای مدیریت نیروی انسانی
۱۴	۵,۱۱	بی تعهدی طرف های قرارداد و معامله به اجرای تعهدات و وعده هایشان
۱	۵,۰۰	وجود رقابت غیرمنصفانه شرکت ها و مؤسسات دولتی یا شبه دولتی در بازار
۳	۴,۹۱	ضعف دادگاه ها در رسیدگی به شکایات و پیگرد موثر متجاوزان به حقوق دیگران
۹	۴,۷۷	محدودیت های دسترسی به شبکه تلفن همراه و اینترنت
۳	۴,۶۹	محدودیت دسترسی به حامل های انرژی (برق، گاز، گازوئیل و...)
۲	۴,۳۷	فقدان ارتباط مناسب میان عوامل تأمین مواد اولیه، تولید و عرضه یک محصول در بازار
۱	۴,۳۴	برداشت های سلیقه ای از قوانین و مقررات توسط مأموران محیط زیست، شهرداری، گمرک، بهداشت و ...
۱	۴,۱۹	عرضه کالاها و محصولات قاچاق در بازار ایران
۲	۳,۹۵	ضعف نظام توزیع و مشکل در رساندن محصول به بازار
۲	۳,۷۱	تمایل عمومی به خرید کالاهای خارجی و بی رغبتی به خرید محصولات ایرانی
۹	۳,۶۰	محدودیت دسترسی به آب
۹	۳,۵۷	نحوه استقبال مشتریان از نوآوری و ابتکار در ارائه خدمات و محصول (بهترین مولفه)

بررسی های صورت گرفته نشان می دهد با توجه به تقسیم بندی مولفه ها به دو بعد ملی و استانی، مشاهده می شود که عمده مولفه های موثر بر امتیاز نهایی، دارای نقش استانی هستند و استان می تواند با مدیریت مناسب امکانات و اصلاح رویه های اداری نقش تعیین کننده ای در بهتر شدن امتیاز و رتبه شاخص فضای کسب و کار داشته باشند. چراکه مولفه های ملی، مولفه هایی هستند که به طور مشترک عملکرد و اداره همه بنگاه ها در آن کشور را تحت تأثیر قرار می دهند و خارج از کنترل مدیران بنگاه ها هستند.

### ب) سرمایه گذاری

#### ب-۱- سرمایه گذاری داخلی

سرمایه گذاری در یک منطقه (استان) متأثر از عوامل زیادی است که یکی از مهمترین عوامل فضای کسب و کار و حاکم بر استان و به خصوص فرآیند اخذ مجوز های مرتبط با سرمایه گذاری است. در حال حاضر ۱۴ دستگاه اصلی در استان برای اخذ مجوز های سرمایه گذاری در حال ارائه خدمت می باشند که با بررسی های به عمل آمده مطابق جدول زیر خدمات و مجوز های هر دستگاه مرتبط با سرمایه گذاری و چالش های عمده آن بیان می گردد. عمده فرایندهای صدور مجوز به صورت مجزا توسط دستگاه های اجرایی مرتبط و در سامانه های متعدد و برخی نیز به صورت فیزیکی در حال حاضر اجرا می گردد. به طور کلی ۱۹ دستگاه اجرایی اصلی با ۴۰ مجوز مرتبط با سرمایه گذاری شناسایی گردید که فرآیند اخذ هر کدام از مجوز ها و نیز مکاتبات و چالش های هر فرآیند مورد بررسی قرار گرفته است.

جدول ۲-۲ - خدمات مرتبط با مرکز خدمات سرمایه گذاری استان کرمان در سطح دستگاه های مستقر در مرکز

ردیف	دستگاه	شماره خدمت	خدمت و مجوز مرتبط با سرمایه گذاری	فرآیند صدور مجوز	چالش ها و مشکلات اخذ مجوز
۱	اداره کل جهاد کشاورزی	۱	جواز تاسیس و بهره برداری گلخانه	ثبت نام در درگاه ملی مجوزها مراجعه به نظام مهندسی کشاورزی انجام بازدید و ثبت مختصات ملک استعلام از دستگاه های استعلام شونده صدور مجوز	عدم اجرا کل فرایند اط طریق سامانه و الکترونیکی
		۲	جواز تاسیس (موافقت اولیه) و پروانه بهره برداری طرح های دام و طیور و آبزیان	ثبت نام در درگاه ملی مجوزها مراجعه به نظام مهندسی کشاورزی انجام بازدید و ثبت مختصات ملک استعلام از دستگاه های استعلام شونده صدور مجوز	
		۳	جواز تاسیس و پروانه بهره برداری طرح های مرتبط با صنایع کشاورزی و غذایی	ثبت نام در درگاه ملی مجوزها مراجعه به مدیریت صنایع کشاورزی سازمان جهاد کشاورزی بازدید و ثبت مختصات ملک محل اجرای طرح اخذ استعلام و صدور مجوز	
		۴	جواز تاسیس و پروانه بهره برداری برای سایر طرح های کشاورزی از جمله مجوزهای مرتبط با مشاغل خانگی	ثبت نام در درگاه ملی مجوزها مراجعه به مدیریت جهاد کشاورزی و اداره تعاون، کار و رفاه اجتماعی بازدید از محل اجرای طرح توسط جهاد کشاورزی ثبت مختصات محل اجرای طرح اخذ استعلام و صدور مجوز در سازمان جهاد کشاورزی	
۲	شرکت برق منطقه ای کرمان	۵	احداث و بهره برداری نیروگاه های تولید پراکنده (DG)	دریافت فرم درخواست و تکمیل و تحویل آن به دفتر تولید بررسی فرم ها توسط دفتر تولید بررسی امکان اتصال براساس ظرفیت و اولویت مصوب توسط دفتر تولید صدور موافقتنامه اولیه توسط دفتر تولید معرفی مشاور و امضای قرارداد امنیت اطلاعات و اخذ استعلامات سرمایه گذار ارائه اطلاعات مورد نیاز به مشاور جهت انجام مطالعات اتصال به شبکه توسط دفتر برنامه ریزی فنی انجام مطالعات فنی اتصال به شبکه و ارائه نتایج اولیه به دفتر برنامه ریزی فنی توسط مشاور	زمان بر بودن فرایند

ردیف	دستگاه	شماره خدمت	خدمت و مجوز مرتبط با سرمایه گذاری	فرآیند صدور مجوز	چالش ها و مشکلات اخذ مجوز
				بررسی نتایج مطالعات اتصال به شبکه توسط دفتر برنامه ریزی فنی تهیه و ارائه گزارش نهایی طرح اتصال به شبکه توسط مشاور به دفتر برنامه ریزی فنی بررسی گزارش نهایی طرح اتصال به شبکه توسط کارگروه صدور تأییدیه اتصال به شبکه توسط دفتر برنامه ریزی فنی اقدامات لازم جهت عقد قرارداد خرید تضمینی توسط دفتر تولید شروع عملیات ساخت نیروگاه آزمون و راه اندازی توسط سرمایه گذار صدور مجوز اتصال آزمایشی به شبکه توسط دفتر فنی تولید رفع نواقص و اشکالات احتمالی توسط سرمایه گذار پذیرش نهایی و صدور پروانه بهره برداری توسط دفتر تولید	
۳	شرکت برق منطقه ای کرمان	۶	احداث نیروگاه های تجدید پذیر	ارائه معرفی نامه ستاد سرمایه گذاری استان تکمیل فرم درخواست احداث نیروگاه معرفی به ساتبا به منظور صدور احداث پروانه(برق منطقه ای) ثبت نام متقاضی و صدور پروانه احداث توسط ساتبا صدور مجوز محیط زیست(توسط محیط زیست) صدور مجوز اتصال به شبکه(برق منطقه ای) صدور مجوز زمین( توسط امور اراضی) مبادله قرارداد( توسط ساتبا) احداث نیروگاه بهره برداری و فروش تضمینی برق	مشکلات مربوط به دریافت زمین جهت تحویل دائم زمین
۴	اداره کل صنعت، معدن و تجارت	۷	جواز تاسیس صنعتی که قابلیت اجرا در شهرک های صنعتی وجود ندارد	گام اول : اخذ استعلام قابلیت اجرا در شهرک ها و نواحی صنعتی گام دوم : در صورت مخالفت با ارائه کروکی خارج از شهرک توسط متقاضی به امور اراضی جهت اخذ استعلامات ۱۳گانه گام سوم:پس از پاسخ استعلامات و تکمیل پرونده جهت تاییدیه نهایی و قرارداداجاره به شرط تملیک در گارگروه های مرتبط (زیر بنایی و شورای برنامه ریزی) ارجاع میگردد	الف: طولانی بودن روند اخذ استعلامات ۱۳گانه جهت طرح های خارج از شهرک و نواحی صنعتی ب: افزایش هزینه های تامین زیر ساخت (تسطیح، آب، برق و راههای دسترسی) ج: جایجایی چند باره محل اجرای طرح و به علت مخالفت هر کدام از استعلامات ۱۳گانه

ردیف	دستگاه	شماره خدمت	خدمت و مجوز مرتبط با سرمایه گذاری	فرآیند صدور مجوز	چالش ها و مشکلات اخذ مجوز
		۸	جواز تاسیس صنایع معدنی (خارج از شهرک های صنعتی)	گام اول: اخذ استعلام قابلیت اجرا در شهرکها و نواحی صنعتی	الف: طولانی بودن روند اخذ استعلامات ۱۳گانه جهت طرح های خارج از شهرک و نواحی صنعتی
				گام دوم: در صورت مخالفت با ارائه کروکی خارج از شهرک توسط متقاضی به امور اراضی جهت اخذ استعلامات ۱۳گانه	ب: افزایش هزینه های تامین زیر ساخت (تسطیح، آب، برق و راههای دسترسی)
				گام سوم: پس از پاسخ استعلامات و تکمیل پرونده جهت تاییدیه نهایی و قرارداد اجاره به شرط تملیک در کارگروه های مرتبط (زیر بنایی و شورای برنامه ریزی) ارجاع می گردد	ج: جابجایی چند باره محل اجرای طرح و به علت مخالفت هر کدام از استعلامات ۱۳گانه
۵	شرکت گاز	۹	گازرسانی به صنایع تولیدی و کشاورزی	متقاضیان با مصرف بالای ۲۵۰۰ متر مکعب بر ساعت	دریافت مجوزهای امور بهینه سازی سوخت و مدیریت کربن شرکت ملی گاز
				برآورد مصرف توسط مشاورین ذیصلاح بهینه سازی مصرف سوخت و تایید آن توسط امور بهینه سازی سوخت و مدیریت کربن شرکت ملی گاز	اخذ مجوزهای ارگان های مرتبط منجمله منابع طبیعی، راه و شهرسازی، میراث فرهنگی و ...
				دریافت مجوزهای برداشت گاز طبیعی از شرکت ملی گاز ایران و مرکز نظارت بر مبادلات نفتی وزارت نفت	ناترازی میزان تولید و مصرف سوخت مایع بویژه در فصول سرد سال
				پیشرفت فیزیکی حداقل ۵۰ درصدی طرح بمنظور امکان شروع عملیات اجرایی گازرسانی	ناترازی میزان تولید و مصرف گاز طبیعی در شبکه سراسری گاز بویژه در فصول سرد سال
				متقاضیان با مصرف کمتر از ۲۵۰۰ مترمکعب بر ساعت	
				۱-۲- برآورد مصرف توسط مشاورین ذیصلاح بهینه سازی مصرف سوخت و تایید آن توسط امور بهینه سازی سوخت و مدیریت کربن شرکت ملی گاز	
				۲-۲- پیشرفت فیزیکی حداقل ۵۰ درصدی طرح بمنظور امکان شروع عملیات اجرایی گازرسانی	
۶	اداره کل محیط زیست اداره کل محیط زیست	۱۰	صدور مجوز احداث زیست محیطی (رده های یک تا ۶) ضوابط و قوانین استقرار واحدهای صنعتی، تولیدی، معدنی و کشاورزی)	پس از اخذ استعلام، استعلامات اولیه لازم از سایر ارگانها نظیر راه و شهرسازی، بنیاد مسکن انقلاب اسلامی، شرکت آب منطقه ای و ... صورت گرفته و همچنین بازدید میدانی از محل اجرای طرح توسط کارشناس مربوطه به عمل آمده و پس از اخذ پاسخ استعلامات فوق الذکر و تکمیل پرونده، در صورت مطابقت محل اجرای طرح با ضوابط و قوانین استقرار زیست محیطی، مجوز لازم صادر خواهد شد.	طولانی شدن پاسخ برخی استعلامات صورت گرفته از سایر ارگان ها از جمله شرکت آب منطقه ای - بزرگ بودن و نامتعارف بودن حریم برخی شهرها و عدم امکان صدور مجوز به دلیل فرارگیری در حریم شهر- مبهم و ناقص بودن پاسخ برخی استعلامات صورت گرفته از سایر ارگانها

ردیف	دستگاه	شماره خدمت	خدمت و مجوز مرتبط با سرمایه گذاری	فرآیند صدور مجوز	چالش ها و مشکلات اخذ مجوز
		۱۱	صدور مجوز احداث زیست محیطی (رده های یک تا ۴ واحدهای خدماتی)	<p>کلیه فرایندها در سامانه جامع محیط زیست به آدرس  <a href="https://www.iranemp.ir/knowledgebases/۱۳">https://www.iranemp.ir/knowledgebases/۱۳</a>  <a href="file:///C:/Users/admin/Downloads/۷۵۷a۲faa-۴۹۰d-۴۰۸c-۸۸a۴-d۹۳c۶۲۱۸d۵۶۵%۲۰(۱).pdf">file:///C:/Users/admin/Downloads/۷۵۷a۲faa-۴۹۰d-۴۰۸c-۸۸a۴-d۹۳c۶۲۱۸d۵۶۵%۲۰(۱).pdf</a>                      می باشد</p>	<p>و بالاجبار ارسال استعلام مجدد و درخواست رفع ابهام یا تکمیل کردن اطلاعات - در سامانه استقرار زمین پس از صدور مخالفت، در صورت مطرح شدن پرونده در کمیته ها و کمیسیون های مختلف و در نهایت امکان صدور مجوز ، امکان ادامه پرونده وجود نداشته و بایستی کلیه مراحل در سامانه مذکور انجام شده و این موضوع باعث هدر رفت سرمایه و وقت متقاضی می گردد - متعدد بودن سامانه های صدور مجوز - کمبود نیروی کارشناسی در مقایسه با حجم زیاد پرونده ها و شتاب استان در بحث توسعه - یکسان بودن ضوابط و قوانین استقرار زیست محیطی برای کلیه مناطق کشور</p>
		۱۲	صدور اخذ مجوز بهره برداری (رده های یک تا ۶ ضوابط و قوانین استقرار واحدهای صنعتی، تولیدی، معدنی و کشاورزی)	<p>پس از اخذ استعلام، بازدید میدانی از محل اجرای طرح به عمل آمده و در صورت رعایت کلیه مفاد مندرج در مجوز احداث صادره و سایر ضوابط و قوانین زیست محیطی ، مجوز بهره برداری صادر خواهد شد .</p>	<p>- عدم رعایت ضوابط و قوانین استقرار زیست محیطی و عدم مطابقت محل اجرای طرح با ضوابط زیست محیطی و در نتیجه مخالفت با بهره برداری طرح</p> <p>- عدم استعلام ارگان مربوطه از اداره کل محیط زیست در زمان احداث</p> <p>- عدم ایجاد تکنولوژی مناسب در فرایند تولید و در نتیجه عدم رعایت استانداردهای زیست محیطی</p>
	۱۳	صدور اخذ مجوز بهره برداری (رده های یک تا ۴ واحدهای خدماتی)	<p>کلیه فرایندها در سامانه جامع محیط زیست به آدرس  <a href="https://www.iranemp.ir/knowledgebases/۱۳">https://www.iranemp.ir/knowledgebases/۱۳</a>  <a href="file:///C:/Users/admin/Downloads/۷۵۷a۲faa-۴۹۰d-۴۰۸c-۸۸a۴-d۹۳c۶۲۱۸d۵۶۵%۲۰(۱).pdf">file:///C:/Users/admin/Downloads/۷۵۷a۲faa-۴۹۰d-۴۰۸c-۸۸a۴-d۹۳c۶۲۱۸d۵۶۵%۲۰(۱).pdf</a>                      می باشد</p>		

ردیف	دستگاه	شماره خدمت	خدمت و مجوز مرتبط با سرمایه گذاری	فرآیند صدور مجوز	چالش ها و مشکلات اخذ مجوز
		۱۴	صدور اخذ مجوز ارزیابی زیست محیطی واحدهای مشمول ارزیابی (رده ۷ ضوابط و قوانین استقرار واحدهای صنعتی تولیدی معدنی و کشاورزی)	پس از اخذ استعلام، استعلامات اولیه لازم از سایر ارگانها نظیر راه و شهرسازی، بنیاد مسکن انقلاب اسلامی، شرکت آب منطقه ای و ... صورت گرفته و همچنین بازدید میدانی از محل اجرای طرح توسط کارشناس مربوطه به عمل آمده و پس از اخذ پاسخ استعلامات فوق الذکر و تکمیل پرونده، در صورت مطابقت محل اجرای طرح با ضوابط و قوانین استقرار زیست محیطی، شمول ارزیابی طرح به مجری طرح و ارگان استعلام کننده اعلام شده و مجری می بایست گزارش ارزیابی اثرات زیست محیطی را توسط مشاور دارای صلاحیت و رتبه زیست محیطی و بر اساس الگوی مصوب سازمان، تهیه نموده و به اداره کل ارسال نماید. در صورت تفویض اختیار بودن طرح در استان بررسی شده و پس از برگزاری جلسات ارزیابی مربوطه و تکمیل پرونده، پاسخ نهایی صادر خواهد شد. چنانچه طرح تفویض اختیار استان نباشد، گزارش ارزیابی بررسی اولیه شده و جهت برگزاری جلسات ارزیابی و بررسی و صدور پاسخ نهایی به سازمان مرکزی ارسال خواهد شد.	- انجام عملیات اجرایی و پیشرفت فیزیکی طرح های مشمول ارزیابی بدون اخذ مجوز ارزیابی زیست محیطی - طولانی شدن پاسخ برخی استعلامات صورت گرفته از سایر ارگانها از جمله شرکت آب منطقه ای - بزرگ بودن و نامتعارف بودن حریم برخی شهرها و عدم امکان صدور مجوز به دلیل قرارگیری در حریم شهر - مبهم و ناقص بودن پاسخ برخی استعلامات صورت گرفته از سایر ارگانها و بالاجبار ارسال استعلام مجدد و درخواست رفع ابهام یا تکمیل کردن اطلاعات
		۱۵	صدور اخذ مجوز ارزیابی زیست محیطی واحدهای مشمول ارزیابی (رده ۵ واحدهای خدماتی)	استعلام (فرآیندی) امکان سنجی (غرفه سوخت در مجتمع های خدماتی رفاهی) از سوی ادارات کل راهداری و حمل و نقل جاده ای استان و بررسی براساس فرم ضرورت عملیاتی (در صورت تأیید ضرورت عملیاتی، ثبت درخواست مطابق با راهنما و شرایط مندرج در درگاه ملی مجوز ها و سیر مراحل براساس فرایند ابلاغی و مفاد مندرج در کاربرگ احداث جایگاه سوخت)	تاخیر در ارسال پاسخ استعلامات فرآیندی
۸	شرکت ملی پخش فرآورده های نفتی منطقه کرمان	۱۶	صدور مجوز احداث مجاری عرضه (از طریق درگاه ملی مجوز ها)	استعلام (فرآیندی) امکان سنجی احداث جایگاه سوخت از سوی ادارات کل راه و شهرسازی استان و بررسی براساس فرایند ابلاغی " صورتجلسه تنظیمی فی مابین شرکت پخش با سازمان ملی و مسکن " و فرم ضرورت عملیاتی (در صورت تأیید ضرورت عملیاتی، ثبت درخواست مطابق با صورتجلسه تنظیمی و راهنما و شرایط مندرج در درگاه ملی مجوز ها و سیر مراحل براساس فرایند ابلاغی و مفاد مندرج در کاربرگ احداث جایگاه سوخت)	کاغذی و غیر سیستمی بودن بخشی از فرایند

ردیف	دستگاه	شماره خدمت	خدمت و مجوز مرتبط با سرمایه گذاری	فرآیند صدور مجوز	چالش ها و مشکلات اخذ مجوز
۹	اداره کل راه و شهرسازی	۱۷	صدور مجوز فعالیت دفتر مهندسی طراحی ساختمان (یک نفره و چند نفره)	الف) شروع درخواست در درگاه ملی مجوزها	امکان ثبت نام مجدد و بلافاصله برای اشخاصی که جواب منفی از درگاه گرفتند.
				ب) تکمیل مدارک توسط متقاضی	
				ج) تایید مدارک توسط دستگاه مربوطه (در سپامک)	
				د) تعیین وضعیت صدور مجوز	
		۱۸	صدور پروانه اشتغال به کار (شخص حقوقی) تهیه و یا تایید نقشه و انجام کارهای اجرایی ساختمانی (ماده ۱۵)	الف) شروع درخواست در درگاه ملی مجوزها	
				ب) تکمیل مدارک توسط متقاضی	
		۱۹	صدور پروانه اشتغال به کار خدمات فنی و آزمایشگاهی (شخص حقوقی)	الف) شروع درخواست در درگاه ملی مجوزها	
				ب) تکمیل مدارک توسط متقاضی	
		۲۰	صدور پروانه اشتغال به کار سازندگان مسکن و ساختمان (شخص حقیقی و حقوقی)	الف) شروع درخواست در درگاه ملی مجوزها	
				ج) تایید مدارک توسط دستگاه مربوطه (در سپامک)	
۲۱	صدور پروانه اشتغال به کار سازندگان انبوه مسکن و ساختمان (شخص حقیقی و حقوقی)	الف) شروع درخواست در درگاه ملی مجوزها			
		ج) تایید مدارک توسط دستگاه مربوطه (در سپامک)			
۲۲	صدور پروانه اشتغال به کار شخص حقوقی ماده ۱۴ آئین نامه اجرایی قانون نظام مهندسی و کنترل ساختمان (طراح و ناظر)	الف) شروع درخواست در درگاه ملی مجوزها			
		د) تعیین وضعیت صدور مجوز			
۲۳	صدور پروانه اشتغال به کار تبصره ۴ ماده ۱۱ آئین نامه اجرایی	الف) شروع درخواست در درگاه ملی مجوزها			



ردیف	دستگاه	شماره خدمت	خدمت و مجوز مرتبط با سرمایه گذاری	فرآیند صدور مجوز	چالش ها و مشکلات اخذ مجوز
				- صدور موافقت اولیه	
۱۴	اداره کل میراث فرهنگی	۲۸	زیرساخت‌های مورد نیاز مناطق گردشگری از قبیل راه، خدمات رفاهی و اقامتی، با استفاده از ظرفیت بخش خصوصی در سرمایه‌گذاری، واگذاری تسهیلات ارزان قیمت و سایر اقدامات حمایتی در قالب بودجه سنواتی ایجاد می‌شود.		تضاد اطلاعات: یکی از مشکلات اصلی این استعلام‌ها، تضاد و تناقض در اطلاعات ارائه شده توسط نهادهای مختلف است. این امر می‌تواند منجر به سردرگمی سرمایه‌گذاران و ایجاد مانع در مسیر سرمایه‌گذاری شود.
		۲۹	هتل، متل، واحدهای خدمات رفاهی بین راهی و اقامتی		نبود سامانه‌های الکترونیکی یکپارچه: نبود سامانه‌های الکترونیکی یکپارچه که بتوانند فرآیند استعلام‌ها و اخذ مجوزها را به شکل آنلاین و سریع انجام دهند، یکی از موانع اصلی در مسیر سرمایه‌گذاری است.
		۳۰	مهمان‌پذیر		
		۳۱	مراکز خود پذیرایی شامل هتل آپارتمان، ویلا و پاسیون		
		۳۲	مراکز اقامتی جوانان		
		۳۳	تفرجگاه‌ها و اردوگاه‌های گردشگری		
		۳۴	مراکز سرگرمی و تفریحی		
		۳۵	اقامتگاه‌ها با مالکیت زمانی		
۱۵	اداره کل منابع طبیعی و آبخیزداری	۳۶	صدور استعلام اراضی (صدور گواهی مستثنیات)		میلیون‌ها کیلومتر مرز مشترک منابع طبیعی با اراضی کشاورزی و مستحدثات و... در سطح کشور وجود دارد که با پرسنل محدود و اندک مدیریت می‌شود و کار بسیار دشواری است. لذا همه روزه شاهد دست اندازی سودجویان به عرصه‌های ملی چه در مراتع و چه در جنگل‌ها هستیم.
					فرسایش خاک و رسوب از دیگر مشکلات این عرصه‌ها است. طبق برآورد کارشناسی متوسط فرسایش خاک در کشور بیش از ۱۰ تن در هکتار در سال است که این آمار مطلوبی نیست.

ردیف	دستگاه	شماره خدمت	خدمت و مجوز مرتبط با سرمایه گذاری	فرآیند صدور مجوز	چالش ها و مشکلات اخذ مجوز
۱۷	اداره کل صنعت، معدن و تجارت جنوب	۳۷	جواز تاسیس صنعتی که قابلیت اجرا در شهرکهای صنعتی وجود ندارد	گام اول: اخذ استعلام قابلیت اجرا در شهرکها و نواحی صنعتی	الف: طولانی بودن روند اخذ استعلامات ۱۳ گانه جهت طرح های خارج از شهرک و نواحی صنعتی
				گام دوم: در صورت مخالفت با ارائه کروکی خارج از شهرک توسط متقاضی به امور اراضی جهت اخذ استعلامات ۱۳ گانه	ب: افزایش هزینه های تامین زیر ساخت (تسطیح، آب، برق و راههای دسترسی) و راههای دسترسی
				گام سوم: پس از پاسخ استعلامات و تکمیل پرونده جهت تاییدیه نهایی و قرارداد اجاره به شرط تملیک در گارگروه های مرتبط (زیر بنایی و شورای برنامه ریزی) ارجاع میگردد	ج: جایبایی چند باره محل اجرای طرح و به علت مخالفت هر کدام از استعلامات ۱۳ گانه
۱۸	اداره کل صنعت، معدن و تجارت جنوب	۳۸	جواز تاسیس صنایع معدنی (خارج از شهرک های صنعتی)	گام اول: اخذ استعلام قابلیت اجرا در شهرکها و نواحی صنعتی	الف: طولانی بودن روند اخذ استعلامات ۱۳ گانه جهت طرح های خارج از شهرک و نواحی صنعتی
				گام دوم: در صورت مخالفت با ارائه کروکی خارج از شهرک توسط متقاضی به امور اراضی جهت اخذ استعلامات ۱۳ گانه	ب: افزایش هزینه های تامین زیر ساخت (تسطیح-آب - برق - راههای دسترسی)
				گام سوم: پس از پاسخ استعلامات و تکمیل پرونده جهت تاییدیه نهایی و قرارداد اجاره به شرط تملیک در گارگروه های مرتبط (زیر بنایی و شورای برنامه ریزی) ارجاع می گردد.	ج: جایبایی چند باره محل اجرای طرح و به علت مخالفت هر کدام از استعلامات ۱۳ گانه
۱۹	شرکت شهرکهای صنعتی کرمان	۳۹	صدور مجوزات شامل پروانه تاسیس و بهره برداری شهرک/ناحیه صنعتی غیر دولتی	ثبت درخواست توسط متقاضی و ادامه روند توسط واحد فنی، مالی و حقوقی شرکت شهرک های صنعتی استان و سپس ارسال به سامان صنایع کوچک و شهرک های صنعتی ایران	- عدم هماهنگی انجام مراحل سامانه توسط کاربر و پیگیری روند جهت انجام مراحل فرایند و در نتیجه زمان بر بودن فرایند به طوری که چنانچه سامانه جهت سهولت و تسریع کار متقاضی باشد سامانه به نسبت سخت تر و پیچیده تر و زمان برتر است - آموزش و فهماندن مراحل به متقاضی - عدم امکان حذف و ویرایش توسط کاربر استان
۲۰	اداره کل راه و شهرسازی جنوب	۴۰	پاسخ استعلام	دبیر کارگروه زیربنایی	در سامانه تبادل استعلامات بین دستگاهی و وجود نواقص باعث سردرگمی ارباب رجوع می گردد

**ب) - ۲- سرمایه گذاری خارجی**

در آمارهای رسمی، آنچه به عنوان سرمایه خارجی وارده یا جذب شده برای هر سال اعلام می شود، نشان دهنده آن بخش از سرمایه خارجی وارده است که توسط سازمان سرمایه گذاری و کمکهای اقتصادی و فنی ایران به ثبت رسیده است. ملاک سازمان سرمایه گذاری برای ثبت سرمایه، ارائه مستندات قابل قبول ورود سرمایه توسط سرمایه گذار است. بنابراین اولاً، آمار رسمی در هر مقطع زمانی، میزان سرمایه گذاری خارجی جذب شده را کمتر و یا بیشتر از میزان واقعی آن نشان می دهد. ثانیاً، آمار سرمایه خارجی وارده در هر سال الزاماً به معنای ورود سرمایه در همان سال نیست. در طی سالهای ۱۳۹۶ تاکنون مجموعاً ۶۰ طرح سرمایه گذاری خارجی در حوزههای صنعت و نیرو با مبلغ کل ۳ میلیارد و ۱۵ میلیون و ۸۴۵ هزار دلار تصویب و مجوز سرمایه گذاری خارجی از وزارت اقتصاد دریافت کرده اند. از مجموع پروژههای مصوب ۲۹ طرح مربوط به نیروگاه خورشیدی جمعاً به ظرفیت ۱/۶۶۳ مگاوات و مبلغ کل ۸۵۸ میلیون و ۳۰۴ هزار دلار بوده که ۲ نیروگاه خورشیدی به ظرفیت ۲/۱۱ مگاوات به بهره برداری کامل رسیده و ۳ مگاوات از نیروگاه ۹/۶ مگاواتی وارد مدار شده است. ۲۱ مجوز نیروگاه خورشیدی جمعاً به ظرفیت ۵۹۵ مگاوات و مبلغ کل ۷۹۷ میلیون و ۹۴۸ هزار دلار نیز به دلایل مختلف ابطال شده اند.

میزان جذب سرمایه گذاری خارجی (ثبت شده توسط سازمان سرمایه گذاری) نیز در این مدت ۴۳۱ میلیون و ۱۰۰ هزار دلار بوده است. جدول زیر میزان سرمایه گذاری طی سال های ۱۴۰۰ لغایت ۱۴۰۳ در استان کرمان را نشان می دهد.

**جدول ۲-۳- آمار سرمایه گذاری خارجی استان کرمان طی سال های ۱۴۰۰-۱۴۰۳**

سال	سرمایه گذاری خارجی مصوب (میلیون دلار)	سرمایه گذاری خارجی جذب شده (میلیون دلار)
۱۴۰۰	۴۹۷,۵	۱۹,۹
۱۴۰۱	۴۸,۶	۲۷۸,۲
۱۴۰۲	۶۴,۹	۳۱,۱
۱۴۰۳	۲۵۹,۴	۱۰۲,۹
مجموع	۸۷۰,۴	۴۳۲,۱

**۲-۱-۳- هدف گذاری**

در خصوص بهبود فضای کسب و کار، حفظ و ارتقای جایگاه استان در کشور مهمترین هدف سند می باشد که جهت اجرای آن توجه به موارد زیر قابل ذکر است:

بی ثباتی سیاست ها، قوانین و مقررات و رویه های اجرایی ناظر بر کسب و کار  
دشواری تأمین مالی از بانکها

غیرقابل پیش بینی بودن و تغییرات قیمت مواد اولیه و محصولات.

**اهداف کلی حوزه سرمایه گذاری به شرح زیر است:**

۱. ارتقاء رتبه سرمایه گذاری استان (جزء ۳ استان برتر کشور)

۲. راه اندازی مرکز خدمات سرمایه گذاری در استان به صورت متمرکز

۳. اصلاح فرآیندهای مربوط به اخذ مجوزهای سرمایه گذاری

**۲-۱-۴- فرآیندها/ اقدامات اساسی / پروژه ها**

**۲-۱-۴-۱- راه اندازی مرکز خدمات سرمایه گذاری در استان به صورت متمرکز**

پس از ابلاغ تصویبنامه شماره ۴۴۴۵۸/۲۶۹۸۶ مورخ ۱۳۸۹/۲/۸، به منظور حمایت، تسهیل و تسریع در سرمایه گذاری، مرکز خدمات سرمایه گذاری استان در راستای اهداف مندرج در قانون تشویق و حمایت سرمایه گذاری خارجی (مصوب ۱۳۸۰) و اعمال نمایندگی سازمان در استان تشکیل شد. با توجه به تجربیات گذشته و وظایف قانونی مرکز خدمات بسیاری از اقدامات مانند تهیه فرصت ها و مشوق های سرمایه گذاری بدون همکاری کامل نمایندگان دستگاه های اجرایی و بخش خصوصی از کیفیت لازم برخوردار نمی باشند. از طرفی یکی از تجربیات موفق مرکز در بررسی مشکلات طرح های سرمایه گذاری در مرحله شروع مجوز می باشد، زیرا موانع و مشکلات در جلسات هفتگی و منظم با حضور نماینده تام الاختیار دستگاه ها بررسی می شده و این اقدام یکی از تجربیات موفق مرکز می باشد. بنابراین حضور نمایندگان در مرکز خدمات و پیگیری امور می تواند در بالاتر بردن غنای این اقدامات موثر می باشد. اکنون با گذشت بیش از چهارده سال از تشکیل و خدمات رسانی مرکز خدمات سرمایه گذاری و با عنایت به تجربیات کسب شده در این سال ها و آسیب شناسی صورت گرفته و نیز اقتضات اجرایی و بسترهای قانونی جدید ایجاد شده در فضای سرمایه گذاری، تقویت ساختار این مرکز و انطباق کارکرد آن با مقتضیات کنونی ضروری است. با توجه به وظایف ذاتی مراکز خدمات سرمایه گذاری و همچنین برخی اقدامات انجام شده در مرکز خدمات سرمایه گذاری استان کرمان که مستند قانونی ندارند، اما در جهت بهبود فضای کسب و کار و تسهیل سرمایه گذاری استان انجام می شوند، پیشنهاد می گردد اهم وظایف مرکز خدمات سرمایه گذاری استان (اتاق سرمایه گذاری استان) در سه حوزه تشویق و بازاریابی، حمایت و تسهیل و هدایت و تسریع سرمایه گذاری به صورت زیر تقسیم بندی شوند. همچنین نماینده (گان) تام الاختیار دستگاه های اجرایی نیز به صورت الزامی طبق برنامه ریزی صورت گرفته در دبیرخانه به صورت فیزیکی در مرکز حضور داشته باشند.

دستگاه های اجرایی متناظر استانی مندرج در ماده ۱۷ آیین نامه اجرایی قانون تشویق و حمایت سرمایه گذاری خارجی موضوع تصویب نامه شماره ۳۲۵۵۶/ت ۲۷۰۳۲ هـ مورخ ۱۳۸۱/۰۷/۲۳، موظفند با مرکز خدمات سرمایه گذاری استان همکاری نموده و افراد واجد صلاحیت را جهت هماهنگی و همکاری با مرکز خدمات به عنوان نماینده تام الاختیار به مرکز معرفی نمایند. افراد معرفی شده، مسئولیت پیگیری و انجام امور محوله توسط مرکز را در حوزه دستگاه اجرایی خود دارند.

مدیر دستگاه اجرایی ذیربط موظف است ضمن صدور حکم برای نماینده (نمایندگان) تام الاختیار، اختیارات لازم را تفویض نمایند. مرکز می تواند از نمایندگان سایر دستگاه ها و تشکل های دولتی و غیردولتی استان، برای همکاری و یا صرفا حضور در جلسات مرکز دعوت نماید.

نمایندگان تام الاختیار علاوه بر حضور در جلساتی که به درخواست مرکز برگزار می گردد، حسب نیاز و متناسب با حجم متقاضیان سرمایه گذاری و مراجعه سرمایه گذاران با اعلام رئیس مرکز در محل مرکز خدمات مستقر می شوند. این نمایندگان موظف اند نسبت به اخذ مجوزهای لازم، رفع موانع و مشکلات و ارائه اطلاعات لازم در خصوص تهیه فرصت های سرمایه گذاری و گزارش های مربوطه اقدام و با مرکز خدمات سرمایه گذاری همکاری نمایند.

مدیران دستگاه های اجرایی استان موظفند پذیرش هیات های اقتصادی خارجی و اعزام هیات های اقتصادی استان به خارج را که با هدف تشویق سرمایه گذاری صورت می پذیرد با مرکز هماهنگ نمایند.

عملکرد دستگاه های مختلف و مرتبط استان در زمینه تشویق، حمایت و تسهیل و هدایت و تسریع در سرمایه گذاری توسط مرکز ارزیابی و به عنوان یک شاخص اصلی در ارزیابی عملکرد دستگاه های اجرایی اعمال می گردد.

### حوزه تشویق و بازاریابی:

- شناسایی، گردآوری و معرفی فرصت های سرمایه گذاری به روزرسانی شده استان با همکاری دستگاه های اجرایی ذیربط، اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی و فعالان بخش خصوصی و سایر مراجع صاحب فرصت مطابق شرایط احصا شده توسط سازمان و ارائه به سازمان جهت بررسی و درج در بانک اطلاعات فرصت های سرمایه گذاری کشور
- نمایندگان تام الاختیار دستگاه های اجرایی مکلفند مشوق های سرمایه گذاری و تسهیلات قابل ارائه به سرمایه گذاران در حوزه کاری خود را شناسایی و به زبان فارسی و انگلیسی تدوین نمایند.

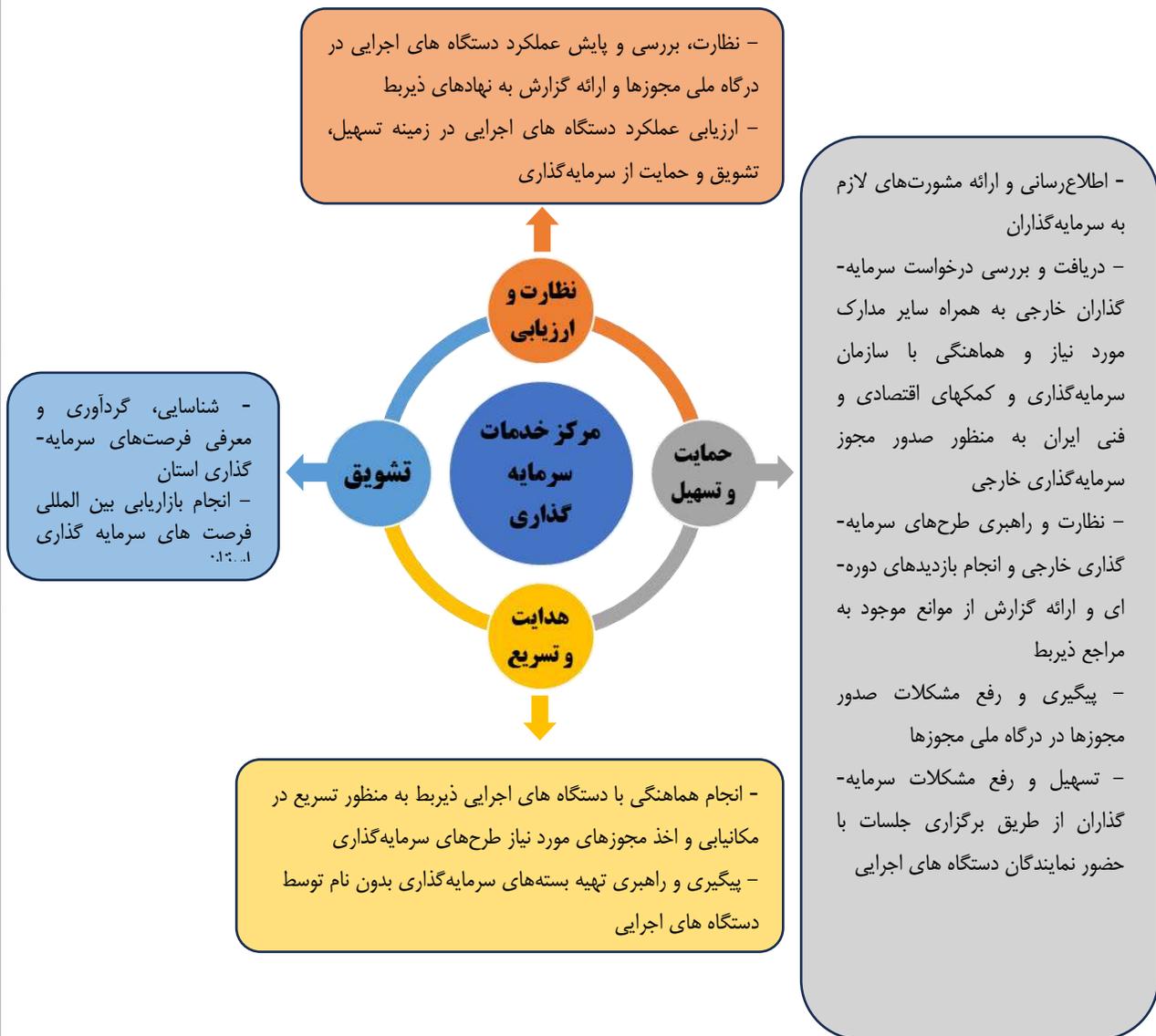
- نمایندگان دستگاه های اجرایی موظفند فهرست فرصت های سرمایه گذاری به روزرسانی شده حوزه خود را طبق فرمت اعلامی مرکز خدمات سرمایه گذاری به دبیرخانه مرکز اعلام و در بازه های زمانی شش ماهه به روزرسانی نمایند.
  - تهیه، تدوین و به روزرسانی مستمر نقشه راه سرمایه گذاران استان با رعایت کلیه اسناد بالادستی از جمله سند آمایش مصوب استان با همکاری نمایندگان دستگاه های اجرایی ذیربط، سازمان مدیریت و برنامه ریزی و اتاق بازرگانی استان حداقل به دو زبان فارسی و انگلیسی (نقشه راه سرمایه گذاری استان شامل بانک اطلاعاتی کلیه فرصت های سرمایه گذاری با توجه به نیازها و برگرفته از اسناد بالادستی استان به همراه توانمندی ها و پتانسیل های شهرستان ها)
  - بارگذاری نقشه راه سرمایه گذاری استان (موضوع بند ۲) در سایت مرکز خدمات استان و معرفی استان و توانمندی های اقتصادی به مراجع سرمایه فرست از طریق به کارگیری ابزارهای تبلیغاتی و اطلاع رسانی.
  - تلاش برای فرهنگ سازی و ترویج تفکر ارزشمندی و احترام به سرمایه گذاران در استان توسط نمایندگان تام الاختیار دستگاه های اجرایی ذیربط.
  - انجام بازاریابی بین المللی طرح ها و فرصت های سرمایه گذاری استان با استفاده از روش های نوین و تخصصی بازاریابی (اعم از برخط و حضوری) با هماهنگی سازمان سرمایه گذاری، وزارت خارجه، اتاق های بازرگانی و ...
  - هماهنگی در پذیرش یا اعزام هیات های با موضوع سرمایه گذاری خارجی با همکاری دستگاه های اجرایی ذیربط و اتاق بازرگانی و نمایندگان بخش خصوصی.
  - برقراری تعامل مطلوب از طریق نمایندگی وزارت خارجه در استان و اقدام در راستای شناسایی ایرانیان و کرمانیان مقیم خارج از کشور به منظور استفاده حداکثری از ظرفیت اقتصادی و تخصصی آنان و در اختیار قرار دادن اطلاعات مربوط به حوزه سرمایه گذاری استان به آن ها.
  - همکاری با آژانس های تشویق استانی و ایالتی کشورهای هدف با هماهنگی سازمان سرمایه گذاری و اطلاع وزارت خارجه.
- حوزه حمایت و تسهیل:**
- دریافت درخواست سرمایه گذاران خارجی به همراه مدارک مورد نیاز و بررسی موضوع با حضور نمایندگان دستگاه های اجرایی ذیربط در مرکز و هماهنگی با سازمان سرمایه گذاری و مراجع ذیصلاح حسب مورد به منظور صدور مجوز سرمایه گذاری
  - پیگیری درخواست های صدور مجوز سرمایه گذاری برای طرح های استان کرمان و رفع مشکلات، کمبود مستندات و ... از طریق سازمان سرمایه گذاری تا صدور مجوز برای آن ها
  - نظارت و راهبری طرح های دارای مجوز سرمایه گذاری خارجی و انجام بازدیدهای دوره ای، احصا مشکلات احتمالی آن ها و پیگیری لازم جهت رفع مشکلات طرح ها و ارائه گزارش به سازمان سرمایه گذاری
  - آسیب شناسی طرح های سرمایه گذاری خارجی ناتمام و پیگیری برای ثبت سرمایه وارده طرح ها در دفاتر سازمان سرمایه گذاری
  - شناسایی طرح های سرمایه گذاری موجود با منشا خارجی و پیگیری مسائل و مشکلات آن ها و لحاظ نمودن این قبیل طرح ها در عملکرد سرمایه گذاری خارجی استان
  - با توجه به آیین نامه تشکیل مرکز خدمات سرمایه گذاری، رئیس مرکز استاندار و نایب رئیس آن مدیر کل امور اقتصادی و دارایی می باشد و براساس تفویض صورت گرفته از سمت استانداری، مشکلات سرمایه گذاران در مسیر اخذ مجوز و قبل از بهره برداری تمامی سرمایه گذاران در بخش های صنعت و معدن، کشاورزی و میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری و سایر بخش ها باید در جلسات تسهیل و رفع مشکلات سرمایه گذاران مرکز خدمات سرمایه گذاری مطرح و مورد بررسی قرار گرفته و تصمیم نهایی اتخاذ گردد.

- به عنوان مسئول درگاه ملی مجوزها در استان، مشکلات صدور مجوزها در این درگاه توسط کارشناسان مرکز خدمات سرمایه گذاری پیگیری و مشکل متقاضیان برطرف می گردد.
- احصاء مشکلات دستگاه های اجرایی در خصوص صدور مجوزها، استعلامات، درگاه ملی مجوزها و الکترونیکی نمودن مجوزهای صادره

#### حوزه هدایت و تسریع:

- کمک به شورای برنامه ریزی استان در تدوین و به روزرسانی بانک اراضی قابل واگذاری به سرمایه گذاران، اطلس سرمایه گذاری و پرتابل جامع سرمایه گذاری استان
- نمایندگان تام الاختیار دستگاه های اجرایی مکلفند فهرست فرصت ها، بسته ها و طرح های سرمایه گذاری خود را شناسایی و به مرکز خدمات سرمایه گذاری ارائه دهند.
- نمایندگان تام الاختیار دستگاه های اجرایی مکلفند از میان فرصت ها و بسته های سرمایه گذاری معرفی شده حداقل ۵ فرصت را در حوزه کاری خود که قابلیت جذب سرمایه گذار خارجی را دارد برای مجوزهای بی نام معرفی و اقدامات لازم برای صدور مجوزهای بی نام را از طریق دبیرخانه مرکز خدمات سرمایه گذاری پیگیری نمایند.
- با توجه به الزام تدوین و به روزرسانی بانک اطلاعات اراضی قابل واگذاری و اطلس سرمایه گذاری و پرتابل جامع سرمایه گذاری مندرج در قانون تامین مالی تولید و زیرساخت، نمایندگان دستگاه های اجرایی استان موظفند اقدامات لازم در راستای اتصال دستگاه ها به SDI استانی، تهیه، بارگذاری و به روزرسانی لایه های مکانی مورد نیاز و مشخص شده برای هر دستگاه اجرایی را انجام دهد.
- نمایندگان دستگاه های اجرایی مرتبط موظفند لیست اراضی قابل واگذاری برای طرح های سرمایه گذاری را به دبیرخانه مرکز خدمات سرمایه گذاری ارائه دهند.
- دستورالعمل ارزیابی دستگاه های اجرایی و مسئولان آنها بر اساس تعداد بسته های سرمایه گذاری بدون نام صادر شده و نیز حداقل تعداد بسته های سرمایه گذاری بدون نام الزامی برای هر دستگاه هر سه ماه یک مرتبه توسط دبیرخانه مرکز به شورای برنامه ریزی استان اعلام می گردد.

خلاصه شرح وظایف مرکز خدمات سرمایه گذاری استان کرمان :



**دستگاه های مستقر در مرکز خدمات سرمایه گذاری استان:**

دستگاه های ثابت و اصلی مستقر در مرکز خدمات سرمایه گذاری استان به شرح ذیل می باشند:

- ادارات کل و شرکت های صمت شمال و جنوب
- اداره کل جهاد شمال و جنوب،
- اداره کل میراث فرهنگی و صنایع دستی
- شرکت شهرک های صنعتی

- اداره کل محیط زیست
- شرکت توزیع برق شمال و جنوب
- شرکت برق منطقه ای
- شرکت آب و فاضلاب
- شرکت آب منطقه ای
- اداره کل راه و شهرسازی شمال و جنوب،
- اداره کل منابع طبیعی شمال و جنوب
- اداره کل راهداری شمال و جنوب
- نماینده شورای بانک های استان
- نماینده اتاق بازرگانی استان

سازوکار نحوه استقرار نمایندگان تام الاختیار دستگاه ها بر عهده اداره کل اقتصاد دارایی استان می باشد و مطابق سند توسعه تحول اداری استان فرایند اخذ مجوزات مرتبط با سرمایه گذاری از وضعیت فعلی زمان اخذ مجوز ها به کاهش حداقل ۲۵ درصدی زمان اخذ مجوز طی مدت یک سال.

**فرآیندهای پیشنهادی در سطح دستگاه های مستقر در مرکز جهت تسریع در اخذ مجوزها:**

در راستای راه اندازی ستاد سرمایه گذاری استان فرآیند های صدور مجوز های مرتبط با سرمایه گذاری مورد ارزیابی و بررسی قرار گرفت که در این راستا برای ۱۶ دستگاه مرتبط با استعلامات پیشنهادات مطابق جدول زیر ارائه می گردد.

**جدول ۲-۴- فرآیند های پیشنهادی جهت تسریع در اخذ مجوز توسط پنجره واحد زمین**

ردیف	دستگاه	فرآیند پیشنهادی جهت تسریع در اخذ مجوز
۱	اداره کل امور اقتصادی و دارایی	راه اندازی مرکز خدمات سرمایه گذاری
۲	اداره کل جهاد کشاورزی	لینک شدن دستگاه های استعلام شونده (آب منطقه ای و محیط زیست و....) به سامانه صدور مجوزها
		لینک شدن دستگاه های استعلام شونده
۳	شرکت برق منطقه ای کرمان	پیشنهاد معاونت محترم هماهنگی امور عمرانی استانداری جهت صورتجلسه تحویل موقت زمین
۴	اداره کل صنعت معدن تجارت	تعیین زمان مشخص جهت پاسخ استعلامات در سامانه پنجره واحد زمین
		- کوتاه نمودن فرآیند واگذاری زمین - جانمایی شهرک های صنعتی جهت صنایع آلاینده
۵	شرکت گاز	امکان سنجی اجرای طرح پیش از استعلام از شرکت گاز استان و اطمینان از امکان تامین سوخت مورد نیاز

ردیف	دستگاه	فرآیند پیشنهادی جهت تسریع در اخذ مجوز
۶	اداره کل محیط زیست	بررسی مجدد حریم شهرها و تعیین حریم به صورت منطقی - امکان ادامه فرایند بررسی پرونده در سامانه استقرار زمین در صورت مخالفت با طرح- یکپارچه سازی سامانه های صدور مجوز - تقویت نیروی کارشناسی در بخش صدور مجوزها - تدوین و تصویب ضوابط و قوانین استقرار به صورت منطقه ای - مشخص نمودن محدوده های واگذاری نهضت ملی مسکن و نهضت مسکن روستایی توسط اداره کل راه و شهرسازی و بنیاد مسکن جهت تسهیل در صدور مجوزهای استقرار - تأمین اعتبار و ایجاد زیر ساختهای لازم جهت تسریع در امر پاسخگویی
		لزوم انجام استعلام استقرار واحدهای صنعتی و تولیدی و خدماتی توسط ارگانهای صادر کننده جواز تأسیس و موافقت اصولی از اداره کل حفاظت محیط زیست و پیشگیری از مشکلات به وجود آمده در زمان صدور مجوز بهره برداری - تأمین اعتبار و ایجاد زیر ساختهای لازم جهت تسریع در امر پاسخگویی
		اطلاع رسانی ارگانهای صادر کننده جواز تأسیس و موافقت اصولی بررسی مجدد حریم شهرها و تعیین حریم به صورت منطقی - تقویت نیروی کارشناسی در بخش صدور مجوزها - تدوین و تصویب ضوابط و قوانین استقرار به صورت منطقه ای - تأمین اعتبار و ایجاد زیر ساخت های لازم جهت تسریع در امر پاسخگویی
۷	شرکت ملی پخش فرآورده های نفتی منطقه کرمان	طراحی سازوکاری جهت استعلامات دستگاه ها بصورت برخط و سیستمی
۸	اداره کل راه و شهرسازی	مشخص نمودن پشتیبان برای هر استان به صورت جداگانه
		تقویت زیرساختها
۹	شرکت آب و فاضلاب	اقدام مطابق قوانین یا اصلاح بخش نامه های بالادستی در خصوص تامین آب واحد های متقاضی تا ۲۵ متر مکعب در شبانه روز
۱۰	شرکت توزیع نیروی برق شمال	مجوز احداث مرکز صدور در هر استان یا حداقل به صورت منطقه ای (مثلا جنوب شرق با مرکزیت کرمان)
		بارگذاری فایل راهنما در سامانه مجوزها
۱۱	شرکت توزیع نیروی برق جنوب استان کرمان	ایجاد بانک اطلاعاتی مرجع که در آن تمام سازمان های استعلام شونده، لایه های اطلاعاتی خود را در آن بارگذاری نمایند
۱۲	اداره کل میراث فرهنگی	ایجاد سامانه های اطلاعاتی که به سرمایه گذاران امکان پیگیری وضعیت استعلامها و مجوزها را به صورت آنلاین و شفاف بدهد، می تواند از نگرانی ها و سردرگمی ها بکاهد.
		بازنگری و اصلاح قوانین و مقررات: بازنگری و ساده سازی قوانین و مقررات مرتبط با استعلامها و مجوزهای سرمایه گذاری می تواند به تسریع فرآیندها کمک کند.
۱۳	اداره کل منابع طبیعی و آبخیزداری	تدوین طرح های آبخیزداری، بیابان زدایی، مرتعداری و جنگل داری به عنوان یکی از عناصر اصلی برخورد درست با مسائل منابع طبیعی مطرح بوده است. در اثر شرایط بحرانی حاضر نیز کارشناسان بر این باورند که می توان مشکلات منابع طبیعی کشور را به صورت علمی و فنی بررسی و بر اساس آن برنامه مناسبی طراحی و اجرا کرد. بنابراین باید به مهندسی ارزش توجه کنیم. هر بخشی، از دیدگاه خود به مشکل نگاه می کند و در صدد حل مشکل است و راه حل ارائه می دهد. ما باید نگاه دینامیکی و پویا داشته باشیم. باید اکوسیستم را بشناسیم و با توجه به آن برنامه کلان ارائه دهیم. برای ۵۰ سال آینده برنامه ریزی کنیم. راهبرد کلان در هر بخش داشته باشیم تا بتوانیم مدیریت خدمات اکوسیستمی را تعیین کنیم.
		تعیین زمان مشخص جهت پاسخ استعلامات در سامانه پنجره واحد زمین
۱۴	اداره کل صنعت، معدن و تجارت جنوب	کوتاه بودن فرآیندها و واگذاری زمین
		جانمایی شهرک های صنعتی جهت صنایع آلاینده
۱۵	شرکت شهرک های صنعتی کرمان	ساده سازی سامانه
۱۶	اداره کل راه و شهرسازی جنوب	قابلیت واگذاری طرح های مصوب و دارای تثبیت کاربری در حریم و خارج از حریم شهرها با توجه به انجام نشدن طرح توسط متقاضی به سرمایه گذار جدید و کوتاه کردن پروسه اخذ زمین

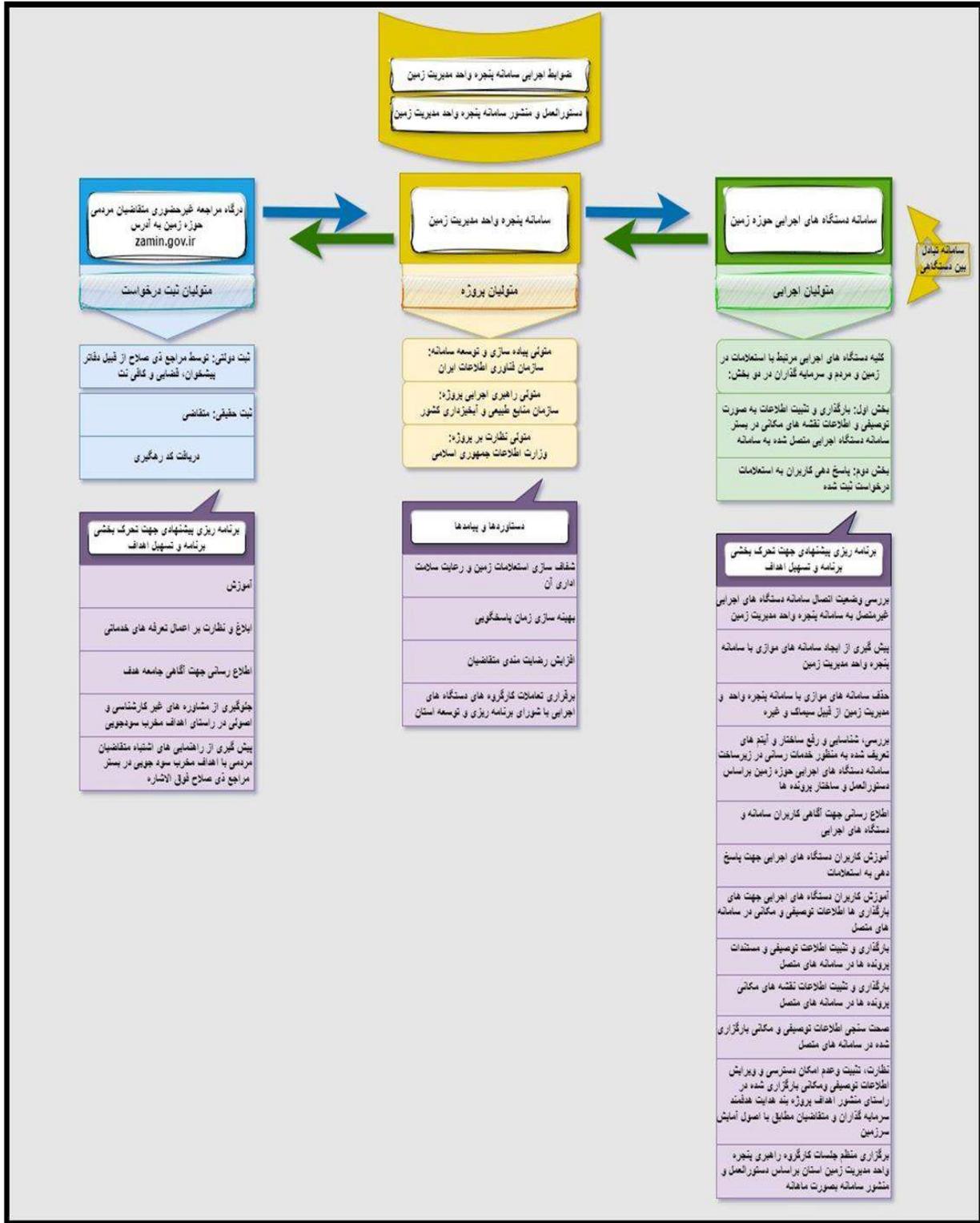
۲-۱-۴-۲- اجرای پنجره واحد زمین

سامانه زمین یکی از مهمترین سامانه های مرتبط با خدمات سرمایه گذاران و همچنین ارتقای رضایتمندی مراجعان آن است که اجرای کامل این سامانه نقش بسزایی در سلامت اداری فرایندهای مرتبط با آن دارد.

دبیرخانه اجرایی آن در اداره کل منابع طبیعی استان قرار دارد و حداقل ۳۰ دستگاه اجرایی استان را در بر می گیرد. از آنجا که شفاف سازی حوزه زمین از اهمیت بالایی برخوردار می باشد و مرتبط با سند آمایش سرزمین استان نیز هست، پیش نیاز این برنامه، الزام ارگان هایی چون شهرداری و حفاظت محیط زیست برای همکاری می باشد که در گام اول اطلاعات آمایش سرزمین خود را ثبت این سامانه نمایند. بنابراین، اهمیت موضوع با توجه به چالش های زیر دوجندان می گردد. این برنامه مهم از چالش های اجرایی زیر در بدو اجرا مواجه می باشد که برای تسهیل در اجرا و تسهیل در سرمایه گذاری استان ضرورت دارد این برنامه پیگیری و در ۴ ساله پیش رو اجرایی گردد:

- عدم شفاف سازی در تدوین بانک اطلاعات آمایش سرزمین دستگاه های مشمول در سامانه
  - فقدان اتصال فنی دستگاه های مشمول
  - عدم آگاه سازی لازم برای دستگاه های سطح استان و مراجعین به منظور استفاده از سامانه
  - فقدان ارتباط خروجی سامانه با شوراهای مرتبط در سطح استان
- با توجه به اینکه اداره کل منابع طبیعی استان راهبری دبیرخانه اجرای خدمت مرتبط با برنامه استقرار و اجرای سامانه های زمین در خدمات بین دستگاهی در سطح دستگاه های اجرایی را تحت عنوان پنجره زمین بر عهده دارد، موارد ذیل پیشنهاد می گردد:
- بررسی و اتصال تمامی دستگاه های مشمول در سطح استان به پنجره واحد زمین
  - آگاه سازی دستگاه های اجرایی و عموم
  - تکمیل بانک اطلاعات آمایش دستگاه های مشمول آمایش سرزمین در سامانه پنجره واحد استان
  - بررسی پرونده های ثبت شده و تکمیل فرم های کارشناسی و ارائه گزارشات مدیریتی از نحوه و مدت زمان پاسخ به استعلامات دستگاهی مربوطه
  - بررسی نقشه های موضوعی ممیزی اراضی و عکس های هوایی و تشکیل بانک اطلاعات پلاک و بررسی موارد ارسالی با مستندات مشمول
  - تطبیق اطلاعات مکانی و توصیفی با طبیعت و تدوین پیشنهاد راهکارهای اجرایی (حقوقی و فنی)
  - تدوین مراحل اجرایی کاداستر پلاک و بررسی آن
  - بررسی اراضی ملی و دولتی در پایگاه داده مکانی
  - ارسال پاسخ نهایی به دبیرخانه های شورای های مرتبط در سطح استان

نمودار اجرای پنجره واحد زمین در سطح استان



### اقدامات پیشنهادی حوزه سرمایه گذاری خارجی:

۱- تهیه و تدوین «برنامه راهبردی جذب سرمایه گذاری خارجی» استان با هدف:

- شناسایی طرح های اولویت دار برای جذب سرمایه گذاری خارجی
  - شناخت نیازهای زیرساختی برای جذب سرمایه گذاری
  - موانع و مشکلات داخلی سرمایه گذاری خارجی
  - شناسایی فعالیت ها و اقدامات لازم برای تشویق و جذب سرمایه گذاران خارجی
- ۲- با توجه به این که پروژه های زیرساختی عموماً نیازمند منابع مالی قابل توجهی بوده و تامین مالی آنها صرفاً از طریق بودجه دولتی بسیار زمان بر می باشد، ضرورت دارد که دستگاه های مربوطه با استفاده از ظرفیت های قانونی موجود، الگوهای تامین مالی مناسبی بر مبنای مشارکت عمومی خصوصی (PPP) را طراحی نموده و از این طریق، توسعه زیرساخت ها را تسریع نمایند.
- ۳- تشویق فعال سرمایه گذاری نقش مهمی در جذب سرمایه گذاری خارجی دارد. اولین گام برای یک برنامه تشویق سرمایه گذاری، تصویر سازی است؛ یعنی انعکاس ویژگی ها و ظرفیت های واقعی کشور میزبان، که برای سرمایه گذاران مهم است. طراحی اطلس فرصت ها و راهنمای سرمایه گذاری استان گامی مهم در جهت تصویرسازی است که باید با افزودن ویژگی های جدید، به نحوی ارتقا یابد که پتانسیل ها و منابع استان را به طور کامل به تصویر بکشد. دستیابی به این هدف، مستلزم همکاری ویژه دستگاه های اجرایی است.

### ۲-۲- بخش دوم (حوزه رضایتمندی مردم)

#### ۲-۲-۱- مقدمه

اعتماد مردم به بدنه دولت ها، نشأت گرفته از نحوه پاسخگویی و میزان رضایت مندی از کیفیت اجرای خدمات دستگاه های اجرایی می باشد. از جمله مهمترین مولفه هایی که در تعامل مردم با دستگاه های اجرایی حائز اهمیت می باشد، زمان رسیدگی و شفافیت اداری برای طرح درخواست ها و پیگیری آنها می باشد. به همین منظور طرح های مختلفی از قبیل اجرای تکریم، پیاده سازی دولت الکترونیک، پیشخوان های دولت و ... در سالهای اخیر در کشور پیشنهاد و بخش هایی از آن هم تا حدودی اجرایی شده است.

با توجه به تجارب و بررسی وضع موجود، آنچه ضرورت دارد و پیش نیاز طرح های ذکر شده می باشد اصلاح رویه ها و اصلاح فرایندها است که به پایش چالش های آرایه خدمات می پردازد و در استقرار راهکارها برای بهبود آرایه خدمات به صورت مستمر نقش آفرینی می کند. با بررسی های انجام شده آنچه که در اجرای اصلاح فرایندها حائز اهمیت برای ارتقای آرایه خدمات می باشد، شامل موارد ذیل می باشد:

- اطلاع رسانی شفاف در مورد هر یک از خدمات ارائه شده شامل مراحل گردش کار، مستندات مورد نیاز، قوانین و مقررات، مدت زمان انجام خدمت، هزینه های مورد نیاز برای دریافت خدمت، رویه ارائه شکایت و پیگیری و مسئول اصلی ارائه خدمت
- تهیه فرم ها و مستندات و حذف مدارک زائد همراه با امکان فراهم آوردن اخذ درخواست خدمت از ارباب رجوع در قالب فرم های مربوطه
- احصای اطلاعات و فرآیندهای بین دستگاهی مورد نیاز برای ارائه خدمت
- قابلیت ارائه و تحویل خدمت به ارباب رجوع در محل های میز خدمات حضوری یا درگاه های الکترونیک دستگاه
- ارائه رسید یا کد رهگیری منحصر به فرد به فرد به درخواست خدمت
- امکان ارسال پیامک به منظور اطلاع رسانی مراحل پردازش درخواست خدمت به ارباب رجوع
- نظر سنجی از ارباب رجوع در ارتباط با کیفیت خدمات ارائه شده در میز خدمت
- تدوین زمان استاندارد اجرای کار و شفاف سازی آن به منظور پرهیز از مراجعات تکراری و پیش گیری از سردرگمی مراجعین

### ۲-۲-۲- وضعیت موجود در بخش ارتقای آرایه خدمات رضایتمندی مردمی دستگاه های اجرایی استان

خدمات تخصصی دستگاه های اجرایی در نیمه دوم دهه ۹۰ در امور توسعه دولت الکترونیک سازمان اداری استخدامی کشوری احصا و در اقدامی مناسب شناسنامه دار گردید که در طرحی مشابه خدمات دستگاه های اجرایی استان کرمان در سطوح مختلف اعم از خدمات حضوری، ترکیبی و الکترونیکی بررسی گردید و برای ۷۰ دستگاه اجرایی سطح استان بیش از ۲۰۰۰ زیر خدمت ثبت شده که از این تعداد برآورد می گردد تعداد ۷۰۰ زیر خدمت حضوری، ۱۰۰۰ زیر خدمت ترکیبی و ۳۰۰ زیر خدمت الکترونیک موجود می باشد. از آنجا که اغلب نارضایتی دستگاه های اجرایی در خدمات پرارباب رجوع سطح استان می باشد تعداد ۲۰ دستگاه اولویت دار به منظور ارتقای نحوه آرایه خدمات به این شرح منتخب شده اند:

ادارات کل صنعت، معدن و تجارت، جهاد کشاورزی، منابع طبیعی و آبخیزداری، امور مالیاتی، راه و شهرسازی، راهداری و حمل و نقل، بهزیستی، تامین اجتماعی، کمیته امداد، بنیاد شهید، ثبت اسناد و املاک، شرکت گاز، بنیاد مسکن، آموزش و پرورش، اوقاف، دانشگاه های علوم پزشکی، تعاون و کار و رفاه اجتماعی، شهرداری کرمان و فرمانداری ها

### ۲-۲-۳- هدف گذاری

#### هدف کلی: افزایش رتبه رضایتمندی مراجعین استان به ۳ استان اول در سطح کشور

به منظور اجرایی شدن برنامه اصلاح رویه و اصلاح فرایندهای دستگاه های استان با استناد به ماده ۳۶ و ۳۷ قانون مدیریت خدمات کشوری، کلیه خدمات دستگاه ها ضرورت دارد حداکثر هر سه سال یک بار به روز رسانی و مورد اصلاح فرآیند قرار گیرند. این مهم با توجه به جدول خدمات اولویت دار دستگاه های سطح استان به شرح ذیل می باشند:

**هدف عملیاتی:** کاهش زمان اجرای زیر خدمات پرارباب رجوع و فعالیت های تخصصی دستگاه های منتخب و افزایش کیفیت پاسخگویی و رضایت مندی مردم که پاسخ دهی به مراجعین در سطح ۲۰ دستگاه پرارباب رجوع برای ۱۸۰ زیر خدمت اصلی از حالت فعلی به سالی ۲۰ درصد اصلاح رویه و در قالب کاهش مدت زمان اجرا طی ۴ سال با حفظ ارتقای کیفیت اجرای فعالیت های مشمول، اجرا و ارتقا یابد.

جدول ۲-۵- عناوین خدمات اولویت دار در دستگاه های منتخب استان کرمان برای برنامه بهبود

نام دستگاه	عنوان زیر خدمت مرتبط اولویت دار	نام حوزه کاری	عنوان فعالیت تخصصی مرتبط با زیر خدمت منتخب برای بهبود	
اداره کل راه و شهرسازی استان کرمان	تولید مسکن (نهضت ملی مسکن)	مسکن و ساختمان	تخصیص پروژه های ساخت	
	واگذاری زمین (اقتدار ویژه)	املاک و حقوقی	اجرای امور مشارکتی	
	طرح جوانی جمعیت، نهضت ملی		فرایند استعلام فرم جیم	
	تولید مسکن (نهضت ملی مسکن)		فرایند قیمت گذاری	
	تولید مسکن (نهضت ملی مسکن)		فرایند صدور رای هیات	
اداره کل صنعت معدن و تجارت استان	صدور مجوز تاسیس و پروانه بهره برداری واحدهای صنعتی	معاونت صنایع	صدور مجوز پروانه بهره برداری	
	صدور مجوزهای سوخت	معاونت صنایع، معدن و	تغییر نام پروانه بهره برداری	
	صدور مجوز اکتشاف	معاونت معدن	انتقال پروانه بهره برداری	
	تنظیم بازار و کنترل قیمت ها	معاونت بازرگانی	اصلاح پروانه بهره برداری	
	ارائه مجوز طراحی و مونتاژ آسانسور	معاونت برنامه ریزی	صدور و تایید سوخت مورد نیاز واحدهای صنعتی - معدنی - بازرگانی	
	ارائه مجوز تاسیس واحدهای صنعتی		صدور پروانه اکتشاف	
			نحوه نرخ گذاری کالا و خدمات صنفی	
			صدور مجوز طراحی و مونتاژ آسانسور	
	اداره کل امور مالیاتی استان کرمان	صدور شماره اقتصادی	امور مالیاتی	صدور پروانه کسب (عادی/ایثارگری)
		دریافت و پردازش اظهار نامه مالیات بر درآمد اشخاص حقوقی و صدور گواهی	امور مالیاتی	تمدید پروانه کسب (عادی/ایثارگری)
امور مالیاتی			اصلاح پروانه کسب (عادی/ایثارگری)	
امور مالیاتی			لغو اعتبار پروانه کسب (عادی/ایثارگری)	
اداره کل امور مالیاتی استان کرمان	دریافت و پردازش اظهار نامه مالیات بر درآمد اشخاص حقوقی و صدور گواهی	امور مالیاتی	اصلاح پروانه کسب (عادی/ایثارگری)	
		امور مالیاتی	تمدید پروانه کسب (عادی/ایثارگری)	
		امور مالیاتی	اصلاح پروانه کسب (عادی/ایثارگری)	
		امور مالیاتی	لغو اعتبار پروانه کسب (عادی/ایثارگری)	

نام دستگاه	عنوان زیر خدمت مرتبط اولویت دار	نام حوزه کاری	عنوان فعالیت تخصصی مرتبط با زیر خدمت منتخب برای بهبود	
اداره کل بهزیستی استان کرمان	رسیدگی به شکایات مؤدیان مالیاتی	امور مالیاتی	رسیدگی به شکایات و ارتباط مردمی سازمان امور مالیاتی کشور	
	دریافت مالیات مرتبط با خودرو	امور مالیاتی	دریافت مالیات بر درآمد مشاغل خودرو و صدور گواهی مربوطه	
	صدور گواهی تبصره یک ماده ۱۸۶ قانون مالیات های مستقیم	امور مالیاتی	صدور گواهی تبصره یک ماده ۱۸۶ قانون مالیات های مستقیم	
	مالیات بر ارث	امور مالیاتی	مالیات بر ارث	
	اطلاع رسانی در مالیات	امور مالیاتی	شفافیت در هزینه کرد مالیات	
	پاسخ به استعلامات حوزه مالیاتی	امور مالیاتی	پاسخ به استعلامات بدهی حوزه مالیاتی	
	توانمند سازی و حمایت مالی از افراد تحت پوشش بهزیستی	معاونت توسعه کار آفرینی، اشتغال و توانمندسازی	پرداخت تسهیلات اشتغال	
	خدمات شبانه روزی بهزیستی	معاونت سلامت اجتماعی	انتقال فرزندان تحت سرپرستی بهزیستی به خانواده (فرزندخواندگی، امین موقت)	
	خدمات روزانه بهزیستی	معاونت امور توانبخشی	ارائه خدمات مشاوره ژنتیک	
	خدمات روزانه بهزیستی	اداره فوریت های اجتماعی، پیشگیری از آسیب های اجتماعی و بازتوانی اعتیاد	ارائه خدمات کاهش آسیب اعتیاد در مراکز گذری بهزیستی	
شرکت گاز استان کرمان	توانمند سازی و حمایت مالی از افراد تحت پوشش بهزیستی	معاونت امور توانبخشی	ارائه وسایل کمک توانبخشی	
	توانمند سازی و حمایت مالی از افراد تحت پوشش بهزیستی	معاونت امور توانبخشی / معاونت سلامت اجتماعی	پرداخت کمک هزینه درمان و معیشت	
	توانمند سازی و حمایت مالی از افراد تحت پوشش بهزیستی	معاونت امور توانبخشی / معاونت سلامت اجتماعی	پرداخت کمک هزینه ایاب و ذهاب	
	خدمات شبانه روزی بهزیستی	معاونت امور توانبخشی	ارائه خدمات توانبخشی مراقبتی به معلولان، سالمندان، بیماران روانی مزمن و افراد دارای اختلال طیف اتیسم در مراکز شبانه روزی بهزیستی	
	خدمات مشترکین	بهره برداری و تعمیرات	بهره برداری و تعمیرات	درخواست جمع آوری علمک
		نصب انشعابات	نصب انشعابات	درخواست نصب انشعاب گاز (نصب علمک)
				درخواست واگذاری اشتراک - (اشتراک پذیری متقاضیان جزء)
		مشترکین	مشترکین	درخواست اعلام تسویه حساب (تسویه حساب آخرین قبض صادره)
				درخواست قطع گاز (تخریب - عدم سکونت - نوسازی - طرح شهرداری)
		مشترکین - امداد	مشترکین - امداد	درخواست وصل مجدد جریان گاز مشترکین
ارائه قبض المثنی				
مشترکین		مشترکین	درخواست تغییر نام و اطلاعات اولیه مشترک جزء	

نام دستگاه	عنوان زیر خدمت مرتبط اولویت دار	نام حوزه کاری	عنوان فعالیت تخصصی مرتبط با زیر خدمت منتخب برای بهبود
		مشترکین	درخواست اصلاح آدرس مشترک جزء
		مشترکین	معرفی متقاضیان به دفاتر سازمان نظام مهندسی برای تأیید سیستم
		مشترکین	درخواست ثبت رقم کنتور مشترک جزء ( نبود خوانی )
		مشترکین	درخواست رفع اشکال قبض گاز
		مشترکین	ارائه جزئیات محاسبه صورتحساب
		مشترکین	درخواست تغییر نوع مصرف مشترکین گاز
		مشترکین	درخواست اصلاح قبض مشترکین گاز
		مشترکین	درخواست تست کنتور گاز
		مشترکین	درخواست اقاله / فسخ قرارداد
		مشترکین	درخواست تفکیک کنتور گاز
		مشترکین - امداد	درخواست جمع آوری تجهیزات ( تخریب و نوسازی)
		امداد	درخواست تعویض کنتور
		مشترکین	درخواست ارائه استعلام سازمانها ( دفترخانه رسمی / شهرداری ها )
اداره کل تعاون، کار و رفاه اجتماعی استان کرمان	راهبری تشکیل تعاونی	تعاون	صدور یا تمدید مجوز تشکیل تعاونی، افاق تعاون و اتحادیه ها
	راهبری تشکیل تعاونی	تعاون	تعداد صدور یا تمدید مجوز تشکیل تعاونی، افاق تعاون و اتحادیه ها
	بازرسی شرایط کار و مقررات ایمنی در کارگاههای مشمول قانون کار	تنظیم روابط کار	صدور مجوز و گواهینامه صلاحیت ایمنی
	کاهش مدت زمان بررسی رونده های اختلاف کارگری و کارفرمایی در مراجع حل اختلاف	تنظیم روابط کار	رسیدگی و صدور احکام مربوط به شکایات کارگری
	اعطای تسهیلات اشتغالزا	مدیریت کارآفرینی و اشتغال	شناسایی طرح های شاخص و اولویت دار استان
	بازرسی در حوزه اشتغال اتباع	مدیریت کارآفرینی و اشتغال	ارائه پروانه های اشتغال اتباع خارجی
اداره کل بنیاد شهید استان کرمان	پرداخت کمک شهریه دانش آموزان شاهد و ایثارگر	فرهنگی آموزشی	پرداخت شهریه به فرزندان شاهد و جانباز و آزاده مشمول طرح شاهد در مدارس شاهد و طرح پراکنده
	احراز سطح نخبگی شاهد و ایثارگر	فرهنگی آموزشی	افراد تحت پوشش بنیادشامل همسر و فرزندان جانباز بالای ۲۵٪، آزادگان و همسر و فرزند شهید بر اساس شاخص های ۱۸ گانه (حمایت و تشویق)
	ثبت بیمه سلامت سایر اقشار برای افراد واجد شرایط جامعه هدف و ارسال لیست به بیمه سلامت مرکز*	معاونت بهداشت و درمان	ارائه خدمات رفاهی درمانی به ایثارگران
	صدور مجوز های خود اشتغالی و کارآفرینی	اداره اشتغال و کارآفرینی	پروانه های کسب مشاغل عمومی و تخصصی
	ارائه خدمات مشاوره شغلی، فنی و تخصصی از طریق افراد حقیقی و حقوقی	اداره اشتغال و کارآفرینی	مشاوره شغلی، مشاوره فنی تخصصی و مشاوره امور طرح ها
			مشاوره کشاورزی و مشاوره حوزه صنعت و معدن

نام دستگاه	عنوان زیر خدمت مرتبط اولویت دار	نام حوزه کاری	عنوان فعالیت تخصصی مرتبط با زیر خدمت منتخب برای بهبود	
	پرداخت کمک معیشت و حقوق	اداره پذیرش و اموراداری ایثارگران	اصلاح و تکمیل آمار و اطلاعات پایه ای احکام حقوقی ۱۹۰۹۱۵۰۳۱۰۲	
	صدور معرفی نامه تسهیلات بانکی خرید یا ساخت مسکن ایثارگران	مسکن و تسهیلات	تامین مسکن ایثارگران	
	صدور معرفی نامه به منظور بهره مندی از تخفیف هزینه برق مصرفی محل سکونت جانبازان ۲۵٪ و بالاتر و فرزندان شهدا	مسکن و تسهیلات	تخفیف برقی مصرفی ایثارگران	
	توسعه حدنگاری دستگاههای اجرائی سطح استان	توسعه حدنگاری دستگاههای اجرائی سطح استان	توسعه حدنگاری دستگاههای اجرائی سطح استان	
اداره کل ثبت اسناد	صدور سند مالکیت	معاونت املاک و کاداستر	صدور سند مالکیت در اجرای ماده ۲۱ قانون ثبت جهت املاک جاری	
	صدور سند مالکیت	معاونت املاک و کاداستر	صدور سند مالکیت در اجرای قانون تعیین تکلیف وضعیت ثبتی اراضی و ساختمان های فاقد سند رسمی	
	صدور سند مالکیت	معاونت املاک و کاداستر	صدور سند مالکیت در اجرای قانون ساماندهی و حمایت از تولید و عرضه مسکن	
	صدور سند مالکیت	معاونت املاک و کاداستر	صدور سند مالکیت به نام دولت در اجرای مفاد ماده ۶ قانون ساماندهی و حمایت از تولید و عرضه مسکن	
	صدور سند مالکیت	معاونت املاک و کاداستر	تعویض اسناد مالکیت دفترچه ای به سند مالکیت کاداستری (فراخوان)	
	صدور سند مالکیت	معاونت املاک و کاداستر	صدور سند مالکیت مفروزی جهت آپارتمان تفکیک شده	
	صدور سند مالکیت	معاونت املاک و کاداستر	صدور سند مالکیت باقی مانده اراضی ملی شده در اجرای ماده ۱۳ آیین نامه اجرایی قانون ملی شدن جنگل ها	
	صدور سند مالکیت	معاونت املاک و کاداستر	صدور سند مالکیت در اجرای قانون زمین شهری جهت املاک جاری	
	صدور سند مالکیت	معاونت املاک و کاداستر	صدور سند مالکیت در اجرای قانون زمین شهری جهت املاک ثبت شده	
	صدور سند مالکیت	معاونت املاک و کاداستر	صدور سند مالکیت مشاعی جهت انتقال اجرایی برای ملک ثبت شده	
	صدور سند مالکیت	معاونت املاک و کاداستر	صدور سند مالکیت دولت در اجرای تصمیم کمیسیون مستند سازی و تعیین بهره بردار اموال غیر منقول دستگاه های اجرایی موضوع تبصره ۸ ماده ۶۹ قانون تنظیم بخشی از مقررات مالی دولت	
	دانشگاه علوم پزشکی و خدمات درمانی کرمان	خدمات پزشکی خانواده	معاونت بهداشت	خدمات پزشک خانواده
		حمایت از خانواده و جوانی جمعیت	معاونت بهداشت	کاهش مرگ مادران باردار
معاونت بهداشت			کاهش مرگ نوزادان	
معاونت بهداشت			ترویج زایمان طبیعی	
خدمات باروری و بارداری		معاونت بهداشت	خدمات باروری و بارداری	
خدمات پیشگیری از بیماری ها		معاونت بهداشت	خدمات پیشگیری از بیماری های واگیر	
ترویج زایمان طبیعی		معاونت درمان	ترویج زایمان طبیعی	
خدمات نظارتی		معاونت درمان	نظارت بر آزمایشگاههای تشخیص طبی	

نام دستگاه	عنوان زیر خدمت مرتبط اولویت دار	نام حوزه کاری	عنوان فعالیت تخصصی مرتبط با زیر خدمت منتخب برای بهبود
	توزیع دارو	معاونت غذا و دارو	فرآیند توزیع سهمیه دارویی داروخانه ها
		معاونت غذا و دارو	فرآیند توزیع داروی مخدر مراکز MMT
		معاونت غذا و دارو	فرآیند پیگیری کمبود دارویی
		معاونت غذا و دارو	فرآیند صدور/اصلاح/تمدید پروانه ساخت کارخانجات غذایی و تولید محصولات غذایی آرایشی و
		معاونت غذا و دارو	فرآیند صدور/اصلاح/تمدید پروانه ساخت کارخانجات غذایی و رسیدگی به شکایات محصولات غذایی آرایشی و بهداشتی
		معاونت غذا و دارو	فرآیند رسیدگی به شکایات غذایی و آشامیدنی
		معاونت غذا و دارو	فرآیند رسیدگی به شکایات غذایی و آشامیدنی
		معاونت دانشجویی	خدمات رفاهی دانشجویان
اداره کل جهاد کشاورزی	ارائه خدمات حمایتی امور آب و خاک	آب و خاک	حمایت از ایجاد و توسعه سامانه های نوین آبیاری
		آب و خاک	ردیابی و پیش آگاهی آفات
		زراعت	سوخت رسانی به بهره برداران بخش کشاورزی
		زراعت	معرفی بهره برداران جهت دریافت تسهیلات بانکی و اعتباری
		زراعت	اجرای سامانه نوین آبیاری
		معاون حقوقی و ثبتی	اجاره املاک اوقافی
اوقاف و امور خیریه	اجاره املاک اوقافی	معاونت فرهنگی	اجرای نیات واقفین
		معاونت توسعه و پشتیبانی	اجرای سامانه های آنلاین و گزارشات برخط بین دستگاهی و درون دستگاهی اوقاف
	خدمات قرآنی	معاونت فرهنگی	ارایه خدمات فرهنگی و قرآنی
		معاونت حقوق و ثبتی	صدور مجوزهای واگذاری حقوق
	نظریات حقوقی و تحقیق	اداره تحقیق	نظریات حقوقی
		اداره امور قرآنی	مسابقات ملی و بین المللی قرآن
	تثبیت مالکیت موقوفات و رقبات	معاونت حقوقی و ثبتی	تثبیت مالکیت ثبتی و حقوقی
		معاونت فرهنگی	تنظیم وقف نامه جدید
	جمع آوری هدایانذورات و حقوق	معاونت فرهنگی	جمع آوری هدایانذورات و حقوق موقوفات
		معاونت توسعه و پشتیبانی	حمایت از طرح های پژوهش و پایان نامه های دانشگاهی وقف و بقاع متبرکه
	خدمات رفاهی به زائرین و خدام	معاونت فرهنگی	خدمات رفاهی به زائرین و خدام
		معاونت فرهنگی	راهبری و برنامه های تبلیغی و ترویجی

نام دستگاه	عنوان زیر خدمت مرتبط اولویت دار	نام حوزه کاری	عنوان فعالیت تخصصی مرتبط با زیر خدمت منتخب برای بهبود
تأمین اجتماعی	راهبری سرمایه گذاری در موقوفات	معاونت بهره وری	راهبری سرمایه گذاری در موقوفات
	راهبری موسسات خیریه موقوفات	معاونت فرهنگی	راهبری موسسات خیریه موقوفات
	رسیدگی به مسائل حقوقی موقوفات وبقاع متبرکه	معاونت حقوق و ثبتی	رسیدگی به مسائل حقوقی موقوفات وبقاع متبرکه
	رسیدگی به امور خادمین و هیات امناء موقوفات وامام زادگان	معاونت فرهنگی	رسیدگی به امور خادمین و هیات امناء موقوفات وامام زادگان
	صدور مفصاحساب بقاع	اداره تحقیق	صدور مفصاحساب بقاع متبرکه وموقوفات
	نگهداری و بازسازی وامام زادگان	معاونت بهره وری	نگهداری و بازسازی وامام زادگان
	واگذاری اولویت دفن در امامزادگان	معاونت فرهنگی	واگذاری اولویت دفن در امامزادگان
	پرداخت غرامت دستمزد ایام بیماری و بارداری	امور فنی بیمه شدگان	ثبت درخواست، بارگذاری مدارک، تایید مراجع مربوطه، صدور اسناد، پرداخت تعهدات
	پرداخت اقالام مصرفی اروتز و پروتز	امور فنی بیمه شدگان	ثبت درخواست، بارگذاری مدارک، تایید مراجع مربوطه، صدور اسناد، پرداخت تعهدات
	پرداخت مقرری بیمه بیکاری	امور فنی بیمه شدگان	ثبت درخواست، بارگذاری مدارک، تایید کمیته دونفره بیمه بیکاری، صدور اسناد، پرداخت تعهدات
	نقل و انتقال سابقه از تارمین اجتماعی به سایر صندوق ها و	امور فنی بیمه شدگان	ثبت درخواست، ارائه مدارک، اخذ مجوز استان، محاسبات انتقال، پرداخت کسور بازنشستگی به صندوق مقصد
	تمدید اعتبار کارت هوشمند رانندگان حمل و نقل درون و برون شهری	اداره نام نویسی و حسابهای انفرادی	فاقد زیر خدمت منتخب
	ثبت کارت مهارت کارگران ساختمانی جهت پذیرش و تمدید	اداره نام نویسی و حسابهای انفرادی	فاقد زیر خدمت منتخب
	رسیدگی به ادعا اشتغال بیمه شدگان - آرا صادر کننده هیات های تشخیص و حل اختلاف قانون کار	اداره نام نویسی و حسابهای انفرادی	رسیدگی به اعتراضات حوزه بیمه تامین اجتماعی
برقراری مستمری	مستمریها	برقراری مستمری بازنشستگی	
بیمه تکمیلی مستمری بگیران	مستمریها	مراجعه در خصوص قرارداد بیمه تکمیلی و نوع تعهدات آن	
ثبت قراردادهای مقاطعه کاری و تشکیل پرونده مطالباتی	وصول حق بیمه	دریافت نسخه کامل قرارداد به همراه ضمائم، پیوست ها، اسناد و مدارک مربوطه	
صدور مفصاحساب ماده ۳۸ قانون تامین اجتماعی	وصول حق بیمه	استعلام مبانی محاسباتی از واگذارنده کار و تعیین ماخذ پرداخت حق بیمه	
صدور گواهی ماده ۳۷ قانون تامین اجتماعی	وصول حق بیمه	استعلام وضعیت بدهی ملک	
سامانه متمرکز لیست هوشمند	وصول حق بیمه	هوشمندسازی و تمرکز فرآیندهای ارسال لیست و پرداخت حق بیمه	

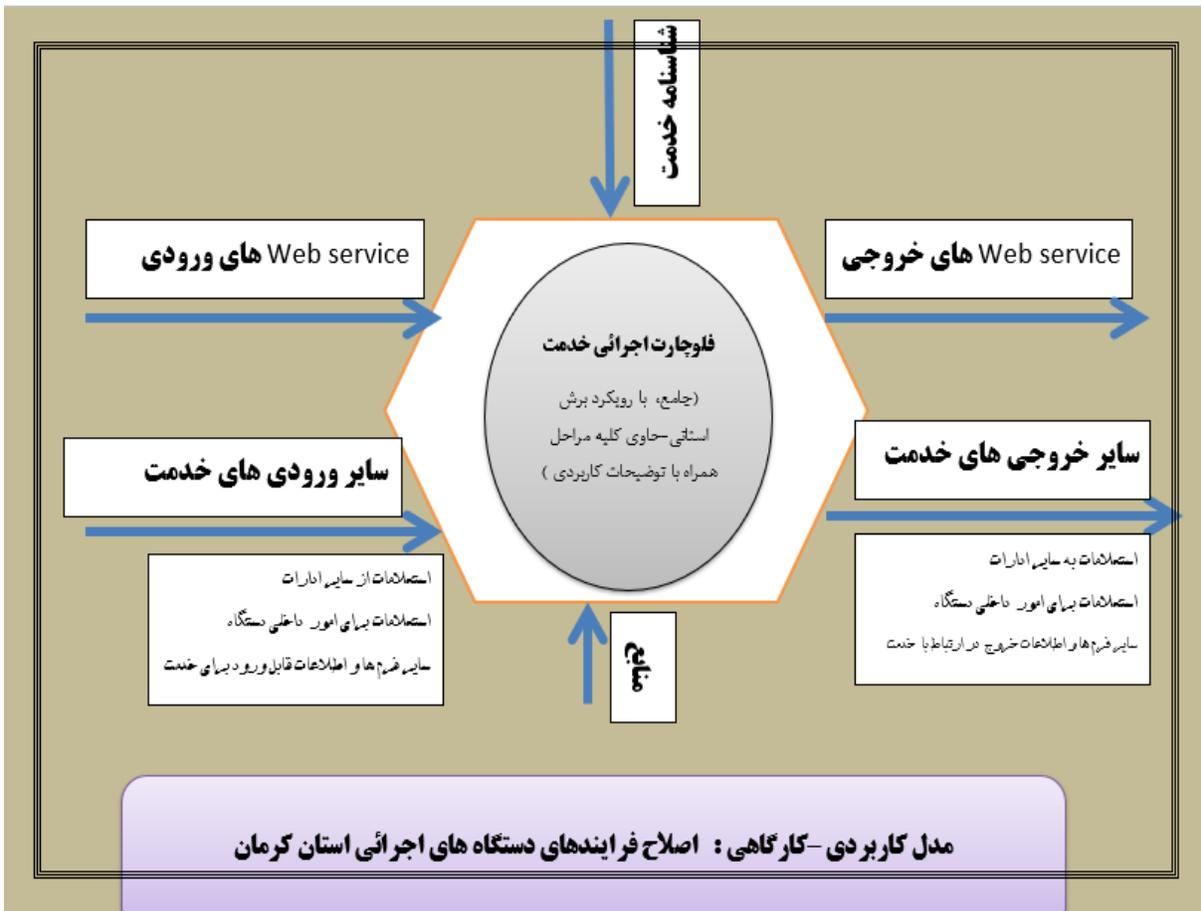
نام دستگاه	عنوان زیر خدمت مرتبط اولویت دار	نام حوزه کاری	عنوان فعالیت تخصصی مرتبط با زیر خدمت منتخب برای بهبود
اداره کل راهداری و حمل و نقل جاده ای استان کرمان	خدمات ارائه شده در حوزه حمل و نقل (کالا، مسافر و ایمنی)	معاونت حمل و نقل	صدور/ تمدید کارت هوشمند، اسناد حمل (بارنامه و صورت وضعیت)، تاسیس شرکتهای، مراکز معاینه فنی، مجوزهای حمل بار ترافیکی و اضافه تناژ و ...
	خدمات ارائه شده در حوزه مجتمع های خدمات رفاهی بین راهی	معاونت توسعه و مدیریت و منابع	فرایند صدور تمدید و اخذ مجوزات و موافقت نامه های اصولی
	خدمات ارائه شده در حوزه نگهداری راه	معاونت راهداری	نحوه ثبت و بررسی و پاسخ دهی و اقدامات در خصوص مشکلات موجود در راهها
	خدمات ارائه شده در خصوص احداث راههای روستایی	معاونت فنی	فرآیند اولویت بندی و تامین اعتبار و احداث
	خدمات ارائه شده در حوزه بررسی و پاسخ به شکایات	کلیه معاونتها	اصلاح فرایندهای میز خدمت حضوری و الکترونیکی و سامانه ثبت شکایات ۱۴۱
کمیته امداد امام خمینی (ره) استان کرمان	تامین هزینه های معیشتی مددجویان	حمایت و سلامت خانواده	پرداخت کمک معیشت به مددجویان تحت پوشش
	حمایت از اشتغال نیازمندان	اشتغال و خودکفائی	اعطای تسهیلات اشتغال نیازمندان
	کمک به تامین سلامت نیازمندان	حمایت و سلامت خانواده	پرداخت کمک هزینه فرانشیز و خدمات ویژه درمان نیازمندان
	تامین مسکن مددجویان	تامین مسکن و امور مهندسی ساختمان	اعطای کمک به تعمیر مسکن مددجویان
	حمایت از اشتغال نیازمندان	اشتغال و خودکفائی	کارایی برای نیازمندان
	ارائه خدمات ویژه به نیازمندان	حمایت و سلامت خانواده	تامین لوازم ضروری نیازمندان
	تامین مسکن مددجویان	تامین مسکن و امور مهندسی ساختمان	اعطای کمک به اسکان موقت مددجویان (اجاره، ودیعه مسکن)
	اعطای کمک هزینه تحصیلی به نیازمندان	امور فرهنگی	اعطای کمک هزینه تحصیلی به دانش آموزان و دانش جویان تحت حمایت
	تامین مسکن مددجویان	تامین مسکن و امور مهندسی ساختمان	اعطای کمک به احداث و تکمیل نیازمندان
اداره کل منابع طبیعی و آبخیزداری استان کرمان	انعقاد قرارداد طرح مرتعداری	اداره کل منابع طبیعی (معاونت فنی)	واگذاری اجرای طرح های مرتعداری به بهره برداران مرتع
	انعقاد قرارداد مدیریت مشارکتی مناطق بیابانی	اداره کل منابع طبیعی (معاونت فنی)	واگذاری اجرای طرح های بیابان زدایی به صورت مشارکتی
	رسیدگی به گزارشها و شکایات درخصوص منابع طبیعی	اداره کل منابع طبیعی (بازرسی)	پاسخگویی به شکایات در حوزه اراضی ملی و منابع طبیعی
	صدور مجوز تهیه و حمل زغال	اداره کل منابع طبیعی (معاونت فنی)	نظارت بر فرایند تهیه و حمل زغال جهت جلوگیری از آسیب به محیط زیست و جلوگیری از قاچاق چوب آلات (در دو بخش تهیه و حمل)
شهرداری کرمان	برونسپاری خدمات تاکسیرانی	سازمان حمل و نقل بار و مسافر	فرآیند صدور، تمدید و تبدیل به احسن در مجوزهای تاکسیرانی
	شهروند سپاری خدمات شهرسازی	معاونت شهرسازی و معماری مرکز - مناطق	استعلامات: (بانکها، دفاتر اسناد رسمی، سازمان مسکن و شهرسازی، ادارات آب و برق، کانون رسمی دادگستری، اداره ثبت

نام دستگاه	عنوان زیر خدمت مرتبط اولویت دار	نام حوزه کاری	عنوان فعالیت تخصصی مرتبط با زیر خدمت منتخب برای بهبود
			اسناد و املاک، اوقاف) - مجموعه تأمین اجتماعی
اداره کل آموزش و پرورش استان	تعمیر و تجهیز سرویس بهداشتی مدارس	رئیس اداره سلامت و تندرستی	کارشناسی سلامت و تندرستی شهرستان / مناطق
	پایگاه تغذیه سالم	رئیس اداره سلامت و تندرستی و کارشناس سلامت و تندرستی	آموزش، فرهنگ سازی و اطلاع رسانی کارشناسی سلامت و تندرستی شهرستان / مناطق
	پایگاه تغذیه سالم	رئیس اداره سلامت و تندرستی و کارشناس سلامت و تندرستی	اجرای سالیانه جشنواره سفیران سلامت
	شاخص های ملی ( توزیع مکمل یاری)	کارشناس سلامت رابط ارزیابی و عملکرد	توسعه امور کارشناسی سلامت و تندرستی شهرستان / مناطق
	ساماندهی جذب و انتقال	معاونت نیروی انسانی	جذب و بکارگیری از طریق استخدام نیروی بومی
	ساماندهی جذب و انتقالی	معاونت نیروی انسانی	جذب و بکارگیری نیروی بومی از طریق ساماندهی مامورین
	استخدام دبیر/هنرآموز/آموزگار//خدمات/توانبخشی خشی	کارشناسی استخدام	استخدام دبیر/هنرآموز/آموزگار/خدمات/توانبخشی
	تغییر رشته و رشته شغلی	کارشناسی ساختارهای سازمانی، انتصابات و تحول اداری	۱- تغییررشته شغلی از آموزشی و کیفیت بخشی ۲- تغییر رشته خدمات به آموزشی فرهنگی یا اداری و مالی
	رتبه بندی معلمان	کارشناسی حقوق و مزایا	رتبه بندی معلمان ساماندهی مدارک و مستندات سابقه/مدرک/ارزشیابی /ضمن خدمت
	پرداخت	کارشناسی بازنشستگان	پرداخت پاداش و پرداخت ذخیره مرخصی
	انتخاب معلم نمونه	معاونت آموزش نیروی انسانی	شناسایی معلمان نمونه
	(تبصره ۴ ماده ۱۶ قانون دیوان عدالت اداری)	مراجعه مستقیم افراد متقاضی به دیوان عدالت اداری	رسیدگی اولیه به شکایت های ثبت شده افراد (تبصره ۴ ماده ۱۶ قانون دیوان عدالت اداری)
	جذب اعتبارات	پرورشی	جذب اعتبارات از اداره کل نوسازی مدارس و سایر ارگان ها
	وضعیت آموزش استان	آموزشی	ارتقای میانگین نمرات آموزشی کلیه سطوح آموزشی استان
	خدمات عمرانی و برنامه ریزی سطح فرمانداری ها	حوزه های عمرانی و برنامه ریزی	ارتقای وضعیت زمان پاسخگویی ارایه به خدمات مردمی (اشتغال - مصوبات شوراها و امور عمرانی )

فرایند اجرای کار اصلاح فرایند در خدمات پر ارباب رجوع و مردمی در سطح دستگاه های اجرایی استان کرمان:

- شناسایی فعالیت های اولویت دار هر حوزه تخصصی در سطح دستگاه اجرایی
- ترسیم فرآیند اجرایی زیر خدمات اولویت دار
- شناسایی گلوگاه های اجرای فرآیند کاری
- شناسایی مدارک و مستندات ضروری و حذف موارد زاید بدون خدشه وارد آمدن بر قوانین مشمول
- تدوین زمان استاندارد اجرای کار به تفکیک فرایند های کاری
- آموزش کارکنان در راستای اجرای فرایند اصلاحی و رعایت زمان استاندارد انجام کار
- اطلاع رسانی به جامعه هدف

بدین منظور مدل اجرایی کار نیز طراحی و در قالب شکل ذیل ترسیم شده است:



۲-۶- اقدامات اساسی با هدف ارتقای خدمات رضایت مندی مردمی

ردیف	اقدامات اساسی	هدف کمی	مرجع تصویب	زمان	ملاحظات
۱	احصاء کمیته اصلاح فرایند	تعیین فعالیت های اولویت دار و فعالیت های آنها در دستگاه به تفکیک حوزه های تخصصی برای اصلاح فرایند به تفکیک حوزه های تخصصی در سطح هر دستگاه	شورای راهبری تحول اداری استان کرمان	سه ماهه اول سال ۱۴۰۴	نظارت و اجرا از طریق کارگروه های توسعه مدیریت دستگاه ها
۲	احصاء چالش ها	احصای ۲۵ درصد چالش ها و ارایه عناوین راهکارها به صورت سالیانه	شورای راهبری تحول اداری استان کرمان	۴ ساله (۱۴۰۴-۱۴۰۷)	نظارت و اجرا از طریق کارگروه های توسعه مدیریت دستگاه ها
۳	راهبری و پیاده سازی راهکارهای بهبود	اجرای راهکارهای بهبود در راستای اصلاح رویه های خدمات اولویت دار به میزان سالیانه ۲۵ درصد	شورای راهبری تحول اداری استان کرمان	۴ ساله (۱۴۰۴-۱۴۰۷)	نظارت و اجرا از طریق کارگروه های توسعه مدیریت دستگاه ها
۴	راهبری اجرای جامع طرح در خدمات بین دستگاهی در سطح دستگاه های اجرایی (تا سطوح شهرستانی)	اجرای راهکارهای بهبود در راستای اصلاح رویه های خدمات اولویت دار به میزان سالیانه ۲۵ درصد	شورای راهبری تحول اداری استان کرمان	۴ ساله (۱۴۰۴-۱۴۰۷)	نظارت و اجرا از طریق دستگاه های نظارتی استان
۵	راهبری نظارت و بازدیدهای میدانی	سالیانه ۲۰ دستگاه اولویت دار	شورای راهبری تحول اداری استان کرمان	۴ ساله (۱۴۰۴-۱۴۰۷)	نظارت و اجرا از طریق دستگاه های نظارتی استان





## **فصل سوم:**

# **ساماندهی و توسعه منابع انسانی**



### ۳-۱- وضعیت نیروی انسانی و پست های سازمانی دستگاه های اجرایی استان کرمان

#### ۳-۱-۱- مقدمه

در راستای استفاده بهینه از منابع و دارایی ها برای برقراری عدالت، توسعه و رفاه اجتماعی، نقش راهبردی منابع انسانی در تحقق و پیشبرد اهداف و مأموریت های سازمان ها اجتناب ناپذیر می باشد. موفقیت و بالندگی سازمان ها منوط به داشتن منابع انسانی کارآمد و توانمند است. اگر منابع انسانی سازمان ها از توانمندی های لازم و ضروری، متناسب با شغل و وظایف محوله برخوردار باشند به طور یقین سازمان ها در مسیر توسعه و پیشرفت حرکت خواهند کرد و حتی کمبود سایر منابع و امکانات به طریقی قابل تامین و جبران خواهد بود. آنچه مسلم است منابع انسانی متعهد و متخصص، عامل استراتژیک و حیاتی در ارائه خدمات مطلوب و افزایش رضایتمندی ذینفعان و مشتریان محسوب می شود.

تعیین ساز و کار جذب و بکارگیری، تکالیف کارکنان، نظام ارزیابی عملکرد، نظام آموزش کارکنان، حقوق و دستمزد و ... در قانون مدیریت خدمات کشوری بر اهمیت موضوع تاکید و توجه به وضعیت موجود نیروی انسانی و لزوم برنامه ریزی در زمینه نیروی انسانی به عنوان سرمایه با ارزش دستگاه های اجرایی ضرورت دارد. همچنین چابک سازی سازمان های دولتی، توانمندسازی بخش خصوصی و دستیابی به ساختار تسهیل گیر و غیرمتمرکز و چابک به منظور ارائه خدمات بهینه و سریع به مراجعان و پیاده سازی مدیریت دانش از اهداف اساسی برنامه های تحول نظام اداری در این حوزه می باشند. بدیهی است اجرای این برنامه های در بلند مدت می تواند دستاوردهایی از جمله تسهیل جذب و نگهداشت نیروهای متخصص، بهبود کیفیت عملکرد و ارتقای بهره وری نیروی انسانی، ارتقای همدلی و همراهی کارمندان با برنامه های دولت، تربیت مدیران کارآ و توانمند برای آینده و توسعه مشارکت زنان و جوانان در مدیریت، متناسب سازی حجم نیروی انسانی دولت و افزایش چابکی دستگاه های اجرایی و در نتیجه کاهش هزینه های جاری دولت را به همراه داشته باشد.

شایان ذکر است به منظور کاربردی تر بودن برنامه های اجرایی مرتبط با این موضوع، در ادامه، تحلیل وضع موجود، برنامه ها و اقدامات اساسی مرتبط با محورهای «ساماندهی کارکنان»، «آموزش و توانمندسازی کارمندان و مدیران نظام اداری استان» و «برنامه مدیریت دانش» به صورت مجزا آورده شده است. امید است با اجرایی شدن آنها، توانمندی های نظام اداری استان در جهت ایفای کارآمد وظایف و نقش دولت که امری حیاتی و ضروری برای توسعه می باشد، تقویت گردد.

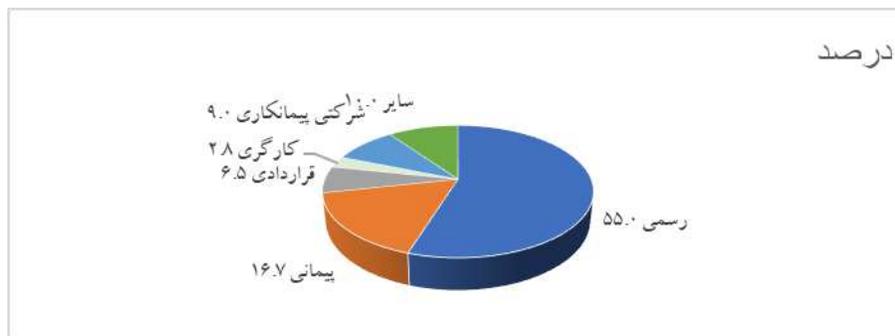
#### ۳-۱-۲- وضع موجود /چالش ها

بررسی نیروی انسانی ۷۰ دستگاه اجرایی سطح استان، حاکی از وجود تعداد ۹۳۷۳۱ نفر شاغل در سطح استان می باشد که وضعیت آن ها در قالب ساختار مصوب به شرح جداول ذیل آورده شده است:

### ۳-۱-۲-۱- وضع موجود نیروی انسانی و پست های سازمانی استان کرمان

#### جدول ۳-۱- وضعیت نیروی انسانی ۷۰ دستگاه اجرایی استان به تفکیک نوع استخدام

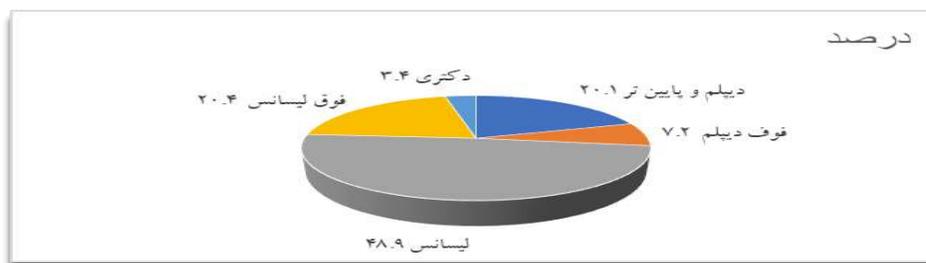
نام دستگاه اجرایی	رسمی (قطعی و آزمایشی)	پیمانی	قراردادی (کارمعیین و مشخص)	کارگری	شرکتی (پیمانکاری)	سایر	جمع
وزارت راه و شهرسازی	۷۲۱	۱۴۱	۲۳۹	۶۲	۱۱۹۴	۹۹	۲۴۵۶
وزارت آموزش پرورش	۳۰۸۸۳	۱۱۳۸۵	۴۷۶	۴۵	۶	۷۰۵	۴۳۵۰۰
وزارت جهاد کشاورزی	۱۹۰۲	۴۰۰	۲۴۴	۷۸	۱۸۴	۹۷	۲۹۰۵
وزارت بهداشت درمان	۱۱۴۶۹	۲۳۲۹	۲۹۱۵	۱۴۶۷	۳۴۵۱	۵۲۵۵	۲۶۸۸۶
وزارت تعاون کار	۱۳۳۳	۲۸۰	۳۳۶	۱۲۷	۱۴۹	۱۴۶	۲۳۷۱
وزارت اقتصاد و دارایی	۸۲۱	۵۶	۹۷	۳۸	۶	۳۶	۱۰۵۴
وزارت فرهنگ و ارشاد	۸۸	۳۱	۷۵	۱	۱۶	۷	۲۱۸
وزارت علوم و تحقیقات	۱۷۰۴	۲۵۶	۴۰۲	۰	۵۴۳	۱۷۲۰	۴۶۲۵
وزارت نیرو	۶۸۳	۱۴۶	۵۹۲	۷۴۷	۲۲۳۸	۱۱۰۶	۵۵۱۲
وزارت صمت	۱۳۲	۲۵	۸۶	۶۷	۱۰۳	۲۲	۴۳۵
قوه قضاییه	۱۰۰۵	۳۳۶	۷۰	۳۹	۳۷۰	۳۸	۱۸۵۸
سایر (سازمان ها و ..)	۷۹۸	۲۲۵	۵۱۵	۳۵	۱۹۶	۱۴۲	۱۹۱۱
جمع کل	۵۱۵۳۹	۱۵۶۱۰	۶۰۴۷	۲۷۰۶	۸۴۵۶	۹۳۷۳	۹۳۷۳۱
سهم از کل (درصد)	۵۵	۱۶,۷	۶,۵	۲,۹	۹	۱۰	۱۰۰



نمودار ۳-۱- درصد کارکنان دستگاه های اجرایی استان بر حسب وضعیت استخدام

جدول ۳-۲- وضعیت کارکنان دستگاه های اجرایی استان به تفکیک مدرک تحصیلی

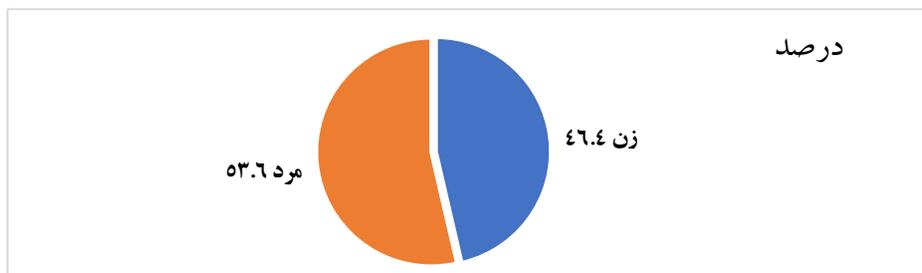
وضعیت تحصیلات	دیپلم و پایین تر	فوق دیپلم	لیسانس	فوق لیسانس	دکتری	جمع کل
تعداد	۱۸۸۳۹	۶۷۴۹	۴۵۸۳۵	۱۹۱۲۱	۳۱۸۷	۹۳۷۳۱
سهم از کل (درصد)	۲۰,۱	۷,۲	۴۸,۹	۲۰,۴	۳,۴	۱۰۰



نمودار ۳-۲- درصد کارکنان دستگاه های اجرایی استان به تفکیک نوع مدرک تحصیلی

جدول ۳-۳- وضعیت کارکنان دستگاه های اجرایی استان به تفکیک جنسیت

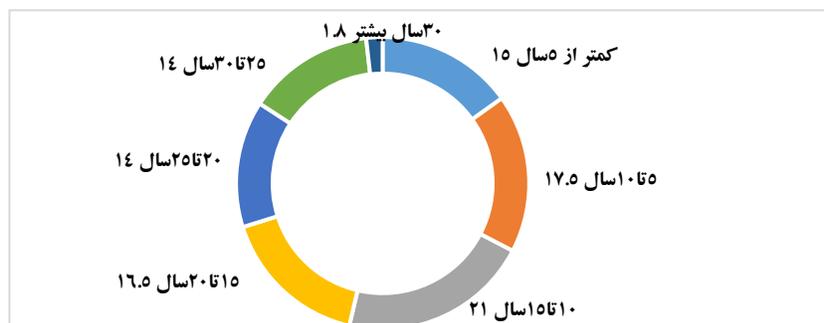
جنسیت	زن	مرد	جمع
تعداد	۴۳۴۹۱	۵۰۲۴۰	۹۳۷۳۱
سهم از کل (درصد)	۴۶,۴	۵۳,۶	۱۰۰



نمودار ۳-۳- درصد کارکنان دستگاه های اجرایی استان به تفکیک نوع مدرک تحصیلی

جدول ۳-۴- وضعیت کارکنان (رسمی پیمانی و قراردادی) دستگاه های اجرایی استان بر حسب سنوات خدمت

سنوات خدمت (سال)	کمتر از ۵	بین ۵ تا ۱۰	بین ۱۰ تا ۱۵	بین ۱۵ تا ۲۰	بین ۲۰ تا ۲۵	بین ۲۵ تا ۳۰	بالاتر از ۳۰	جمع
تعداد	۱۴۱۳۳	۱۶۳۶۸	۱۹۷۰۲	۱۵۴۶۶	۱۳۲۲۶	۱۳۱۰۶	۱۷۳۰	۹۳۷۳۱
سهم از کل (درصد)	۱۵,۱	۱۷,۵	۲۱,۰	۱۶,۵	۱۴,۱	۱۴	۱,۸	۱۰۰

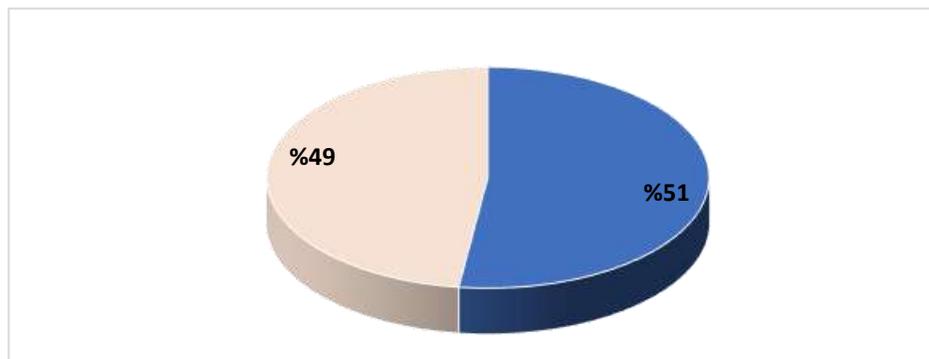


نمودار ۳-۴- درصد کارکنان دستگاه های اجرایی استان به تفکیک (سنوات خدمت)

جدول ۳-۵- وضعیت موجود ساختار و پست های سازمانی (تشکیلات) به تفکیک وزارتخانه ای ۷۰ دستگاه اجرایی استان کرمان

نام دستگاه اجرایی	تعداد کل پستهای سازمانی	وضعیت تصدی پست ها		تعداد پست های با نام
		تعداد پستهای با تصدی	تعداد پستهای بلا تصدی	
وزارت راه و شهرسازی	۱۸۸۱	۱۰۳۰	۸۵۱	۷۱
وزارت اقتصاد و دارایی	۴۰۲	۱۱۹	۲۸۳	۸۵۵
وزارت بهداشت و درمان	۳۱۶۴۷	۱۴۸۰۶	۱۶۸۴۱	۱۹۰۷
وزارت جهاد کشاورزی	۴۲۳۲	۲۵۰۹	۱۷۲۳	۳۷
وزارت تعاون، کار	۱۷۰۵	۱۰۸۶	۶۱۹	۸۶۳
قوه قضاییه	۲۴۵۷	۱۴۰۶	۱۰۵۱	۵
وزارت فرهنگ و ارشاد	۲۳۹	۱۷۸	۶۱	۱۶
وزارت صمت	۲۳۶	۱۴۶	۹۰	۹۷
وزارت نیرو	۲۳۹۹	۵۴۳	۱۸۵۶	۸۷۸
وزارت علوم و تحقیقات	۴۲۰۷	۲۳۱۶	۱۸۹۱	۴۶
سایر (سازمان ها و ...)	۲۴۶۷	۱۴۸۳	۹۸۴	۵۵
جمع کل	۵۱۸۷۲	۲۵۶۲۲	۲۶۲۵۰	۴۸۳۰

\* به دلیل متفاوت بودن ماهیت پست سازمانی در مشاغل آموزشی اداره کل آموزش و پرورش، اطلاعات این اداره کل در قسمت پست های سازمانی درج نشده است.



نمودار ۳-۵- وضعیت پست های سازمان به تفکیک درصد تصدی (۵۱ درصد باتصدی و ۴۹ درصد بلا تصدی)

جدول ۳-۶- وضعیت پست های سازمانی به تفکیک سطوح پست های مدیریتی

عنوان	تعداد مدیران			کارشناسی و سایر
	عملیاتی و پایه	میانی	ارشد	
تعداد	۷۹۹۸	۷۰۴	۵۶	۸۴۹۷۳
جمع کل مدیران	۸۷۵۸			

جدول ۳-۷- وضعیت خروج دستگاه های اجرایی استان کرمان طی سال های ۱۴۰۱ الی ۱۴۰۳

نوع خروج / سال	۱۴۰۱	۱۴۰۲	۱۴۰۳
بازنشستگی	۳۰۳۶	۳۸۵۱	۳۳۳۳
استعفاء	۹۰	۸۷	۵۵
بازخرید	۱۵	۱۸	۱۴
انتقال	۱۳۱	۱۴۷	۱۰۴
اخراج	۱۹	۵۱	۳۷
فوت	۵۶	۶۸	۳۵
جمع	۳۳۴۷	۴۲۲۲	۳۵۷۸
جمع کل خروج کارکنان طی سال های ۱۴۰۱ الی ۱۴۰۳	۱۱۱۴۷		

جدول ۳-۸- وضعیت سهمیه ابلاغی به دستگاه های اجرایی استان کرمان طی سال های ۱۴۰۱ الی ۱۴۰۳

سال	۱۴۰۱	۱۴۰۲	۱۴۰۳	جمع
تعداد سهمیه اختصاص یافته	۹۴۳	۲۰۷۲	۲۹۱۲	۵۹۲۷
تعداد افراد جذب شده از محل سهمیه	۸۴۴	۱۲۶۳	۲۷۸	۲۳۸۵

### ۳-۲-۲- چالش های موجود پیش روی وضعیت نیروی انسانی در دستگاه های استان

#### • ناترازی و کمبود نیروی انسانی

- بررسی اطلاعات فوق نشان می دهد میزان خروج نیروی انسانی طی سال های ۱۴۰۱ الی ۱۴۰۳ حداقل به میزان دو برابر سهمیه های ابلاغی می باشد که حتی در صورت جذب صد درصدی سهمیه های ابلاغی سال های اخیر وضعیت نیروی انسانی استان در کوتاه مدت دچار چالش جدی خواهد شد. این در حالی است که کمبود نیرو در سطح شهرستان ها و در کنار آن ایجاد شهرستان های جدیدالتاسیس در سطح استان، عدم ایجاد تشکیلات سازمانی مرتبط با آن، محرومیت تعدادی از مناطق استان و نیز وجود دستگاه های جنوبی استان نیاز ویژه به نیروی انسانی را دو چندان می نماید.

#### - کمبود نیروی انسانی و به ویژه مدیران متخصص و کارآمد در پست های تخصصی

- کمبود نیروی انسانی در امور مربوطه به خدمات، نگهداری، سرایداری و موارد مشابه با توجه به خروج نیروهای این مشاغل در سال های اخیر و عدم امکان جذب نیرو در موارد ذکر شده، تقاضاهای جذب نیروی شرکتی را به ویژه در مناطق اولویت دار، همراه با ضرورت ساماندهی فضاهای اداری نیز به طور قابل توجهی افزایش داده است که در فصل فضاهای اداری به آن پرداخته شده است.

• وجود مدل های کهنه ارزیابی عملکرد و عدم ارتباط عملکرد با دریافتی و مزایای کارمندان و مدیران است و در نتیجه کاهش میزان رضایتمندی شغلی و کاهش کارایی و عملکرد کارکنان

• عدم وجود برنامه ریزی نیروی انسانی مدون در سطح وزارتخانه ها

• عدم وجود برنامه های توسعه فردی و شغلی کارکنان به منظور توانمند سازی کارکنان و وجود چالش های متعدد در حوزه توانمند سازی کارکنان از جمله:

- عدم اعتقاد مدیران به آموزش و توانمندسازی کارکنان دولت و عدم ملاحظه هزینه های آموزشی به عنوان سرمایه گذاری ضروری سازمان

- نداشتن برنامه توسعه نیروی انسانی در سطح دستگاه ها در راستای چشم انداز نظام، و نداشتن راهبرد نوین، دقیق و مشخص برای هدایت و توسعه منابع انسانی در جهت مأموریت ها

- عدم شمول قوانین و مقررات مربوط به آموزش بر همه دستگاه ها و برخورد سلیقه ای و چندگانه با مسأله آموزش و توسعه کارکنان

- نداشتن برنامه جانشین پروری و تربیت مدیران آینده در بسیاری از دستگاه های اجرایی

- عدم الزام و تکلیف دستگاه های اجرایی به هزینه کرد بخشی از اعتبارات خود در زمینه سرمایه گذاری آموزشی

- غلبه آموزش های آنلاین بر آموزش های حضوری و افت کیفیت یادگیری و اثربخشی در دوره های آنلاین

- عدم استفاده از مدرسین باتجربه و توانمند برای ارائه آموزش ها به دلیل محدودیت ها قانونی در پرداخت حق التدریس

- عدم تخصص و تسلط مجریان آموزشی دستگاه ها به قوانین، روش و فرآیند کار آموزش

- عدم تربیت کارشناسان متخصص و توانمند در امر برنامه ریزی آموزش و توسعه کارکنان در دستگاه ها

- پایین بودن سرانه آموزش مدیران در دوره های بهبود مدیریت و....

۳-۱-۳- اهداف، برنامه ها و اقدامات اساسی مرتبط با محورهای «ساماندهی کارکنان»، «آموزش و توانمندسازی کارمندان و مدیران نظام اداری استان، و برنامه مدیریت دانش»  
به طور کلی اهداف کلی محورهای فوق الذکر عبارتند از:

- بسترسازی برای استقرار برنامه اصلاح در دستگاه اجرایی از طریق اجرای برنامه های توانمند سازی کارکنان
- ساماندهی کارکنان دستگاه های اجرایی و شهرداری های استان
- اجرای برنامه ارزیابی و تربیت مدیران(بر اساس مدل های شایستگی) و الزام دستگاه ها به انتخاب، انتصاب و ارتقاء جدید در رابطه با تمام پست های مدیریتی بر اساس این برنامه و تشکیل بانک اطلاعات مدیران
- استقرار نظام جانشین پروری و مدیریت مسیر شغلی کارمندان در سطح استان
- محور دوم برنامه اصلاح نظام اداری دولت چهاردهم به «مدیریت سرمایه انسانی» اختصاص دارد. در این محور، نظام های فرعی مدیریت سرمایه انسانی کارکنان دولت، اعم از برنامه ریزی، جذب و تأمین، آموزش و توسعه، مشاغل، پرداخت و فرهنگ سازمانی با نگاهی تحول گرایانه و مبتنی بر انگاره هایی همچون عدالت استخدامی، داده محوری، تخصص گرایی و توانمندسازی کارکنان دولت مدنظر قرار گرفته است. استان کرمان نیز در این راستا برنامه هایی را تنظیم و تدوین نموده و انتظار می رود اجرای این برنامه ها و اقدامات موجب کیفی سازی نیروی انسانی و برخورداری نظام اداری استان از کارکنانی متخصص، توانمند و باانگیزه تر شود. در قسمت زیر اهداف، برنامه ها و اقدامات اساسی مرتبط با هر یک از محورهای «آموزش و توانمندسازی کارمندان و مدیران نظام اداری استان، ساماندهی کارکنان و برنامه های مدیریت دانش» تبیین گردیده است.

۳-۱-۳-۱- اهداف، برنامه ها و اقدامات اساسی محور «ساماندهی کارکنان نظام اداری استان»

#### الف: برنامه ها

- برنامه های مدون استان در زمینه ساماندهی کارکنان نظام اداری استان به شرح زیر است:
- ساماندهی کارکنان از طریق فعال نمودن کمیته های سرمایه انسانی ذیل کارگروه توسعه دستگاه های اولویت دار
  - اجرای طرح ساماندهی کارکنان شرکتی در بسر سامانه سایر کارکنان
  - فراهم آوردن امکان تحلیل برخط کارکنان دستگاه های اجرایی و شهرداری ها
  - رعایت عدالت در استخدام و شایسته گزینی

ب: اهداف کمی و کیفی

ب-۱: اهداف کمی

جدول ۳-۹- اهداف کمی برنامه های مرتبط با ساماندهی کارکنان نظام اداری استان کرمان در برنامه هفتم پیشرفت

برنامه زمان بندی تحقق هدف (درصد)				هدف کمی		عنوان هدف کمی	عناوین برنامه ها
۱۴۰۷	۱۴۰۶	۱۴۰۵	۱۴۰۴	واحد	مقدار		
۲۰	۲۰	۳۰	۳۰	دستگاه	۵۰	ساماندهی کارکنان (رسمی، پیمانی و قراردادی)	ساماندهی کارکنان از طریق فعال نمودن کمیته های سرمایه انسانی ذیل کارگروه توسعه دستگاه های اولویت دار
-	-	۵۰	۵۰	دستگاه	۷۰	ساماندهی کارکنان شرکتی دستگاه ها	اجرای طرح ساماندهی کارکنان شرکتی در بستر سامانه سایر کارکنان
-	-	-	۱۰۰	دستگاه	۷۰	به روز رسانی و برخط بودن آمار کارکنان استان به منظور ارائه تحلیل های مورد نیاز	فراهم آوردن امکان تحلیل برخط کارکنان دستگاه های اجرایی و شهرداری ها
-	۴۰	۳۰	۳۰	شهرداری	۸۰		
مستمر				دستگاه اجرایی	۵۰	انتخاب افراد شایسته به منظور افزایش بهره وری کارکنان	رعایت عدالت در استخدام و شایسته گزینی

ب-۲: اهداف کیفی

در این قسمت اهداف کیفی و ضرورت و اهمیت هر یک از برنامه های هفت گانه فوق به تفکیک تشریح شده است:

برنامه ۱: ساماندهی کارکنان از طریق فعال نمودن کمیته های سرمایه انسانی ذیل کارگروه توسعه دستگاه های اولویت دار

#### هدف کلی:

این برنامه با توجه به رسالت کمیته های سرمایه انسانی ذیل کارگروه های توسعه در دستگاه ها در خصوص ساماندهی کارکنان در راستای نیازها و اولویت های و نیز با عنایت به وضع موجود کارکنان و پست های سازمانی و نیز با عنایت به نقش پررنگ نمایندگان معاونت توسعه مدیریت و سرمایه انسانی با هدف بررسی، ارائه راه حل های پیشنهادی اولیه در جهت رفع مشکلات نیروی انسانی و پست ها در کوتاه مدت و در آخر جمع بندی نقطه نظرات اصلاحی نهایی (در بلند مدت) به سازمان امور اداری و استخدامی اجرایی می گردد.

#### اهداف برنامه:

- بررسی وضعیت کارکنان و پست های سازمانی هر دستگاه به منظور ارائه راه حل های کوتاه مدت جهت مرتفع نمودن مشکلات نیروی انسانی و پست های سازمانی
- توزیع مناسب کمی و کیفی نیروهای موجود
- ظرفیت سازی نیروی انسانی به منظور ایجاد توسعه توانمندی ها و مهارت های تخصصی و فنی کارمندان دستگاه پذیرش نقش های جدید در دستگاه
- برآورد نیروی انسانی (کمی و کیفی) مورد نیاز بر اساس مأموریت ها، اهداف، راهبردها و ...
- جمع بندی و ارسال مشکلات مربوط به کمبودهای نیروی انسانی و چارت سازمانی به سازمان امور اداری و استخدامی به منظور تامین نیروی انسانی در بلند مدت

#### ضرورت و اهمیت:

از آنجا که دستگاه های اجرایی می بایست با بررسی و تحلیل وضعیت نیروی انسانی موجود تقاضای نیروی انسانی (کمی و کیفی) بر اساس مأموریت ها، اهداف، راهبردها و سیاست های دستگاه، اسناد بالادستی، روند تغییرات و فناوری های انجام فعالیت ها، در سطوح مختلف سازمانی و منطقه ای اعم از ستادی، استانی، شهرستانی و واحدهای عملیاتی و همچنین عرضه و تامین نیروی انسانی مورد نیاز را در افق زمانی مورد نظر، مشخص و به ستاد متبوع ارائه نمایند لذا همکاری در این زمینه با دستگاه ها از طریق کمیته های سرمایه انسانی ذیل هر کارگروه راهگشای ساماندهی نیروی انسانی در کوتاه مدت و نیز بلند مدت خواهد بود در نهایت منجر به ارائه برنامه ها و اقدامات دستگاه های اجرایی متبوع مرکزی در این خصوص می گردد که که زمینه لازم برای ظرفیت سازی و توزیع مناسب کمی و کیفی نیروهای شاغل را به گونه ای فراهم می نماید که به افزایش کارآمدی و بهره وری نیروی انسانی شاغل در سطح کل دولت منجر شود.

**برنامه ۲: اجرای طرح ساماندهی کارکنان شرکتی و اجرای سامانه سایر**

**هدف کلی:**

هدف اصلی طرح، حذف شرکت‌های پیمانکاری و انعقاد قرارداد مستقیم بین نیروهای شرکتی و دستگاه‌های اجرایی است. این اقدام به منظور افزایش عدالت استخدامی و کاهش هزینه‌های غیرضروری طراحی شده است.

**اهداف برنامه:**

- برقراری عدالت شغلی از طریق کاهش واسطه‌گری و تضمین حقوق کامل افراد بدون کسر سود شرکت‌های پیمانکاری
- ایجاد شفافیت مالی با توجه به حذف هزینه‌های غیرضروری ناشی از شرکت‌های واسط و تخصیص مستقیم بودجه به کارکنان
- ایجاد امنیت شغلی از طریق تبدیل وضعیت کارکنان شرکتی به قراردادهای مستقیم بلندمدت

**ضرورت و اهمیت:**

از آنجاکه در ساماندهی کارکنان شرکتی (طرف قرارداد با شرکت‌های پیمانکاری) نبود اطلاعات دقیق مهم‌ترین چالش در اتخاذ تصمیم می‌باشد لذا ورود اطلاعات کارکنان در سامانه «سایر نیروهای بکارگیری شده» به منظور جمع‌آوری اطلاعات دقیق از اهمیت بالایی برخوردار است. بذیهی است اجرای این برنامه با توجه به تلاش در جهت حذف شرکت‌های واسط و ساماندهی کارکنان دولت بویژه تبدیل وضعیت کارکنان غیررسمی (نیروهای شرکتی، قراردادی و عناوین مشابه) به منظور افزایش امنیت شغلی، بهبود حقوق و مزایا و ایجاد عدالت در نظام اداری کشور ضروری می‌باشد.

**برنامه ۳: فراهم آوردن امکان تحلیل برخط کارکنان دستگاه‌های اجرایی و شهرداری‌ها**

**هدف کلی:**

فراهم آوردن امکان تصمیم‌گیری‌های موثر از طریق تحلیل آمار به روز کارکنان استان

**اهداف برنامه:**

- بهبود عملکرد و بهره‌وری در نتیجه اتخاذ تصمیمات بهینه بر پایه تحلیل دقیق از وضعیت موجود
- شناسایی علل و عوامل مؤثر بر عملکرد سازمان برای رفع مشکلات از طریق تحلیل‌های دقیق آمارهای موجود
- شناسایی بهتر نقاط قوت و ضعف دستگاه‌های اجرایی در خصوص نیروی انسانی و پست‌های سازمانی و امکان تهیه و ارائه گزارش به مراجع تصمیم‌ساز
- امکان شناسایی بهتر فرصت‌های موجود

**ضرورت و اهمیت:**

از آنجاکه وجود آمار و اطلاعات دقیق و بروز از کارکنان نظام اداری در مدیریت منابع انسانی کمک می‌کند تا منابع انسانی و حتی مالی را بهتر مدیریت نمود و نیز با تجزیه و تحلیل دقیق داده‌ها امکان تصمیم‌گیری‌های موثر و برنامه‌ریزی‌های دقیق‌تر در استان و نیز کشور فراهم می‌گردد لذا این برنامه یکی از اصلی‌ترین موضوعات مرتبط با سرمایه انسانی می‌باشد

## برنامه ۴: رعایت عدالت در استخدام و شایسته‌گزینی کارکنان و مدیران

### هدف کلی:

انتخاب افراد شایسته به منظور افزایش بهره‌وری کارکنان و مدیران

### اهداف برنامه:

- شناسایی نیروهای مستعد و شایسته برای تصدی نقش‌های مؤثر در مدیریت نظام اداری
- بهبود عملکرد و بهره‌وری در نتیجه انتخاب کارکنان جدیدالورود و نیز مدیران جوان و شایسته
- نظارت بر انتصاب افراد بر اساس شایستگی‌ها، مهارت‌ها و توانایی‌های آن‌ها به مشاغل و سمت‌ها است از طریق کارگروه‌های توسعه مدیریت دستگاه و رعایت ضوابط موجود
- ایجاد فرصت‌های برابر پیشرفت و ارتقاء در نظام اداری برای کلیه کارکنان دستگاه
- افزایش رضایتمندی ارباب رجوع با توجه به انتصاب افراد شایسته و کارآمد
- تقویت فرهنگ سازمانی و ایجاد فضای عادلانه از طریق انتخاب و انتصاب افراد مسئولیت‌پذیر

### ضرورت و اهمیت:

یکی از موضوعات مهم در رشد و پیشرفت سازمان‌ها به خصوص در دنیای کنونی، داشتن سیستم کارآمد برای شناسایی کارمندان است. شایسته‌سالاری، به عنوان یک نظام مبتنی بر شایستگی و توانایی افراد، نقش کلیدی در این راستا ایفا می‌کند. این رویکرد نه تنها به شناسایی و بهره‌برداری از توانمندی‌های کارکنان کمک می‌کند، بلکه باعث افزایش شایستگی‌های رهبری، مدیریتی و در نهایت شایستگی‌های محوری سازمان می‌شود. برای پیاده‌سازی یک سیستم شایسته‌سالار در سازمان، نیاز به تعهد مدیریتی، شفافیت و پیگیری مستمر است تا این رویکرد به‌طور مؤثر عمل کند و نتایج مثبت خود را نشان دهد. در این راستا، توجه به شایسته‌گزینی و فرآیندهای مرتبط نظیر جذب، نگهداری و پرورش منابع انسانی بر اساس اصول و معیارهای علمی، به ایجاد یک سازمان کارآمد و موفق کمک خواهد کرد. در نهایت، شایسته‌سالاری در سازمان این امکان را می‌دهد که از استعدادها و توانمندی‌های کارکنان خود به بهترین نحو استفاده کنند و به سوی موفقیت و پیشرفت پایدار حرکت کنند.

ج: اقدامات اساسی مرتبط با برنامه های محور ساماندهی کارکنان نظام اداری استان  
جدول ۳-۱۰- اقدامات اساسی برنامه ساماندهی کارکنان از طریق فعال نمودن کمیته های سرمایه انسانی  
ذیل کارگروه توسعه دستگاه های اولویت دار

ردیف	عنوان برنامه	مسئول برنامه	دستگاه های همکار	شرح فعالیت ها و اقدامات متناسب	هدف کمی		مسئول فعالیت یا اقدام	برنامه زمان بندی (درصد)			
					مقدار	واحد		۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷
۱	ساماندهی کارکنان از طریق فعال نمودن کمیته های سرمایه انسانی ذیل کارگروه توسعه دستگاه های اولویت دار	معاونت توسعه مدیریت و سرمایه انسانی سازمان مدیریت و ریزی	دستگاه های اجرایی	برگزاری جلسات کارگروه (کمیته ذیل آن) با موضوعیت طرح ساماندهی به صورت فصلی	۳	جلسه	دستگاه اجرایی	۱۰۰			
				بررسی وضعیت کارکنان و پست های سازمانی و جمع بندی راه حل های کوتاه مدت ساماندهی	۵۰	دستگاه اجرایی	۲۰	۳۰	۲۰		
				شناسایی کارکنان مازاد و ارائه و جمع بندی موضوع به منظور ساماندهی افراد در سطح همان شهرستان (با توافق مبدا و مقصد)	۵۰	دستگاه اجرایی	۲۰	۳۰	۲۰		
				شناسایی کمبودهای کارکنان و ارائه برنامه توانمند سازی به منظور امکان چند پیشگی کارکنان در مناطق دارای کمبود نیرو	۵۰	دستگاه اجرایی	۲۰	۳۰	۲۰		
				جمع بندی کاستی های موجود و ارائه به سازمان امور اداری و استخدامی کشور	۵۰	دستگاه اجرایی	۲۰	۳۰	۲۰		

جدول ۳-۱۱- اقدامات اساسی برنامه اجرای طرح ساماندهی کارکنان شرکتی در بستر سامانه سایر کارکنان

ردیف	عنوان برنامه	مسئول برنامه	دستگاه های همکار	شرح فعالیت ها و اقدامات متناسب	هدف کمی		مسئول فعالیت یا اقدام	برنامه زمان بندی (درصد)			
					مقدار	واحد		۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷
۱	اجرای طرح ساماندهی کارکنان شرکتی در بستر سامانه سایر کارکنان	دستگاه اجرایی	سازمان مدیریت و برنامه ریزی	ارائه آمار کارکنان شرکتی در سامانه سایر	دستگاه اجرایی	۷۰	دستگاه اجرایی	۱۰۰			
					دستگاه اجرایی	۷۰	سازمان مدیریت و برنامه ریزی استان	۱۰۰			
					دستگاه اجرایی	۷۰	سازمان مدیریت و برنامه ریزی استان	۵۰	۵۰		

جدول ۳-۱۲- اقدامات اساسی برنامه فراهم آوردن امکان تحلیل برخط کارکنان دستگاه های اجرایی و شهرداری ها

ردیف	عنوان برنامه	مسئول برنامه	دستگاه های همکار	شرح فعالیت ها و اقدامات متناسب	هدف کمی		مسئول فعالیت یا اقدام	برنامه زمان بندی (درصد)			
					مقدار	واحد		۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷
۱	فراهم آوردن امکان تحلیل برخط کارکنان دستگاه های اجرایی و شهرداری ها	سازمان مدیریت و برنامه ریزی	دستگاه های اجرایی و شهرداری ها	ارائه آمار کارکنان دستگاه های اجرایی در سامانه پاکنا	دستگاه اجرایی	۷۰	دستگاه اجرایی	۱۰۰			
				صحت سنجی آمار و اطلاعات وارد شده توسط دستگاه	دستگاه اجرایی	۷۰	سازمان مدیریت و برنامه ریزی	۱۰۰			
				ارائه آمار کارکنان شهرداری های استان در سامانه پاکنا	شهرداری	۸۰	شهرداری	۳۰	۳۰	۴۰	
				صحت سنجی آمار و اطلاعات وارد شده توسط شهرداری ها	شهرداری	۸۰	سازمان مدیریت و برنامه ریزی	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	
				جمع بندی وضعیت خروج کارکنان دستگاه ها و نیز سهمیه استخدامی اختصاص یافته و ارائه گزارش به سازمان امور اداری و استخدامی به منظور پیگیری دریافت سهمیه استخدامی	دستگاه اجرایی	۵۰	سازمان مدیریت و برنامه ریزی	-	۱۰۰	-	-

جدول ۳-۱۳- اقدامات اساسی برنامه رعایت عدالت در استخدام و شایسته‌گزینی

ردیف	عنوان برنامه	مسئول برنامه	دستگاه‌های همکار	شرح فعالیت‌ها و اقدامات متناسب	هدف کمی		مسئول فعالیت یا اقدام	برنامه زمان بندی (درصد)			
					مقدار	واحد		۱۴۰۷	۱۴۰۶	۱۴۰۵	۱۴۰۴
۱	رعایت عدالت در استخدام و شایسته‌گزینی کارکنان و مدیران	دستگاه‌های اجرایی	سازمان مدیریت و برنامه ریزی کانون‌های ارزیابی شایستگی	شرکت موثر در آزمون‌های استخدامی و جلسات مصاحبه نهایی پذیرفته شدگان آزمون‌ها	۳۰	دستگاه	سازمان مدیریت و برنامه ریزی استان کرمان	۷۰	۸۰	۱۰۰	۱۰۰
				برگزاری جلسات کارگروه (کمیته ذیل آن) با موضوعیت بررسی انتصابات دستگاه از نظر شرایط احراز و نیز دارا بودن گواهینامه شایستگی مدیران	۳	جلسه	دستگاه اجرایی	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰
				تهیه بانک اطلاعاتی مدیران (عملیاتی، پایه و میانی)	۵۰	دستگاه	سازمان مدیریت و برنامه ریزی استان	۵۰	۵۰		
				تهیه لیست کارکنان جوان (و زنان) و مستعد احراز پست‌های مدیریتی در آینده	۳۰	دستگاه	سازمان مدیریت و برنامه ریزی استان	۵۰	۵۰		

۳-۱-۳-۲- اهداف، برنامه ها و اقدامات اساسی محور «آموزش و توانمندسازی کارمندان و مدیران نظام اداری استان» در عصر حاضر، بهره‌وری از توانایی‌های فکری، ذهنی و ظرفیت‌های بالقوه منابع انسانی بعنوان یک مزیت در مدیریت سازمانی محسوب می‌شود. توانمندی نیروی انسانی می‌تواند گام مفیدی در مدیریت هزینه، عملکرد بهتر و افزایش انعطاف پذیری سازمان باشد. در همین راستا توجه به امر آموزش جهت بهسازی و توسعه منابع انسانی در نظام اداری کشور در اسناد بالادستی از جمله سیاست های کلی نظام اداری ابلاغی مقام معظم رهبری، قانون مدیریت خدمات کشوری و برنامه های پنج ساله توسعه مورد تاکید و توجه جدی است. ارتقاء حکمرانی اثربخش و بهبود خدمات دولت (خدمات کم هزینه تر، سریعتر و کیفی تر) در سایه برخورداری سازمان ها از نیروهایی شایسته و کارآمد حاصل می شود و در این راستا سازمان هایی که در حوزه آموزش و توانمندسازی کارکنان خود سرمایه گذاری بیشتری می نمایند، عملکرد کارا و موفق تری دارند.

اهمیت آموزش کارکنان در نظام اداری:

- ✓ آموزش کارکنان مهارت، دانش و نگرش آنها را بهبود می‌بخشد. (توانمندسازی)
  - ✓ آموزش کارکنان را برای مسئولیت‌های بالاتر آماده می‌کند. (تربیت مدیر و شایسته سالاری)
  - ✓ ارائه آموزش به کارکنان نشان می‌دهد که ارزشمند هستند. (حفظ کرامت)
  - ✓ توصیه‌هایی که در ارزیابی عملکرد کارکنان ارائه می‌شود را برآورده می‌کند. (بهبود عملکرد)
  - ✓ ابزاری است برای تقویت حس وفاداری و همبستگی کارکنان نسبت به سازمان (تعلق سازمانی)
  - ✓ آموزش کنترل و نظارت بر کارکنان را کمتر و اطمینان از سلامت نظام اداری را افزایش می‌دهد. (نظارت و کنترل)
- با عنایت به اینکه دستگاه های اجرایی در خط مقدم عرصه سازندگی و توسعه قرار می گیرند، از اینرو سرمایه گذاری در راستای ارتقاء سطح دانش، مهارت و بینش کارمندان و مدیران دستگاه ها از اهمیت بالایی برخوردار است. بنابراین آنچه امروزه کشور را در جهت رسیدن به اهداف پیش رو و برای فتح قله های عزت و استقلال و رفاه کشور موفق می دارد پرورش منابع انسانی متخصص و متعهد است. لذا استان کرمان در راستای برنامه اصلاح نظام اداری دولت چهاردهم برای توانمندسازی و پرورش مدیران و کارمندان کارآمد در نظام اداری استان در قالب این سند برنامه های را پیش بینی نموده که امید است با هماهنگی، حمایت ها و نظارت شورای راهبری تحول اداری استان، اجرای برنامه های مورد نظر رافع مشکلات و چالش های استان و همچنین سبب ساز بهبود خدمات اداری و در نهایت رضایتمندی مردم گردد.
- استان کرمان دارای ظرفیت ها و توانمندی های فراگیر و گسترده ای در بخش های مختلف است و از این حیث در زمره مزیت پذیرترین استان های کشور قرار می گیرد. تنوع اقلیمی، موقعیت راهبردی، معادن متنوع و گسترده، صنایع پیشرو، نیروی انسانی متخصص و جوان،، زیرساخت های حمل و نقل، جاذبه های متنوع و فراوان گردشگری، مناطق ویژه اقتصادی، مزیت های بکر و ویژه در انرژی های تجدیدپذیر، نیروگاه های انرژی برق و ظرفیت های اجتماعی، فرهنگی، دینی، انسانی و مدیریتی شرایط ویژه ای را فراروی توسعه استان قرار داده است. در کنار قابلیت های متعدد استان کرمان، وجود محدودیت هایی باعث شده تا از ظرفیت های بالقوه این استان بهره برداری شایسته ای نشود. مواردی نظیر چالش های حوزه آب، پهناور بودن استان، عدم توازن های منطقه ای و چالش های محیط زیستی از جمله این محدودیت ها هستند. بهره برداری از

توانمندی ها و رفع محدودیت های توسعه استان، نیازمند نظام اداری کارآمد می باشد. یکی از راهبردهایی که می تواند استان کرمان را در این جهت کمک نماید، توجه به سرمایه انسانی در نظام اداری و برنامه ریزی در جهت توانمندسازی آن در راستای استفاده بهینه از ظرفیت ها و رفع چالش های استان می شود.

تعداد شهرستان های استان کرمان در حال حاضر به ۲۵ شهرستان افزایش یافته است. اما با توجه به افزایش تعداد شهرستان های استان در سال های اخیر، ساختار اداری و نیروی انسانی متناسب با شرایط و نیاز این شهرستان ها توسعه نیافته است. از سوی دیگر گستردگی جغرافیای استان و تراکم پایین جمعیت در آن، کار خدمات رسانی به مردم را با مشکلات بیشتری همراه نموده است. اکثر شهرستان های جدید التاسیس استان در ناحیه جنوبی استان واقع شده اند که با توجه به زیر ساخت های ضعیف اداری و سازمانی در این منطقه و از طرفی نیاز به فراهم آوردن الزامات و امکانات رشد اقتصادی و اجتماعی در شهرستان های جنوبی استان، لازم است با بکارگیری نیروهای متخصص و کارآمد و همچنین تلاش در جهت توانمندسازی بدنه کارشناسی و تربیت مدیران شایسته، زمینه پیشرفت و تعالی هر چه بیشتر را فراهم نمود. توجه به آموزش و توانمندسازی نیروی انسانی مناسب به ویژه برای اداره شهرستان های جدید التاسیس و محروم، مدیریت این شهرستان ها را در جهت تامین نیازمندی ها، بهبود شرایط زندگی و رفع مشکلات مردمی کمک شایانی خواهد نمود. در استان کرمان توسعه منابع انسانی در نظام اداری با پیشرفت های فیزیکی، همگام، همسو و هماهنگ نمی باشد. لذا علی رغم پیشرفت های چشمگیر در بخش های مختلف توسعه استان، توسعه نظام اداری و منابع انسانی باید بیشتر مورد توجه قرار گیرد.

در دنیای امروز دارایی های انسانی، مهمترین ثروت یک سازمان محسوب میشوند، در صورتیکه به اندازه کافی آموزش دیده باشند و توانایی هایشان به طور موثری افزایش یافته باشد. اما سازمان ها با چالش های متعددی در حوزه آموزش و توانمندسازی روبرو هستند. این چالش ها نه تنها بر عملکرد کارکنان تأثیر می گذارند، بلکه می توانند بهره وری کلی سازمان را نیز کاهش دهند.

### الف: برنامه ها

- برنامه های مدون استان در زمینه آموزش و توانمندسازی کارکنان نظام اداری به شرح زیر است:
- آماده سازی و توانمندسازی مجریان برنامه اصلاح نظام اداری
- طرح توانمندسازی مدیران فعلی
- طرح استعدادیابی و جانشین پروری در راستای ارتقاء مسیر شغلی کارکنان
- برگزاری سمینارهای آموزشی توسعه محور ویژه مدیران (تربیت مدیران توسعه گرا)
- پودمان آموزشی کارشناس توسعه گرا (ویژه مستخدمین جدید دستگاه های اجرایی)
- ارتقاء سطح دانش و آگاهی مدیران و کارکنان دستگاه های اجرایی در مدیریت و مصرف منطقی انرژی
- دانش افزایی مدیران و کارکنان دستگاه های اجرایی در حوزه تحول دیجیتال و هوش مصنوعی

ب: اهداف کمی و کیفی

ب-۱: اهداف کمی

جدول ۳-۱۴- اهداف کمی برنامه های آموزش و توانمندسازی کارکنان نظام اداری استان کرمان در برنامه هفتم پیشرفت

برنامه زمان بندی تحقق هدف (درصد)				هدف کمی		عنوان هدف کمی	عناوین برنامه ها
۱۴۰۷	۱۴۰۶	۱۴۰۵	۱۴۰۴	واحد	مقدار		
			۱۰۰	نفر	۸۰۰	توانمندسازی مجریان برنامه اصلاح نظام اداری	آماده سازی و توانمندسازی مجریان برنامه اصلاح نظام اداری
۱۰۰	۷۵	۵۰	۲۵	نفر	۲۰۰	شناسایی و تربیت مدیران آینده	طرح استعدادبایی و جانشین پروری
اجرای مستمر در طول برنامه				نفر/ساعت	۸۰۰۰۰	توانمندسازی مدیران پایه و میانی	طرح توانمندسازی مدیران پایه و میانی (فعلی)
۱۰۰	۷۵	۵۰	۲۵	جلسه	۴۰	برگزاری سمینارهای آموزشی توسعه محور ویژه مدیران (تربیت مدیران توسعه گرا)	برگزاری سمینارهای آموزشی توسعه محور ویژه مدیران (تربیت مدیران توسعه گرا)
۱۰۰	۸۰	۶۰	۳۰	نفر/ساعت	۶۰۰۰۰	تربیت کارشناسان توسعه گرا	پودمان آموزشی کارشناس توسعه گرا (ویژه مستخدمین جدید دستگاه های اجرایی)
۱۵	۱۵	۳۰	۴۰	نفر ساعت	۸۷۵۰۰	برگزاری دوره های آموزشی ویژه نحوه مصرف و مدیریت منابع انرژی	ارتقاء سطح دانش و آگاهی مدیران و کارکنان دستگاه های اجرایی در مدیریت و مصرف منطقی انرژی
۱۰۰	۷۵	۵۰	۲۵	نفر ساعت	۳۶۰۰۰	برگزاری دوره های آموزشی در حوزه تحول دیجیتال و هوش مصنوعی	دانش افزایی مدیران و کارکنان دستگاه های اجرایی در حوزه تحول دیجیتال و هوش مصنوعی

## ب-۲: اهداف کیفی

در این قسمت اهداف کیفی و ضرورت و اهمیت هر یک از برنامه های هفت گانه فوق به تفکیک تشریح شده است:

### برنامه ۱: آماده سازی و توانمندسازی مجریان برنامه اصلاح نظام اداری

#### اهداف کلی:

- شکل گیری گفت‌وگو مشترک بین مجریان برنامه اصلاح
- آشنا کردن افراد با مفاهیم مرتبط با اصلاح نظام اداری
- آشنا کردن افراد با جهت گیری های کشور در عرصه نظام اداری
- ایجاد اشراف در مجریان نسبت به محورهای برنامه اصلاح نظام اداری
- افزایش انگیزه و عزم در مجریان برای ایجاد نقش آفرینی موثر در فرایند اصلاح اداری در دستگاه
- بسترسازی برای استقرار برنامه اصلاح در دستگاه اجرایی

#### جامعه هدف:

جامعه هدف برنامه شامل کلیه مجریان برنامه اصلاح در دستگاه های اجرایی استان است که در زیر به تفکیک مشخص شده اند:

- ۱- معاونین توسعه مدیریت، مدیران مرتبط با نوسازی، تحول اداری، منابع انسانی و فناوری اطلاعات (یا عناوین مشابه) و سایر حوزه های مربوط در دستگاه های اجرایی
- ۲- کارشناسان مرتبط با نوسازی، تحول اداری، منابع انسانی و فناوری اطلاعات (یا عناوین مشابه) و سایر حوزه های مربوط در دستگاه های اجرایی

#### نظام محتوایی:

نظام محتوایی شامل دوره های آموزشی مورد نظر در دستورالعمل اجرایی برنامه اصلاح نظام اداری دولت چهاردهم (شامل ۶ پودمان) است. پودمان های ۶ گانه آموزشی برای آماده سازی و توانمندسازی مجریان برنامه اصلاح نظام اداری به شرح زیر است:

- ۱- برنامه ریزی عملیاتی اصلاح اداری
- ۲- شناخت نظام اداری ایران
- ۳- برنامه اصلاح نظام اداری در دولت چهاردهم
- ۴- مدیریت اصلاحات و تدوین برنامه عملیاتی اصلاح اداری
- ۵- نوآوری اداری
- ۶- مهارت های نرم مورد نیاز متولیان اصلاح اداری

## برنامه ۲: طرح استعدادیابی و جانشین پروری در راستای ارتقاء مسیر شغلی کارکنان

### هدف کلی:

این برنامه در راستای بندهای ۴ و ۵ سیاست های کلی نظام اداری و به منظور اجرای دومین محور برنامه اصلاح نظام اداری دولت چهاردهم (مدیریت سرمایه انسانی) با هدف تربیت نیروهای کارآمد و ارتقاء توانمندی آنها برای تصدی پست های مدیریتی در نظام اداری استان تدوین و در طی سالهای برنامه هفتم پیشرفت به اجرا گذاشته می شود.

### اهداف برنامه:

- کسب اطمینان از وجود افراد دارای قابلیت های مدیریتی برای بکارگیری آنها در سازمان
- شناسایی نیازهای جانشینی به عنوان ابزاری برای توسعه و آموزش افراد
- شناسایی کارکنان قابل ارتقا برای جانشین پروری و تقبل پست های مدیریتی
- فراهم سازی امکان رشد و ارتقای شغلی کارشناسان که جو انگیزشی، تحرک و رقابت سالم را تقویت می کند.
- تعدیل و کاهش فرهنگ بی تفاوتی، دلسردی و افسردگی در سازمان ها
- توسعه شایستگی های مدیریتی برای افراد مستعد و جانشین مدیران آتی
- افزایش میزان آمادگی دستگاه های اجرایی در انتصاب پست های مدیریتی به هنگام مواجهه با چالش هایی نظیر بازنشستگی پیش از موعد کارمندان یا استعفای آنها

### ضرورت و اهمیت:

سازمان های امروزی باید برای مدیریت استعدادهای فعلی و آتی خود و به منظور پرورش افراد مناسب برای پر کردن جایگاه های کلیدی، برنامه های جانشین پروری را جاری سازند. در این راستا می توان با استفاده از مدل شایستگی، استعدادهای سازمانی را شناسایی و برنامه های آموزشی مناسب را برای پرورش آنها فراهم نمود. پر واضح است افراد، مدیر متولد نمی شوند بلکه بایستی برای مدیریت پرورش یابند. توانمندسازی منابع انسانی و جانشین پروری یکی از مهمترین ابزارهایی است که سازمانهای پیشرو در کشف و ارتقاء استعدادهای انسانی از آن بهره می جویند.

تقاضای رو به افزایش سازمان ها برای بکارگیری نیروهای توانمند در عرصه های مدیریتی و از سویی تمایل کارکنان برای تصاحب و در اختیار گرفتن مشاغل با ارزش از سوی دیگر، موجب شده است که نبرد و مبارزه ای شکل بگیرد که باید آن را جنگ استعدادها بنامیم. در این نبرد سازمان های موفق تلاش می کنند تا با به کارگیری رویه ها، برنامه ها و راهبردهای مناسب بتوانند استعدادهایی را که برای تداوم حیاتشان ضروری هستند، حفظ و پرورش دهند. در این راستا یکی از برنامه های تحول نظام اداری استان در برنامه هفتم پیشرفت، طرح استعدادیابی و جانشین پروری در راستای ارتقاء مسیر شغلی کارکنان است که با اجرای این برنامه ی توان در شرایطی موثر و اطمینان بخش به پرورش مدیرانی شایسته و کاملاً مطابق با

نیازهای آتی دستگاه های اجرایی استان پرداخت تا در شرایط دشوار و بروز چالش های سخت، بهترین عملکرد را از خود بروز دهند.

**فرایند اجرای طرح مدیریت استعداد و جانشین پروری (الگوی عملیاتی)**

- ۱- معرفی افراد واجد شرایط در طرح جانشین پروری از سوی دستگاه های اجرایی
- ۲- شناسایی افراد مناسب برای تصدی مشاغل مدیریتی در دستگاه های اجرایی استان
- ۳- ارزیابی شایستگی ها و شناسایی استعدادهای مدیریتی (تشکیل خزانة استعدادهای مدیریتی استان جهت برنامه ریزی آتی)
- ۴- شناسایی نیازهای آموزشی مستعدین مدیریتی
- ۵- برنامه ریزی برای توانمندسازی و توسعه فردی مستعدین مدیریتی

**مراحل پیاده سازی طرح مدیریت استعداد و جانشین پروری**



### برنامه ۳: طرح توانمندسازی مدیران پایه و میانی

#### هدف کلی:

این دوره ها با هدف تقویت دانش و ارتقاء شایستگی های حرفه ای مدیریتی در مدیران پایه و میانی دستگاه های اجرایی استان و براساس نیازسنجی برآمده از الف: سامانه معنا ب: نتایج ارزیابی عملکرد حاصله از جشنواره شهید رجایی سال، ج: نتایج سامانه کانون ارزیابی و توسعه شایستگی های مدیران؛ و بامخاطب یابی برگرفته از سامانه پاکنا طراحی، برنامه ریزی و توسط مدرسان دارای گواهینامه صلاحیت تدریس در مرکز آموزش و پژوهش های توسعه و آینده نگری سازمان مدیریت و برنامه ریزی استان برگزار می گردد.

- ارائه آموزش های قبل از انتصاب مدیران دولتی (براساس اطلاعات سامانه پاکنا: پایگاه اطلاعات کارکنان نظام اداری - نتایج کانون ارزیابی شایستگی مدیران)
- ارائه آموزش های مورد نیاز مدیران دولتی بعد از انتصاب (براساس نتایج سامانه معنا: مدیریت عملکرد نظام اداری - جشنواره شهید رجایی استان)

#### اهداف برنامه:

- توانمندسازی و بهبود دانش، مهارت، نگرش و توانایی مدیران
- بهبود عملکرد سازمانی و بهره‌وری بالاتر

#### ضرورت و اهمیت:

پیشرفت و توسعه پایدار هر جامعه ای بدون شک در گرو آموزش کارآمد مدیران میانی دستگاه های اجرایی متناسب با نیازمندی ها و شرایط روز است. آموزش تأثیر بسیار مهم و بسزایی بر عملکرد و کیفیت کاری مدیران داشته و نتیجه آن ارتقاء کیفی سطح خدمات ارائه شده توسط دستگاه های اجرایی است. با توجه به اینکه مدیران دولتی بایستی به لحاظ سطح دانش، مهارت و انگیزه ارتقاء یابند، اهمیت دارد آموزش هایی به آنها ارائه گردد که اولاً در ارتباط با اهداف سازمانی و فردی آنها باشد و ثانیاً در اتصال به الزامات و نتایج ارزیابی های رسمی آنها طرح ریزی شود؛ همچنین توانمندسازی مدیران دولتی برای ایفای نقش اثربخش در انجام وظایف سازمانی آنها ضرورت دارد.

**برنامه ۴: برگزاری سمینارهای آموزشی توسعه محور ویژه مدیران (تربیت مدیران توسعه گرا)**

**هدف کلی:**

این برنامه با هدف تبیین و نهادینه سازی مفاهیم مربوط به حوزه توسعه و مدیریت در راستای ایجاد دید مشترک ، همسویی و همگرایی در مسیر توسعه استان و کشور در بین مدیران سطوح پایه و میانی با حضور صاحب نظران برجسته کشوری برگزار می گردد.

**اهداف برنامه:**

- ایجاد ذهنیت توسعه گرا در مدیران استان
- آشنایی مدیران با مفاهیم بنیادی رشد و توسعه کشور
- آشنایی مدیران با مشکلات و تنگناهای اقتصاد کشور
- آشنایی مدیران با وضعیت موجود و چشم انداز اقتصاد کشور
- آشنایی مدیران با چشم انداز نظام بین الملل
- تجهیز مدیران به دانش و مهارت های نوین مدیریتی

**ضرورت و اهمیت:**

حرکت در مسیر توسعه استان و کشور نیازمند مدیرانی است که در عین اینکه با مفاهیم مربوط به حوزه رشد و توسعه و دانش مدیریتی آشنا باشند، در این مسیر نیز دارای دید مشترک بوده و از یک همسویی و همگرایی برخوردار باشند. مرکز آموزش و پژوهش های توسعه و آینده نگری استان کرمان با درک این موضوع و با برگزاری سلسله سمینارهایی در این حوزه با بهره گیری از اساتید و صاحب نظران برجسته کشوری سعی بر آن دارد تا به این مهم جامه عمل بپوشاند.

## جدول ۳-۱۵- دوره های آموزشی پودمان تربیت مدیران توسعه گرا

ردیف	عنوان دوره	ساعت آموزشی
۱	نظام های شناختی و ذهنی مدیران	۶
۲	بهره وری در بخش دولتی	۸
۳	مبانی سیاست گذاری و حکمرانی	۴
۴	اهمیت برنامه ریزی و آشنایی با برنامه های توسعه کشور	۶
۵	مهارت های حرفه ای مدیریتی	۴
۶	انگیزه بخشی به کارکنان	۴
۷	بخش دولتی و توسعه اقتصادی	۴
۸	آشنایی با هوش مصنوعی و کاربردهای آن	۶
۹	مهارت های ارتباطی مدیران	۴
۱۰	رهبری تحول در سازمان ها	۴
۱۱	مبانی آینده پژوهی	۴
۱۲	تیم سازی و مدیریت مشارکتی	۶
	جمع کل	۶۰

**برنامه ۵: پودمان آموزشی کارشناس توسعه گرا (ویژه مستخدمین جدید دستگاه های اجرایی)**

**هدف کلی:**

این پودمان با هدف ارائه آموزش های الزم به کارشناسان دستگاه های اجرایی استان برنامه ریزی گردید تا با گذراندن این پودمان، ضمن داشتن نگاه جامع گرا و آینده نگر، رویکردی توسعه محور داشته و بتواند با این دیدگاه وظایف شغلی خود را در سازمان خویش انجام دهند.

**اهداف برنامه:**

- آشنایی کارشناسان با سیاست ها و خطوط کلی برنامه های توسعه ملی
- ایجاد دید آمیshi در کارشناسان
- تقویت نگاه آینده نگری در کارشناسان
- ایجاد دید توسعه گرا در کارشناسان
- افزایش انگیزش شغلی کارشناسان
- آشنایی کارشناسان با برنامه اصلاح نظام اداری دولت چهاردهم
- آشنایی کارشناسان با اصلاح فرایندهای انجام کار و شیوه های افزایش بهره وری

**ضرورت و اهمیت:**

حرکت در مسیر توسعه کشور، نیازمند کارشناسانی است که در کنار داشتن تخصص های مرتبط با شغل خود، رویکردی جامع نگر و آینده گرا داشته و بتوانند جایگاه خود و سازمان خویش را در مسیر توسعه کشور شناخته و رویکردی توسعه گرایانه داشته باشند.

این پودمان به منظور پوشش نیازهای آموزشی کارشناسان در راستای توسعه استان طراحی و مخاطبان آن کارشناسانی بوده اند که به تازگی وارد دستگاه های اجرایی استان شده اند. هدف این است که این افراد با داشتن دیدی آمیshi و آشنایی با قابلیت ها، توانمندی ها و شرایط محیطی استان محل خدمت بتوانند در انجام وظایف سازمانی خویش به نحو موثری عمل نمایند. علاوه بر این آشنایی با برنامه اصلاح نظام اداری کشور بتواند افق پیش روی دستگاه های اجرایی را برای آنان مشخص نماید.

**مخاطبان برنامه:**

کارشناسان دارای ۳ سال سابقه خدمت و پایین تر در دستگاه های اجرایی استان کرمان

## جدول ۳-۱۶- دوره های آموزشی بودمان کارشناس توسعه گرا (ویژه مستخدمین جدید دستگاه های اجرایی)

ردیف	عنوان دوره	ساعت آموزشی
۱	آشنایی با قوانین و مقررات ارتقاء سلامت اداری	۴
۲	بهره وری در بخش دولتی	۸
۳	مبانی آینده پژوهی	۴
۴	اهمیت برنامه ریزی و آشنایی با برنامه های توسعه کشور	۶
۵	مدیریت رفتار سازمانی	۴
۶	اخلاق حرفه ای	۴
۷	تکریم ارباب رجوع (حقوق شهروندی)	۴
۸	آشنایی با هوش مصنوعی و کاربردهای آن	۸
۹	روش های برقراری ارتباط موثر	۴
۱۰	کارآفرینی سازمانی	۴
۱۱	مدیریت دانش سازمانی	۴
۱۲	آشنایی با سند آمایش استان	۶
	جمع کل	۶۰

**برنامه ۶: ارتقاء سطح دانش و آگاهی مدیران و کارکنان دستگاه های اجرایی در مدیریت و مصرف منطقی انرژی**

**هدف کلی:**

این برنامه با هدف صرفه جویی در انرژی (اعم از برق و گاز) و آب برای مدیران و کارکنان دستگاه های اجرایی برگزار می شود.

**اهداف برنامه:**

- آگاهی سازی و توانمندسازی مدیران برای ایجاد فرهنگ مناسب مصرف بهینه انرژی در محیط کار و زندگی و ارائه برنامه ها و راهکارهای عملیاتی در راستای مدیریت مصرف انرژی
- افزایش دانش و آگاهی کارمندان در زمینه مصرف انرژی و آموزش روشهای عملی برای صرفه جویی در مصرف انرژی در محیط کار و زندگی

**ضرورت و اهمیت:**

شواهد عینی و مطالعات آماری موجود، مصرف بالا و هدر رفت انرژی در بخش های مختلف را تایید می کند. ادامه این روند کشور ایران به عنوان کشور دارای منابع عظیم انرژی را به وارد کننده انرژی و درگیر با ناترازی و بحران های جدی تبدیل خواهد کرد. ما کمتر به سیاست های تنظیم گرانه و کنترل مصرف انرژی توجه داشته ایم و در این راستا، عامل اصلی موفقیت در بهینه سازی مصرف انرژی، فرهنگ سازی و بالا بردن سطح آگاهی های عمومی در این زمینه می باشد. جامعه با آموزش مناسب، می تواند رفتارهای صحیح در مصرف را بپذیرد و الگوهای مصرفی خود را تغییر دهد. برگزاری دوره های آموزشی ویژه مدیران و کارکنان دستگاه های اجرایی در خصوص نحوه مصرف و مدیریت منابع انرژی بر اساس بخشنامه شماره ۱۱۱۹۰۵ مورخ ۱۴۰۳/۱۱/۲۹ سازمان اداری و استخدامی پیش بینی و به مرحله اجرا گذاشته می شود.

برنامه ۷: دانش افزایی مدیران و کارکنان دستگاه های اجرایی در حوزه تحول دیجیتال و هوش مصنوعی

**هدف کلی:**

این برنامه با هدف ارتقای دانش و مهارت های تخصصی و حرفه ای مدیران و کارشناسان نظام اداری استان در زمینه آشنایی با تغییر و تحولات ناشی از توسعه تکنولوژی دیجیتال در همه جنبه های اجتماعی و اقتصادی و همچنین ارتقاء دانش و مهارت های عمومی کارمندان جهت استفاده موثر از هوش مصنوعی در انجام فعالیت های شغلی و سازمانی و ارائه خدمات به شهروندان برگزار می شود.

**اهداف برنامه:**

- استفاده بهینه از ظرفیت ها و امکانات هوش مصنوعی برای توسعه دولت هوشمند (موضوع محور سوم برنامه اصلاح نظام اداری دولت چهاردهم)
- ارتقای کیفیت خدمات
- افزایش بهره وری و کاهش هزینه ها
- بهبود فرایند کسب و کار
- بهبود عملکرد کارکنان
- استقرار مداوم فناوری های نو و گسترش استفاده از فناوری های دیجیتال
- دستیابی به یک مزیت رقابتی

**ضرورت و اهمیت:**

تحول دیجیتال به معنای استفاده استراتژیک از فناوری ها، روش ها و محتواهای دیجیتال در راستای ایجاد تحول در کسب و کار می باشد. امروزه، دیجیتالی شدن به بخش مهمی از روش زندگی و کسب و کارها تبدیل شده است. در عصر جدید که با عنوان عصر فناوری دیجیتال نیز شناخته می شود، سازمان ها مجبور به استفاده از انواع تکنولوژی ها و روش های نوین مدیریت کسب و کار هستند و اگر به سمت دیجیتالی شدن و استفاده از داده ها نروند، محکوم به نابودی هستند. تحول دیجیتال، مجموع اقدام های سازمان برای بکارگیری فناوری های تحول آفرین و بهره برداری از منافع آن به منظور تحول در عرصه خدمات سازمانی و کسب و کار است. در سالهای اخیر، بسیاری از سازمان ها کوشیده اند با تکیه بر قابلیت های متنوع و متعدد فناوری های نوین دیجیتالی و هوش مصنوعی کسب و کار خود را متحول و خدمات بهتری ارائه نمایند. در همین راستا دوره های آموزشی مرتبط با تحول دیجیتال و هوش مصنوعی با هدف آشنایی مدیران و کارشناسان دستگاه های اجرایی با تغییر و تحولات ناشی از توسعه تکنولوژی دیجیتال در همه جنبه های اجتماعی و اقتصادی و همچنین ارتقاء دانش و مهارت های عمومی کارمندان جهت استفاده موثر از هوش مصنوعی در انجام فعالیت های شغلی و سازمانی و ارائه خدمات به شهروندان، طی سال های برنامه هفتم ریزی و اجرا خواهد شد.

**ج: اقدامات اساسی مرتبط با برنامه های هفت گانه محور آموزش و توانمندسازی کارکنان نظام اداری استان**

جدول ۳-۱۷- اقدامات اساسی مرتبط با آماده سازی و توانمندسازی مجریان برنامه اصلاح نظام اداری

ردیف	عنوان برنامه	مسئول برنامه	دستگاه های همکار	شرح فعالیت ها و اقدامات متناسب	عمومی /خصوصی	هدف کمی		برنامه زمان بندی (درصد)				
						مقدار	واحد	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	
۱	آماده سازی و توانمندسازی مجریان برنامه اصلاح نظام اداری	سازمان مدیریت و برنامه ریزی استان کرمان	کلیه دستگاه های اجرایی	معرفی مدیران و کارشناسان توسط دستگاه های اجرایی برای شرکت در پودمان های توانمندسازی مجریان برنامه اصلاح نظام اداری	عمومی	۸۰۰	نفر	۱۰۰	-	-	-	-
		مرکز آموزش و پژوهش های توسعه و آینده نگری با همکاری معاونت توسعه مدیریت و سرمایه انسانی سازمان مدیریت و برنامه ریزی استان		برنامه ریزی برای آموزش و تربیت مجریان برنامه	عمومی							
				اجرای پودمان های آموزشی	عمومی							
				صدور گواهینامه دوره های آموزشی								

جدول ۳-۱۸- اقدامات اساسی مرتبط با طرح استعدادیابی و جانشین پروری در راستای ارتقاء مسیر شغلی کارکنان

ردیف	عنوان برنامه	مسئول برنامه	دستگاه های همکار	شرح فعالیت ها و اقدامات متناسب	عمومی /خصوصی	هدف کمی		برنامه زمان بندی (درصد)				
						مقدار	واحد	مسئول فعالیت یا اقدام	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷
۱	طرح استعدادیابی و جانشین پروری در راستای ارتقاء مسیر شغلی کارکنان	سازمان مدیریت و برنامه ریزی استان کرمان	دستگاه های اجرایی استان	معرفی افراد واجد شرایط در طرح جانشین پروری از سوی دستگاه های اجرایی	عمومی	۲۰۰	نفر	مرکز آموزش و پژوهش های توسعه و آینده نگری	۵۰	۵۰	۵۰	۵۰
				شناسایی افراد مناسب برای تصدی مشاغل مدیریتی در دستگاه های اجرایی استان	عمومی							
				ارزیابی شایستگی ها و شناسایی استعدادها (تشکیل خزانة استعدادهاى مدیریتی استان جهت برنامه ریزی آتی)	عمومی							
				شناسایی نیازهای آموزشی مستعدین مدیریتی	عمومی							
				برنامه ریزی برای توانمندسازی و توسعه فردی مستعدین مدیریتی	عمومی							

جدول ۳-۱۹- فرآیند اجرای طرح مدیریت استعداد و جانشین پروری در سال های برنامه هفتم پیشرفت

۱۴۰۷	۱۴۰۶	۱۴۰۵	۱۴۰۴	واحد	اقدام
۲۰۰	۲۰۰	۲۰۰	۲۰۰	نفر	فراخوان به دستگاه ها و معرفی مستعدین مدیریتی به مرکز
۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	نفر	پالایش اولیه و اجرای آموزش
۵۰	۵۰	۵۰	۵۰	نفر	اجرای کانون ارزیابی و توسعه تکمیلی برای افراد مستعد جایگزینی در پست های مدیریتی

جدول ۳-۲۰- اقدامات اساسی مرتبط با طرح توانمندسازی مدیران پایه و میانی

ردیف	عنوان محور فرعی	مسئول محور	دستگاه های همکار	شرح فعالیت ها و اقدامات متناسب	عمومی / خصوصی	هدف کمی		مسئول فعالیت یا اقدام	برنامه زمان بندی (درصد)			
						مقدار	واحد		۱۴۰۷	۱۴۰۶	۱۴۰۵	۱۴۰۴
۱	طرح توانمندسازی مدیران پایه و میانی	سازمان مدیریت و برنامه ریزی استان کرمان	کلیه دستگاه های اجرایی	نیازسنجی و طراحی دوره های آموزشی ویژه مدیران	عمومی	۸۰۰۰۰	نفرساعت در ۴ سال	مرکز آموزش و پژوهش های توسعه و آینده نگری	۲۵	۵۰	۷۵	۱۰۰
				برنامه ریزی آموزشی	عمومی				۲۵	۵۰	۷۵	۱۰۰
				اجرای دوره های آموزشی	عمومی				۲۵	۵۰	۷۵	۱۰۰
				نظارت و ارزیابی دوره های آموزشی	عمومی				۲۵	۵۰	۷۵	۱۰۰

جدول ۳-۲۱- اقدامات اساسی مرتبط با برگزاری سمینارهای آموزشی توسعه محور ویژه مدیران (تربیت مدیران توسعه گرا)

ردیف	عنوان برنامه	مسئول برنامه	دستگاه های همکار	شرح فعالیت ها و اقدامات متناسب	عمومی /خصوصی	هدف کمی		مسئول فعالیت یا اقدام	برنامه زمان بندی (درصد)			
						مقدار	واحد		۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷
۱	برگزاری سمینارهای آموزشی توسعه محور ویژه مدیران (تربیت مدیران توسعه گرا)	سازمان مدیریت و برنامه ریزی استان کرمان	کلیه دستگاه های اجرایی استان	شناسایی دوره های آموزشی ویژه مدیران توسعه گرا در ابتدای سال	عمومی	۴۰	دوره آموزشی	مرکز آموزش و پژوهش های توسعه و آینده نگری	۲۵	۵۰	۷۵	۱۰۰
				تصویب دوره ها در شورای راهبردی تحول اداری استان	عمومی				۲۵	۵۰	۷۵	۱۰۰
				شناسایی اساتید و افراد صاحب نظر در عرصه ملی برای تدریس دوره های آموزشی	عمومی				۲۵	۵۰	۷۵	۱۰۰
				برگزاری دوره های آموزشی	عمومی				۲۵	۵۰	۷۵	۱۰۰

جدول ۳-۲۲- اقدامات اساسی مرتبط با پودمان آموزشی کارشناس توسعه گرا (ویژه مستخدمین جدید دستگاه های اجرایی)

ردیف	عنوان برنامه	مسئول برنامه	دستگاه های همکار	شرح فعالیت ها و اقدامات متناسب	عمومی /خصوصی	هدف کمی		مسئول فعالیت یا اقدام	برنامه زمان بندی (درصد)			
						مقدار	واحد		۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷
۱	پودمان آموزشی کارشناس توسعه گرا (ویژه مستخدمین جدید دستگاه های اجرایی)	سازمان مدیریت و برنامه ریزی استان کرمان	کلیه دستگاه های اجرایی استان	معرفی کارشناسان توسعه گرا در ابتدای سال توسط دستگاه اجرایی	عمومی	۴۰	دوره آموزشی	مرکز آموزش و پژوهش های توسعه و آینده نگری	۲۵	۵۰	۷۵	۱۰۰
				تصویب دوره ها در شورای راهبری تحول اداری استان	عمومی				۱۰۰	-	-	-
				شناسایی اساتید و افراد صاحب نظر در عرصه ملی برای تدریس دوره های آموزشی	عمومی				۱۰۰	-	-	-
				برگزاری دوره های آموزشی	عمومی				۲۵	۵۰	۷۵	۱۰۰

جدول ۳-۲۳- اقدامات اساسی مرتبط با ارتقاء سطح دانش و آگاهی مدیران و کارکنان دستگاه های اجرایی  
در مدیریت و مصرف منطقی انرژی

ردیف	عنوان برنامه	مسئول برنامه	دستگاه های همکار	شرح فعالیت ها و اقدامات متناسب	عمومی /خصوصی	هدف کمی		مسئول فعالیت یا اقدام	برنامه زمان بندی (درصد)			
						مقدار	واحد		۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷
۱	ارتقاء سطح دانش و آگاهی مدیران و کارکنان دستگاه های اجرایی در مدیریت و مصرف منطقی انرژی	سازمان مدیریت و برنامه ریزی استان کرمان	کلیه دستگاه های اجرایی استان	برگزاری دوره مدیریت بهینه سازی مصرف انرژی برای مدیران حرفه ای	عمومی	۳۷۵۰۰	نفر/ساعت	مرکز آموزش و پژوهش های توسعه و آینده نگری	۱۰۰	-	-	-
				برگزاری دوره آموزشی اصول و روش های اصلاح الگوی مصرف انرژی	عمومی	۶۰۰۰۰	نفر/ساعت	مرکز آموزش و پژوهش های توسعه و آینده نگری	۵۰	-	-	۱۰۰

جدول ۳-۲۴- اقدامات اساسی مرتبط با دانش افزایی مدیران و کارکنان دستگاه های اجرایی در حوزه

تحول دیجیتال و هوش مصنوعی

ردیف	عنوان محور فرعی	مسئول محور	دستگاه های همکار	شرح فعالیت ها و اقدامات متناسب	عمومی / خصوصی	هدف کمی		برنامه زمان بندی (درصد)			
						مقدار	واحد	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷
۱	دانش افزایی مدیران و کارکنان دستگاه های اجرایی در حوزه تحول دیجیتال و هوش مصنوعی	سازمان مدیریت و برنامه ریزی استان کرمان	کلیه دستگاه های اجرایی	نیازسنجی و طراحی دوره های آموزشی	عمومی	۳۶۰۰۰	نفر ساعت در ۴ سال	۲۵	۵۰	۷۵	۱۰۰
				برنامه ریزی آموزشی	عمومی			۲۵	۵۰	۷۵	۱۰۰
				اجرای دوره های آموزشی	عمومی			۲۵	۵۰	۷۵	۱۰۰
				نظارت و ارزیابی دوره های آموزشی	عمومی			۲۵	۵۰	۷۵	۱۰۰

۳-۱-۳-۳- اهداف، برنامه ها و اقدامات اساسی برنامه مدیریت دانش (راه اندازی سامانه جامع مدیریت دانش سازمانی در راستای توانمندسازی و استفاده موثر از سرمایه های فکری دستگاه های اجرایی استان)

مدیریت دانش فرایندی نظام مند و مستمر است که از طریق آن، دانش در دستگاه اجرایی شناسایی، خلق، توسعه، نگهداری، تسهیم و به کار گرفته شده و منجر به یادگیری، نوآوری، توسعه فردی، توسعه تیمی و سازمانی و ارتقای بهره وری می شود. ما در دنیایی زندگی می کنیم که به خاطر جهانی شدن، دچار تغییرات سریع و اجتناب ناپذیری است. از اینرو سازمان های نوین، امروزه اهمیت بیشتری جهت درک، انطباق پذیری و مدیریت تغییرات محیط پیرامون قائل هستند و در کسب و به کارگیری دانش و اطلاعات روزآمد به منظور بهبود عملیات و ارائه خدمات و محصولات مطلوبتر به افراد پیشی گرفته اند. چنین سازمان هایی نیازمند به کارگیری سبک جدیدی از مدیریت به نام «مدیریت دانش» می باشند. از اینرو افزایش قابلیت های کارکنان و ایجاد بستر لازم برای به کارگیری ظرفیت های فکری و دانشی آنها و همچنین از این قابلیت ها در مسیر افزایش بهره وری، رشد و نوآوری سازمان و افزایش شایستگی نیروی انسانی برای تحقق اهداف سازمانی ضرورت دارد. در این راستا از مهمترین ابزارهای مدیریت دانش، ایجاد و توسعه نظامات اندیشه ساز و تحول آفرین از جمله ایجاد و توسعه اندیشکده ها (کانون های تولید فکر و ایده پردازی)، استقرار و تداوم نظام پذیرش و بررسی پیشنهادها در دستگاه های اجرایی استان و ثبت و انتقال تجارب مدیریتی موفق می باشد که از این رهگذر می توان از فکر و اندیشه کارکنان برای مسئله یابی، چاره جویی و حل مسائل و مشکلات سازمانی بهره جست و ضمن رشد و توسعه فردی، مدیریت مشارکتی در دستگاه های اجرایی را تعمیق بخشید.

### الف: برنامه ها

- برنامه های مدون استان در زمینه مدیریت دانش سازمانی در نظام اداری استان به شرح زیر است:
- راه اندازی سامانه جامع مدیریت دانش سازمانی و مستند سازی تجربیات مدیران
  - ایجاد و توسعه کانون های تولید فکر و ایده پردازی در دستگاه های اجرایی استان
  - استقرار نظام پیشنهادها در دستگاه های اجرایی استان

### ب: اهداف

#### ب-۱: اهداف کیفی

- ایجاد و بهبود فرهنگ تبادل و تسهیم دانش در سطح سازمان
- تسهیل دسترسی به دانش و تجربه سازمانی با استفاده از سامانه هوشمند
- فراهم آوری دانش لازم برای تصمیم گیری مدیران
- افزایش انگیزش کارکنان برای مشارکت در فعالیت های فکری و دانشی و تقویت منابع خوشفکر و خلاق
- توسعه محیط خلاق و نوآور برای پرورش و بروز استعداد سرمایه های انسانی در تمامی سطوح سازمان
- تولید دانش بومی و بهره مندی از قابلیت ها و تجارب سرمایه انسانی
- ارتقا سطح توانمندی و شایستگی کارکنان
- حفظ، انتقال و کاربست دانش و تجارب مدیریتی

## ب-۲: اهداف کمی

جدول ۳-۲۵- اهداف کمی برنامه مدیریت دانش (راه اندازی سامانه جامع مدیریت دانش سازمانی در راستای توانمندسازی و استفاده موثر از سرمایه های فکری دستگاه های اجرایی استان در برنامه هفتم پیشرفت)

برنامه زمان بندی تحقق هدف (درصد)				هدف کمی		عنوان هدف کمی	عناوین برنامه ها
۱۴۰۷	۱۴۰۶	۱۴۰۵	۱۴۰۴	واحد	مقدار		
۱۰۰	۷۵	۵۰	۲۵	دستگاه	دستگاه های اجرایی استان	استقرار هوشمند نظام های مدیریت دانش (اندیشکده، نظام پیشنهادها، سامانه مدیریت دانش)	مدیریت دانش سازمانی در راستای توانمندسازی و استفاده موثر از سرمایه های فکری دستگاه های اجرایی استان

ج: اقدامات اساسی مرتبط با برنامه های مدیریت دانش در نظام اداری استان

جدول ۳-۲۶- اقدامات اساسی مرتبط با برنامه مدیریت دانش در نظام اداری استان

ردیف	عنوان برنامه	مسئول برنامه	دستگاه های همکار	ریز برنامه	شرح فعالیت ها و اقدامات متناسب	هدف کمی		عمومی / خصوصی	برنامه زمان بندی (درصد)
						مقدار	واحد		
۱	راه اندازی سامانه جامع مدیریت دانش سازمانی در راستای توانمندسازی و استفاده موثر از سرمایه های فکری دستگاه های اجرایی استان	سازمان مدیریت و برنامه ریزی استان کرمان	کلیه دستگاه های اجرایی استان	مستند سازی تجربیات مدیریتی	طراحی، راه اندازی سامانه جامع	۱	سامانه	عمومی	۱۰۰
					برگزاری دوره آموزشی مستندسازی تجارب	۱	دوره	عمومی	۵۰
					مستندسازی تجارب مدیریتی	۳۰	دستگاه	عمومی	۲۵
					تدوین و انتشار کتاب تجارب برتر مدیریتی استان	۱	جلد	عمومی	-
					شناسایی و تقدیر از دستگاه های فعال در مستندسازی تجربه های مدیران	۳	دستگاه	عمومی	۵۰
					برگزاری سمینارهای آموزشی ارائه تجارب مدیران موفق	۴	دوره	عمومی	۲۵

جدول ۳-۲۷- اجرای مدیریت دانش در راستای توانمندسازی و استفاده موثر از سرمایه های فکری دستگاه های اجرایی استان

ردیف	عنوان برنامه	مسئول برنامه	دستگاه های همکار	ریز برنامه	شرح فعالیت ها و اقدامات متناسب	عمومی / خصوصی	هدف کمی		مسئول فعالیت یا اقدام	برنامه زمان بندی (درصد)			
							مقدار	واحد		۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷
۱	راه اندازی سامانه جامع مدیریت دانش سازمانی در راستای توانمندسازی و استفاده موثر از سرمایه های فکری دستگاه های اجرایی استان	سازمان مدیریت و برنامه ریزی استان کرمان	کلیه دستگاه های اجرایی استان	ایجاد و توسعه کانون های تولید فکر و ایده پردازی	بررسی وضعیت موجود کانون های تولید فکر در دستگاه های اجرایی استان جهت سازماندهی و توسعه	عمومی	۳۰ (تمام دستگاه های اجرایی مشمول نظام بودجه استانی)	دستگاه های اجرایی استان	۱۰۰				
					ایجاد و توسعه اندیشکده (کانون های تولید فکر) در دستگاه های اجرایی استان				۲۵	۵۰	۷۵	۱۰۰	
					پایش و ارزیابی عملکرد اندیشکده ها در دستگاه های اجرایی								
				استقرار نظام پیشنهادها	استقرار و تداوم نظام پذیرش و بررسی پیشنهادها در دستگاه های اجرایی استان	عمومی	۳۰	دستگاه های اجرایی استان	۱۰۰				
					پایش و ارزیابی عملکرد نظام پیشنهادات در دستگاه های اجرایی				۲۵	۵۰	۷۵	۱۰۰	



## **فصل چهارم:**

**ساماندهی فضاها و ساختمان های**

**اداری استان**





۴-۱- مقدمه

یکی از اولویت های دولت در سال های اخیر، مستند سازی اموال منقول و غیر منقول و استاندارد سازی و ساماندهی فضاهای اداری دستگاه های اجرایی کشور با هدف صرفه جویی و کاهش هزینه ها و استفاده مطلوب و مناسب از فضاها و ساختمان های اداری بوده است. در همین راستا شورای عالی اداری بنا به پیشنهاد معاونت توسعه مدیریت و سرمایه انسانی رییس جمهور سابق (سازمان اداری و استخدامی)، استاندارد تامین و به کارگیری ساختمان های دولتی را تصویب و دستگاه ها را مکلف به ارائه اطلاعات به مراجع ذی ربط نمود. بدین لحاظ از تاریخ ابلاغ این مصوبه، تعیین فضای اداری مورد نیاز دستگاه های دولتی بر اساس ضوابط ساختمان های اداری که توسط سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور ابلاغ می شود، انجام می پذیرد.

کلیه دستگاه های اجرایی ملی و واحدهای استانی موظفند اطلاعات دقیق وضع موجود مربوط به فضاها و ساختمان های اداری خود و احتمالاً تغییرات بعدی را برحسب مورد و با ملاک قراردادن نشریه ۱۷۸ (ضوابط طراحی ساختمان های اداری) استخراج نموده؛ فضاهای مازاد و یا کمبود فضای اداری خود را مطابق ضوابط موجود محاسبه و در سامانه سادای نوین خزانه هر استان ثبت نمایند.

بدیهی است شناسایی و تشکیل بانک های اطلاعاتی در این زمینه می تواند راهگشای انجام هرگونه اقدامی در خصوص ساماندهی فضاهای اداری در سطح استان باشد.

۴-۲- وضع موجود

با توجه به گستردگی استان کرمان تعداد ۲۱۵۱۱ فضاهای اداری شامل ساختمان و زمین در سطح ۲۵ شهرستان استان موجود می باشد که وضعیت تفصیلی آن به شرح ذیل است:

۴-۲-۱- وضع موجود فضاهای اداری استان

جدول ۴-۱- وضعیت موجود فضاها و ساختمان های اداری دستگاه های اجرایی استان کرمان (سامانه سادای نوین خزانه استان)

عنوان	املاک			اسناد مالکیت				استیجاری		
	تعداد کل املاک	تعداد املاک ثبت موقت	تعداد املاک ثبت نهایی (اراضی و ساختمان های اداری)	تعداد کل اسناد	تعداد اسناد ثبت اولیه	تعداد اسناد ثبت موقت	تعداد اسناد ثبت نهایی	تعداد املاک استیجاری	تعداد اسناد استیجاری	تعداد اسناد استیجاری نهایی
تعداد	۲۱۵۱۱	۱۳۸	۱۲۴	۲۲۹۴۱	۵۰	۵۴	۲۱۴۲۲	۱۶۳	۱۵۴	۲۱

جدول ۴-۲- وضعیت فضاهای اداری استان در سطح شهرستان های استان کرمان به تفکیک دستگاه های ذیل وزارت خانه ها

دستگاه های ذیل وزارت خانه در سطح شهرستان های استان کرمان	برآورد تعداد ساختمان های اداری	برآورد مساحت اعیانی اداری
وزارت راه و شهرسازی	۴۶	۴۰۶۲۴۴
وزارت آموزش و پرورش (به استثنای مراکز آموزشی)	۲۷	۵۹۸۸۰
وزارت جهاد کشاورزی	۱۰۴	۲۶۸۹۰۴
وزارت بهداشت و درمان	۱۷	۶۴۸۰۴
وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی	۹	۹۳۹۷۳
وزارت اقتصاد و دارایی	۲۴	۸۴۴۶۰
وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی	۱۹	۲۴۸۵۴
وزارت علوم و تحقیقات (به استثنای مراکز آموزشی)	۸	۵۴۰۷
وزارت نیرو	۲۷	۹۳۶۱۲
وزارت صمت	۱۴	۹۷۳۵۸
وزارت میراث فرهنگی	۸	۹۰۰۵
قوه قضائیه	۲۷	۷۷۵۳۴
سایر سازمان ها	۷۰	۱۲۷۹۶۳
جمع کل	۴۰۰	۱۴۰۴۹۲۱

وضعیت فضاهای اداری در سطح ۴۰ دستگاه اولویت دار استان (در سطح شهرستان ها) شامل ادارات زیر است:

صنعت، معدن و تجارت، ثبت احوال، تعاون کار و رفاه اجتماعی، اوقاف و امور خیریه، کمیته امداد امام خمینی (ره)، جهاد کشاورزی استان و جنوب، مرکز تحقیقات و آموزش جهاد کشاورزی، شرکت خدمات حمایتی کشاورزی استان و جنوب، امور عشایر استان، پزشکی قانونی، راه و شهرسازی استان و جنوب، راهداری و حمل و نقل جاده ای، استاندارد، منابع طبیعی و آبخیزداری استان و جنوب، تامین اجتماعی، تعزیرات حکومتی، مدیریت تعاون روستایی، بنیاد شهید و امور ایثارگران، بیمه سلامت، آزمایشگاه فنی مکانیک خاک، شرکت شهرک های صنعتی، انتقال خون، نوسازی مدارس استان، فرودگاه، زمین شناسی، فرهنگ و ارشاد اسلامی، دامپزشکی جنوب، مدیریت تعاون روستایی جنوب، امور زندان ها، حج و زیارت، گمرکات، میراث فرهنگی و گردشگری، غله و بازرگانی، بنیاد نخبگان، شرکت گاز

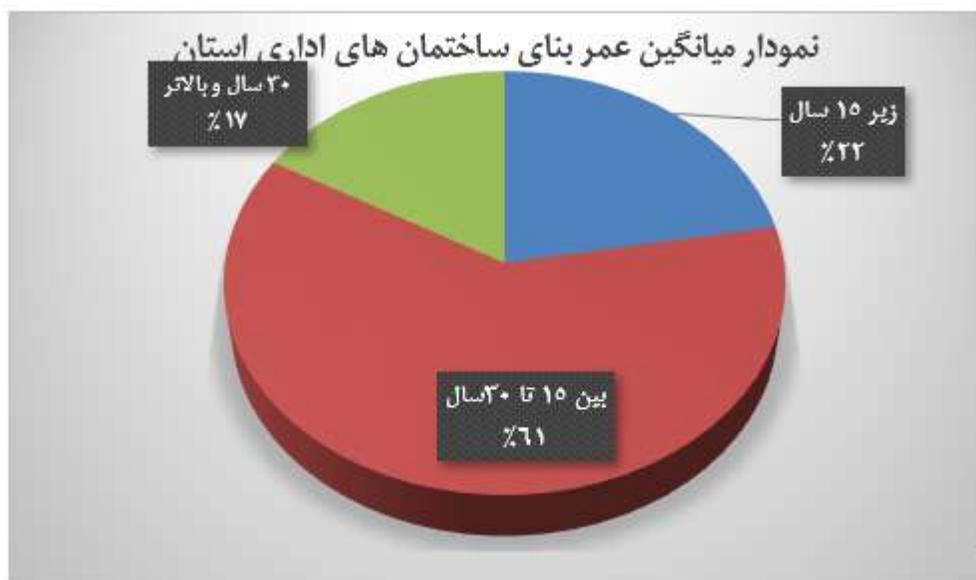
جدول ۴-۳- وضعیت موجود فضاهای اداری ۴۰ دستگاه اجرایی اولویت دار در شهرستان های استان کرمان

شهرستان	تعداد ساختمان های اداری در هر شهرستان			وضعیت تعداد ملک/املاک در هر شهرستان	
	ملکی	ملکی - وقفی	استیجاری	ملکی	ملکی - وقفی
کرمان	۹۳	۷۷	۱۳	۳	
رفسنجان	۴۲	۳۰	۹	۳	
سیرجان	۴۱	۴۰	۱	۰	
جیرفت	۳۹	۲۳	۹	۷	
بم	۳۰	۲۵	۳	۲	
زرنند	۲۶	۲۰	۳	۳	
شهر بابک	۳۳	۲۸	۲	۳	
کهنوج	۲۲	۱۸	۲	۲	
بافت	۲۷	۲۵	۱	۱	
عنبرآباد	۱۷	۱۳	۳	۱	
بردسیر	۲۴	۲۲	۲	۰	
قلعه گنج	۱۸	۱۵	۱	۲	
فهرج	۱۲	۱۰	۰	۲	
منوجان	۱۷	۱۱	۲	۴	
ریگان	۱۲	۶	۳	۳	
رودبار جنوب	۱۳	۹	۱	۳	
نرماشیر	۱۴	۱۱	۰	۳	
جازموریان	۵	۲	۱	۲	
راور	۱۷	۱۲	۱	۴	
ارزوئیه	۱۵	۱۰	۰	۵	
انار	۱۶	۹	۰	۷	
رابر	۱۴	۹	۳	۲	
فاریاب	۱۳	۹	۲	۲	
گنبدکی	۳	۱	۱	۱	
کوهبنان	۱۷	۱۲	۲	۳	
جمع کل	۵۸۰	۴۴۷	۶۵	۶۸	



نمودار ۴-۱- وضعیت فضاها و ساختمان های اداری موجود دستگاه های اجرایی استان کرمان به تفکیک نوع مالکیت

جمع کل ساختمان های اداری ۱۰۶۶ تعداد می باشد که از این تعداد ساختمان، ۷۶۹ ملكی (۷۱,۸ درصد از کل)، ۷۹ ساختمان امانی (۷,۴ درصد از کل)، ۱۷۱ ساختمان اجاره ای (۱۶,۳ درصد از کل)، ۴۴ ساختمان وقفی (۴,۱ درصد از کل) و ۳ ساختمان سایر (۰,۴ درصد از کل) می باشد.



نمودار ۴-۲- وضعیت فضاها و ساختمان های اداری موجود دستگاه های اجرایی استان کرمان به تفکیک عمر بنای ساختمان

بررسی جمع کل عمر بنای ساختمان های اداری نشان دهنده این موضوع می باشد که ۷۸ درصد ساختمان های اداری استان عمر بنای بالایی دارند.

#### ۴-۲-۲- وضع موجود مجتمع های اداری استان

به استناد بخشنامه شماره ۵۰۰۳۲ مورخ ۱۴۰۱/۷/۱۶ دستگاه های اجرایی زیر موظفانند واحدهای سازمانی خود را تحت عنوان نمایندگی، با حداقل تعداد پست‌های سازمانی مشخص شده، در مجتمع اداری شهرستان‌ها مستقر نمایند:

- (نمایندگی) وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی و دستگاه های وابسته (۶ پست سازمانی)،
- (نمایندگی) وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی و دستگاه های وابسته (۴ پست سازمانی)،
- (نمایندگی) وزارت میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری (۱ پست سازمانی)،
- (نمایندگی) وزارت جهاد کشاورزی و دستگاه های وابسته (۹ پست سازمانی)،
- (نمایندگی) وزارت راه و شهرسازی و دستگاه های وابسته (۴ پست سازمانی)،
- (نمایندگی) وزارت صنعت، معدن و تجارت (۲ پست سازمانی)،
- (نمایندگی) وزارت ورزش و جوانان (۱ پست سازمانی)،
- (نمایندگی) سازمان حفاظت محیط زیست (۱ پست سازمانی)،
- (نمایندگی) بنیاد شهید و امور ایثارگران (۱ پست سازمانی)،
- (نمایندگی) سازمان ثبت اسناد و املاک کشور (۲ پست سازمانی)،
- (نمایندگی) سازمان تعزیرات حکومتی (۱ پست سازمانی)،
- (نمایندگی) سازمان ثبت احوال کشور (۱ پست سازمانی).

شایان ذکر است در رأس هر نمایندگی، فارغ از عنوان و سطح تشکیلاتی «مسئول نمایندگی» قرار داشته و پست‌های سازمانی ذیل آن مطابق با عناوین مصوب دستگاه اجرایی پیش‌بینی می‌شوند.

نمایندگی‌های موضوع این دستورالعمل از نظر سلسله مراتب اداری زیر نظر مستقیم واحد استانی متبوع خود بوده و وظایف، اختیارات و استانداردهای عملکرد آن‌ها مطابق با قوانین، مقررات و ضوابط دستگاه اجرایی مربوطه می‌باشد و فرمانداری‌ها در این خصوص نقش نظارت، هماهنگی، پشتیبانی و تسهیل‌کننده فعالیت‌های نمایندگی‌ها برای ارائه خدمات مطلوب و سریع به شهروندان را برعهده دارند.

استقرار سایر ارائه دهندگان خدمات عمومی نظیر؛ بنیاد مسکن انقلاب اسلامی و کمیته امداد حضرت امام خمینی (ره) در مجتمع‌های اداری که خارج از شمول قانون مدیریت خدمات کشوری می‌باشند، بر اساس تفاهم استاندار یا فرماندار با دستگاه های ذیربط خواهد بود. به منظور ایجاد هماهنگی و هم‌افزایی بین نمایندگی‌ها در بخش‌های کشاورزی و محیط‌زیست، فرهنگی و اجتماعی، امور اقتصادی، صنعتی، زیربنایی و...، یک نفر از بین مسئولان نمایندگی‌ها، به عنوان دبیر هماهنگی حسب نظر فرماندار تعیین می‌شود.

جدول ۴-۴- وضعیت موجود مجتمع های اداری در دست احداث استان کرمان

اعتبار اختصاص داده شده	مرحله انجام کار						متر (متر مربع)						سال شروع	عنوان شهرستان		
	بلوک ۶	بلوک ۵	بلوک ۴	بلوک ۳	بلوک ۲	بلوک ۱	کل		بلوک ۶	بلوک ۵	بلوک ۴	بلوک ۳			بلوک ۲	بلوک ۱
							پیشرفت (درصد)	متر (متر)								
۴۹۳۳۷	اجرای فونداسیون	اجرای فونداسیون	اجرای فونداسیون	اجرای فونداسیون	اجرای اسکلت	تا مرحله نازک کاری و اجرای تاسیسات	۲۵	۱۰۵۴۳	۶۲۵	۴۰۶	۴۰۶	۴۹۵۰	۲۰۷۸	۲۰۷۸	۱۳۹۰	انار
۷۵۲۵۷	اجرای فونداسیون	اجرای اسکلت و دیوار چینی	اجرای اسکلت و دیوار چینی	اجرای اسکلت و دیوار چینی	اجرای اسکلت و دیوار چینی	تا مرحله نازک کاری و اجرای تاسیسات	۳۰	۱۰۵۶۵	۶۲۵	۴۰۶	۴۰۶	۴۹۵۰	۲۰۷۸	۲۱۰۰	۱۳۹۰	رابر
۴۳۴۲۴۵	اجرای فونداسیون	اجرای اسکلت	اجرای اسکلت	اجرای فونداسیون	اجرای فونداسیون	اجرای اسکلت	۱۸	۲۱۰۰	۶۴۵	۴۰۶	۴۰۶	۵۴۲۵	۲۰۷۸	۲۱۰۰	۱۳۹۰	ریگان
۲۰۸۱۳۹۴	اجرای بتن	اجرای بتن	اجرای فونداسیون	اجرای بتن	اجرای اسکلت و دیوار چینی	اجرای اسکلت فونداسیون	۷۵	۲۰۷۸	۶۴۵	۴۰۶	۴۰۶	۵۴۲۵	۲۰۷۸	۲۰۷۸	۱۳۹۰	فهرج
۲۳۹۷۰	-	-	-	اجرای نشده	اجرای نشده	اجرای اسکلت و دیوار چینی	۴۰	۱۳۶۹	-	-	-	۱۱۸۶۵	۱۱۴۴۵	۱۳۶۹	۱۳۹۰	نرماشیر
-	-	-	-	-	-	-	۸۰	۳۰۵۰	-	-	-	-	-	-	۱۴۰۱	فاریاب
-	-	-	-	-	-	-	۰	-	-	-	-	-	-	-	۱۴۰۱	رودبار جنوب
-	-	-	-	-	-	اجرای اسکلت و دیوار چینی	۰	فاز مطالعاتی	-	-	-	-	-	-	۱۴۰۴	جازموریان و گنکی (جدید التاسیس)

#### ۴-۳- چالش ها

با توجه به وسعت جغرافیایی و پراکندگی استان کرمان، ساماندهی ساختمان های اداری یکی از طرح های ضروری در استان می باشد. از آن جاکه فضا و ساختمان جزء نیازهای اولیه هر دستگاهی برای شکل گیری و انجام فعالیت در نظام اداری متناسب با نیروی انسانی می باشد، شرایط محیطی و فیزیکی محل کار می تواند نقش مهمی بر میزان کارایی نیروی انسانی شاغل در دستگاه ها و در نهایت بر میزان پاسخگویی به ارباب رجوع و جلب رضایت آنان داشته باشد. بررسی وضعیت فضاها و ساختمان های اداری استان حاکی از وجود نابسامانی هایی نظیر پراکندگی محل استقرار ساختمان ها در شهر، نامناسب بودن وسعت، تکنولوژی ساخت و نحوه ترکیب فضاهای اداری در کنار بهره برداری نامناسب از فضاها، عدم تناسب ساختمان ها با ویژگی های خاص دستگاه ها و در نتیجه افزایش هزینه ها، نیاز به تامین هزینه های پشتیبانی برای ساختمان های غیر ضرور، تامین نیروی انسانی نگرهبان و خدمات در ساختمان های پراکنده متعدد در سطح شهرستان ها و..... می باشد. لذا طراحی مناسب ساختمان های اداری بر اساس استانداردهای جدید ساخت و ساز و توجه به ماهیت فرهنگی و استفاده از سبک ایرانی اسلامی و شناسایی فضاهای مازاد و مورد نیاز هر دستگاه و ساماندهی آنها می تواند نقش مهمی در کاهش هزینه های جاری دولت داشته باشد. در راستای اجرای ماده ۳۹ قانون مدیریت خدمات کشوری و همچنین بنابر بندب ماده ۸۹ قانون تنظیم بخشی از مقررات مالی دولت می توان ساماندهی وضع موجود سطح استان را برنامه ریزی نمود.

#### ۴-۴- هدف گذاری

**هدف کلی: ساماندهی فضاهای اداری دستگاه های زیر مجموعه ذیل یک وزارتخانه در سطح ۲۵ شهرستان استان**  
از اهداف این برنامه:

- ساماندهی فضاهای اداری مرتبط با دستگاه های اجرایی ذیل یک وزارتخانه در سطح شهرستان ها
- راهبری اجرای پروژه های مولد سازی استان
- راهبری تکمیل پروژه های عمرانی نیمه تمام و توسعه، تکمیل و احداث مجتمع های اداری
- راهبری تکمیل سامانه سادای نوین به تفکیک شهرستان ها و تدوین بانک اطلاعات جامع استان

#### ۴-۵- فرآیند ها/ اقدامات اساسی /پروژه ها

**\* فرایند انجام کار در راستای اهم اقدامات اساسی برنامه ۴ ساله استان**

- نیاز سنجی فضای اداری متناسب با دستگاه بر مبنای ساختار و پست های مصوب دستگاه (موضوع بخشنامه شماره ۸۳۳۲۳۳ مورخ ۱۳۹۵/۸/۱۸۷ سازمان اداری و استخدامی کشور) با رعایت ضوابط استاندارد تامین و به کارگیری ساختمان های دولتی موضوع پیوست تصویب نامه شماره ۲۰۶/۷۵۳۵ مورخ ۱۳۹۰/۴/۱ شورای عالی اداری
- پیگیری اجرایی استان به منظور توسعه سامانه سادای نوین و تدوین بانک اطلاعات فضاهای اداری استان به تفکیک شهرستان ها در راستای ساماندهی و تناسب با ساختار به تفکیک دستگاه های ذیل وزارتخانه ها
- ساماندهی فضاهای اداری بر مبنای بهینه سازی منابع عمومی دولت و بهره وری آن به منظور تجمیع ساختمان های دستگاه های مشمول ذیل یک وزارتخانه در سطح شهرستان ها
- اجرای بند ب ماده ۸۹ قانون تنظیم بخشی از مقررات مالی دولت در خصوص واگذاری موقت ساختمان های اداری از یک دستگاه به دستگاه دیگر (واگذاری یک ساله موقت)

- اجرای ماده ۶۹ قانون تنظیم بخشی از مقررات مالی دولت جهت تغییر بهره بردار (واگذاری دائم ساختمان های اداری از یک دستگاه به دستگاه دیگر) ابتدا در استان و ارسال به معاونت حقوقی ریاست جمهوری

**\* فرایند انجام کار مرتبط با ساماندهی فضاهای اداری مرتبط با دستگاه های اجرایی ذیل یک وزارتخانه در سطح شهرستان ها**  
با توجه به هزینه های سربار پشتیبانی ساختمان های اداری، کمبود نیروی انسانی برای حفاظت و امنیت فضاها، محدودیت مجوزها در این راستا، گستردگی و پراکندگی جغرافیایی استان کرمان؛ ضرورت دارد هدف گذاری مناسبی در ساماندهی فضاهای اداری انجام گردد. بدین منظور طرح شبیه سازی مجتمع های اداری در سطح دستگاه های ذیل وزارتخانه ها به ویژه در شهرستان ها تعریف می گردد که طی ۴ سال برنامه هفتم توسط دستگاه های ذیربط تعریف، شناسایی و انجام گردند.

**\* فرایند انجام کار مربوط به راهبری پروژه های مولد سازی (فرایند بررسی و تصویب ملک مازاد)**  
۱- شناسایی ملک مازاد ۲- طرح و تصویب در کارگروه استانی مولد سازی ۳- بازدید از ملک توسط کارشناس دارایی استان  
۴- تشکیل پرونده و تکمیل کاربرگ های مربوط به ملک مازاد ۵- ارسال پرونده به سازمان خصوصی سازی ۶- طرح ملک مازاد شناسایی شده در کمیته تخصصی سازمان خصوصی سازی ۷- در صورت تصویب در کمیته تخصصی، ارسال به هیأت عالی مولد سازی جهت تصویب در هیأت عالی مولد سازی ۸- در صورت تصویب در کارگروه عالی مولد سازی، ابلاغ به دستگاه اجرایی مربوطه جهت طی فرآیند مولد سازی مانند مزایده، تهاتر یا سایر روش های مولدسازی مصوب

جدول ۴-۵- اقدامات اساسی پروژه های مولد سازی استان کرمان

شهرستان های محل اجرا	برنامه زمان بندی				مسئول فعالیت یا اقدام	شرح فعالیت (هدف کمی بر حسب میلیارد ریال)	عمومی /خصوصی	فعالیت ها و اقدامات اساسی (پروژه)	دستگاه های همکار	مسئول	عنوان
	۱۴۰۷	۱۴۰۶	۱۴۰۵	۱۴۰۴							
کرمان	۱۰۰%	۶۰%	۳۳%	۱۳%	دانشگاه علوم پزشکی کرمان	۱۵۰۰۰	عمومی	احداث بیمارستان شفا	استانداری، سازمان برنامه و بودجه، دادستانی کل استان، اداره کل راه و شهرسازی، اداره کل میراث فرهنگی، شهرداری ها،	امور اقتصادی و دارایی	مولد سازی دارایی ها
کرمان	۱۰۰%	۶۱%	۳۳%	۱۱%	اداره کل جهاد کشاورزی استان	۱۸۰۰	عمومی	تکمیل ساختمان اداره کل جهاد کشاورزی استان			
جیرفت	۱۰۰%	۵۵%	۲۷%	۹%	اداره کل جهاد کشاورزی جنوب استان	۲۲۰۰	عمومی	تکمیل ساختمان اداره کل جهاد کشاورزی جنوب استان			
کرمان	-	-	-	۱۰۰%	اداره کل آموزش و پرورش استان	۷۹۰	عمومی	تکمیل ساختمان جدید اداره کل آموزش و پرورش استان			
رفسنجان	-	-	-	۱۰۰%	دانشگاه علوم پزشکی رفسنجان	۵۹۰	عمومی	پروژه دانشگاه علوم پزشکی رفسنجان			
رابر	۱۰۰%	۴۷%	۲۳%	۸%	شرکت آب منطقه ای کرمان	۱۲۸۰	عمومی	تکمیل ساختمان سد صفارود			

شهرستان های محل اجرا	برنامه زمان بندی				مسئول فعالیت یا اقدام	شرح فعالیت (هدف کمی بر حسب میلیارد ریال)	عمومی / خصوصی	فعالیت ها و اقدامات اساسی پروژه	دستگاه های همکار	مسئول	عنوان
	۱۴۰۷	۱۴۰۶	۱۴۰۵	۱۴۰۴							
منوجان	-	-	-	۱۰۰٪	شرکت برق منطقه ای کرمان	۱۰۰	عمومی	تکمیل پروژه توسعه دوفیدر خط نودژ در پست منوجان ۲			
کرمان	۱۰۰٪	۵۸٪	۲۹٪	۱۲٪	اداره کل منابع طبیعی و آبخیزداری استان کرمان	۱۷۳۰	عمومی	تکمیل ساختمان اداری اداره کل منابع طبیعی استان			

**\* فرایند مرتبط با راهبری پروژه های عمرانی نیمه تمام و توسعه، تکمیل و احداث مجتمع های اداری**

۱- شناسایی و معرفی پروژه های عمرانی نیمه تمام دولتی ۲- طرح و تصویب در کارگروه استانی مولد سازی ۳- تکمیل کاربرگ ها و مستندات پروژه معرفی شده توسط دستگاه مجری طرح و ارائه به دارایی استان ۴- ارسال پرونده به سازمان خصوصی سازی ۵- طرح پروژه در کمیته پایش سازمان خصوصی سازی ۶- در صورت تصویب پروژه در کمیته پایش ۷- طرح و تصویب در هیأت عالی مولد سازی جهت تکمیل پروژه از محل اعتبارات حاصل از املاک مازاد ۸- ابلاغ مصوبه هیأت عالی مولد سازی به دستگاه اجرایی جهت تکمیل پروژه از محل مولد سازی املاک مازاد

**\* فرایند مرتبط با راهبری سامانه سادای نوین به تفکیک شهرستان ها و تدوین بانک اطلاعات جامع استان**

از آن جا که سامانه سادای نوین توسط خزانه در اداره کل اقتصاد دارائی استان راهبری می شود توسعه این نرم افزار نیاز به تعاملات کشوری دارد که در برنامه ۴ ساله استان نیاز به برنامه ریزی و پیگیری استان دارد . بدیهی است اطلاعات به روز این سامانه از اهمیت ویژه ای در برنامه های کلان استان برخوردار می باشد

**جدول ۴-۶- اقدامات اساسی برنامه فضاهای اداری استان کرمان**

ردیف	اقدامات اساسی	مسئول	مرجع تصویب	زمان	مشاور و همکار
۱	ساماندهی فضاهای اداری مرتبط با دستگاه های اجرایی ذیل یک وزارتخانه در سطح شهرستان ها	دستگاه های اجرایی	شورای راهبری تحول اداری استان - شورای برنامه ریزی و توسعه	۱۴۰۴ الی ۱۴۰۷	سازمان مدیریت و برنامه ریزی استان و استانداری کرمان اداره کل اقتصادی و دارایی

ردیف	اقدامات اساسی	مسئول	مرجع تصویب	زمان	مشاور و همکار
۲	راهبری پروژه های مولد سازی	دستگاه های اجرایی	شورای راهبری تحول اداری استان - شورای برنامه ریزی و توسعه	۱۴۰۴ الی ۱۴۰۷	سازمان مدیریت و برنامه ریزی استان و استانداری کرمان اداره کل اقتصادی و دارایی
۳	راهبری پروژه های عمرانی نیمه تمام و توسعه، تکمیل و احداث مجتمع های اداری	دستگاه های اجرایی فرمانداری ها	شورای راهبری تحول اداری استان - شورای برنامه ریزی و توسعه	۱۴۰۴ الی ۱۴۰۷	سازمان مدیریت و برنامه ریزی استان و استانداری کرمان
۴	راهبری سامانه سادای نوین به تفکیک شهرستان ها و تدوین بانک اطلاعات جامع استان	اداره کل اقتصادی و دارائی	شورای راهبری تحول اداری استان - شورای برنامه ریزی و توسعه	۱۴۰۴ الی ۱۴۰۷	سازمان مدیریت و برنامه ریزی استان و استانداری کرمان



## **فصل پنجم:**

**بهره وری حوزه های کلیدی**

**و راهبردی استان**





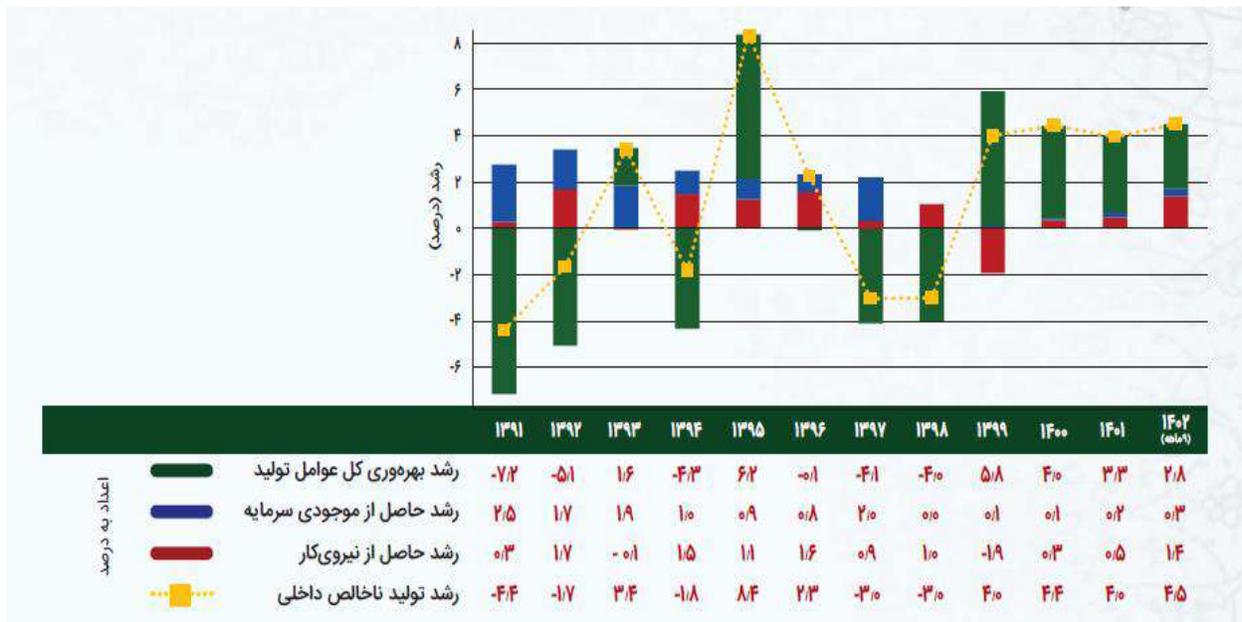
## ۵-۱- اهمیت و تبیین مسئله

بهره وری به مفهوم استفاده کارا و اثربخش از نهاده های تولیداست. بر اساس تئوریهای رشد اقتصادی، افزایش تولید از دو روش امکانپذیر است. روش نخست افزایش کمی نهاده ها است که تحقق آن نیازمند افزایش میزان اشتغال و سرمایه های فیزیکی است. روش دیگر، ارتقای بهره وری کل عوامل تولید است که به معنای بهره گیری مطلوب تر از ظرفیت های موجود در قالب بهبود کیفیت نهاده های تولید و اصلاح ساختارها و نهادهای ذریبط است. بررسی ها نشانگر آن است که «نهاده محوری» و توجه صرف بر تخصیص منابع به عنوان تنها منبع رشد اقتصادی نمی تواند اهداف توسعه پایدار را محقق سازد. کشورهای توسعه یافته به طور متوسط بیش از ۳۰ درصد از رشد اقتصادی خود را از طریق بهره وری به دست می آورند، در حالی که در برخی از کشورهای در حال توسعه از جمله کشورمان، پایین بودن نرخ رشد بهره وری و سهم پایین آن از رشد اقتصادی، مشکل کمبود منابع برای سرمایه گذاری را دو چندان ساخته است. از این منظر بهبود بهره وری و استفاده کارآمد از امکانات موجود، عملاً از یک انتخاب فراتر رفته و به یک ضرورت اجتناب ناپذیر تبدیل شده است. ارتقای بهره وری می تواند منجر به استفاده بهتر از منابع (به ویژه منابع کمیاب)، دستیابی به سطح بالای استاندارد زندگی، افزایش قدرت رقابت پذیری اقتصاد، افزایش مزایا و دستمزدهای حقیقی کارکنان، کاهش هزینه ها، افزایش سودآوری و افزایش توان تولید شود.

خاستگاه اصلی سیاست های ارتقا دهنده بهره وری، برنامه های پنجساله توسعه کشور بوده، به گونه ای که در برنامه هفتم توسعه به مثابه یک راهبرد بلندمدت، تحقق رشد اقتصادی ۲٫۸ درصدی ناشی از رشد بهره وری کل عوامل تولید هدفگذاری شده است. مطابق با ادبیات بهره وری، رشد پایدار و بلندمدت در جوامع درحال توسعه مستلزم رشد بهره وری محور است و باید بهره وری به مثابه یک نگرش عقلانی، در کلیه ارکان نظام حکمرانی نمود داشته باشد.

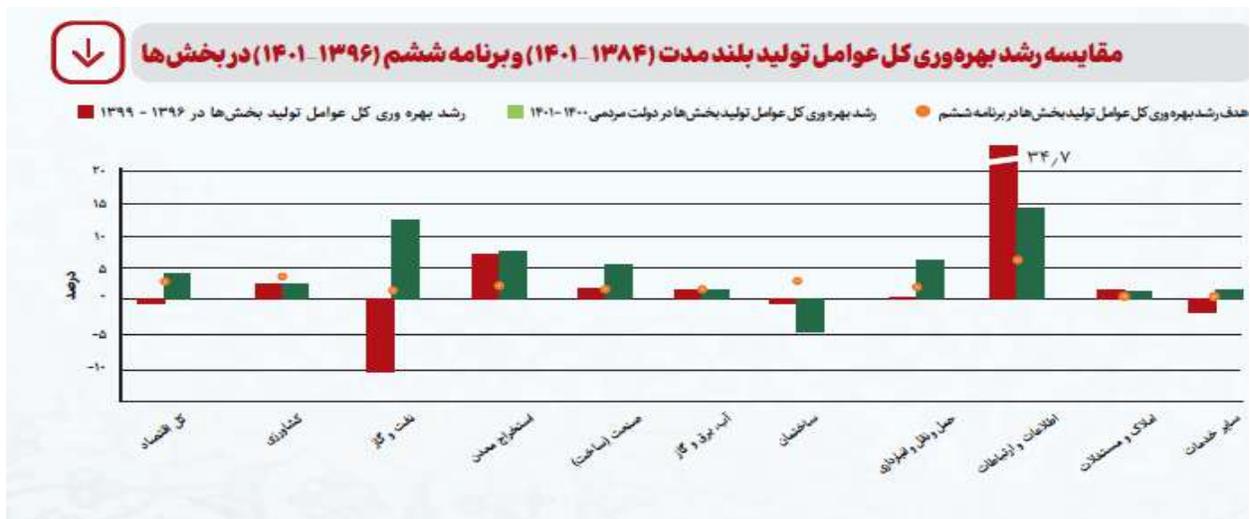
مطالعه صورت گرفته در خصوص بهره وری کشور نشانگر این مطلب است که رشد اقتصادی منتج از رشد بهره وری کل عوامل تولید از ۷٫۲- درصد در سال ۹۱ به ۲٫۸ درصد در نه ماهه سال ۱۴۰۲ در کل کشور ارتقا یافته است. با توجه به اینکه رشد بهره وری کل عوامل تولید بخشی از رشد اقتصادی است که نمی توان آن را به افزایش کمی نهاده های تولید یعنی رشد موجودی سرمایه و رشد نیروی کار نسبت داد. با توجه به اینکه این رشد ناشی از استفاده کاراتر و اثر بخش تر از منابع است بخش کیفی رشد اقتصادی محسوب شده و لذا پایداری، استمرار و فراگیری رشد منوط به وجود رشد اقتصادی حاصل از بهره وری کل عوامل تولید است.

در محور ششم برنامه اصلاح نظام اداری دولت چهاردهم، موضوع «استقرار نظام ملی بهره وری» با هدف سنجش و ارتقای بهره وری بخش های مختلف اقتصاد و خدمات کلیدی و نیروی انسانی دولت پیش بینی شده است. همچنین با توجه به موضوع ناترازی انرژی به عنوان ابرچالش دارای اولویت کشور و ضرورت نقش آفرینی دستگاه های اجرایی در حل آن، «بهره وری انرژی در بخش های کلیدی» نیز به جد در دستور کار دولت خواهد بود که همت جدی همه مدیران دولت در همه سطوح و تصمیم گیرندگان محلی به ویژه استانداران محترم را می طلبد.



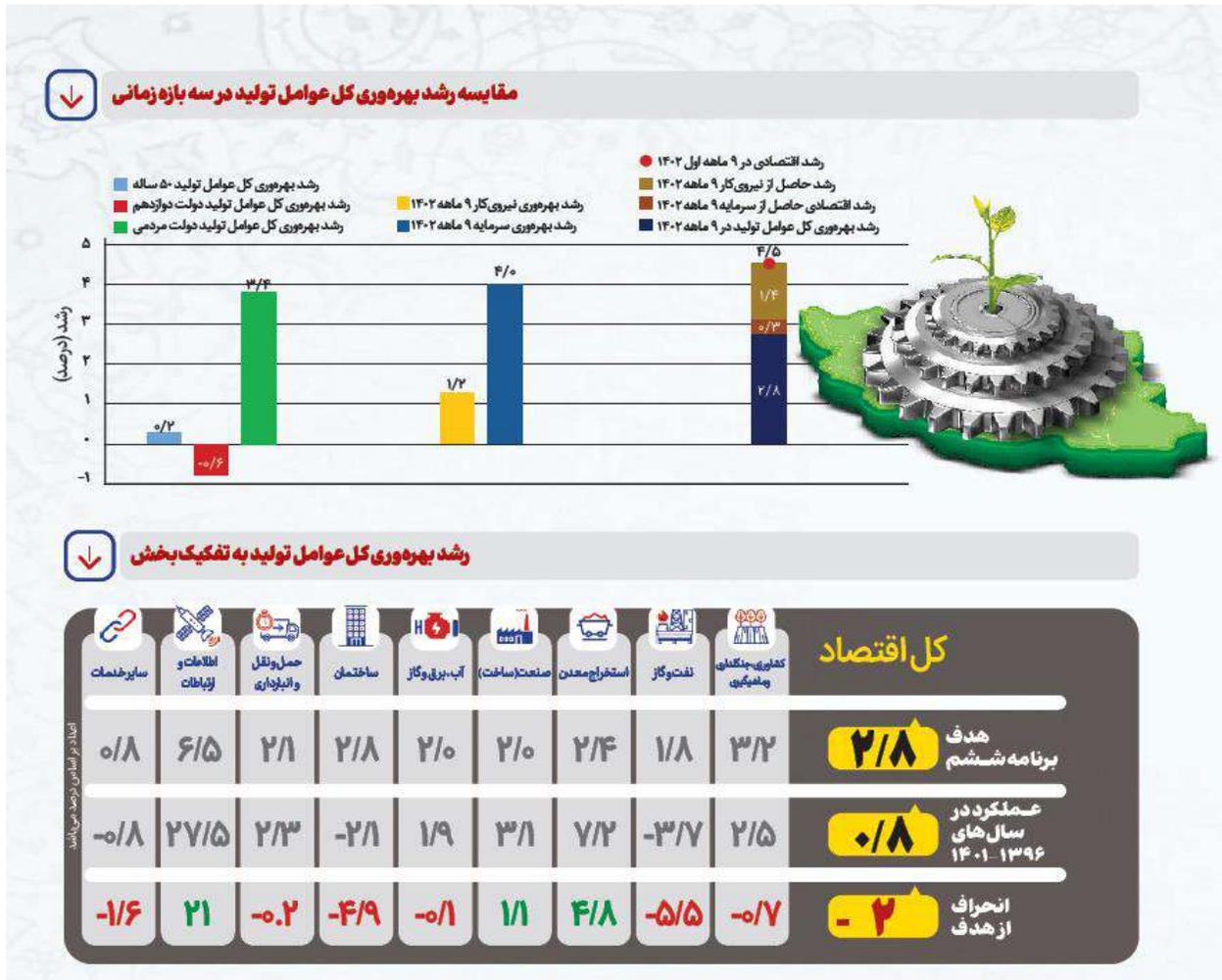
نمودار ۵-۱- روند تغییرات رشد بهره‌وری عوامل تولید طی سال‌های ۱۳۹۱-۱۴۰۲

بررسی مقایسه رشد بهره‌وری کل عوامل تولید در دوره بلند مدت (۱۳۸۴-۱۴۰۱) و طی برنامه ششم توسعه (۱۳۹۶-۱۴۰۰) نشاگر این مطلب است که بیشترین رشد عوامل تولید در بخش اطلاعات و ارتباطات صورت پذیرفته است.



نمودار ۵-۲- مقایسه رشد بهره‌وری بخش‌های مهم اقتصادی

همچنین بررسی ها نشانگر این مطلب است که طی هدفگذاری صورت گرفته در برنامه ششم توسعه رشد بهره وری در کل اقتصاد ۲٫۸ درصد بوده که عملکرد این دوره نشان می دهد که تنها ۰٫۸ درصد محقق شده و ۲ درصد از برنامه انحراف داشته ایم که بیشترین انحراف در بخش نفت و گاز با ۵٫۵- و ساختمان ۴٫۹- واحد بوده و بیشترین رشد بهره وری نیز در اطلاعات و ارتباطات با ۲۱ واحد و استخراج معادن با ۴٫۸ واحد بوده است.



در راستای تهیه برنامه بهره وری حوزه های مهم اقتصادی استان با توجه به اهمیت کلیه بخش های اقتصادی در افزایش رشد و توسعه استان، چهار حوزه کلیدی که تغییر بهره وری در این حوزه ها اثرات شایانی در بهره وری استان به جای خواهد گذاشت به شرح ذیل انتخاب گردیده است:

- حوزه آب
- حوزه برق
- حوزه صنعت و معدن
- حوزه کشاورزی
- حوزه راه سازی (حوزه آسفالت)

۲-۵- حوزه آب

۱-۲-۵- مقدمه

استان کرمان به عنوان یکی از استان‌های خشک و نیمه‌خشک ایران، با چالش‌های جدی در زمینه مدیریت منابع آب مواجه است. با توجه به اهمیت آب در کشاورزی، صنعت و تأمین آب شرب، بهره‌وری آب به یک موضوع حیاتی تبدیل شده است. استان کرمان با وسعتی بالغ بر ۱۸۲ هزار کیلومتر مربع و جمعیتی بیش از ۳,۴ میلیون نفر، دارای اقلیمی خشک و نیمه‌خشک است که به طور طبیعی محدودیت‌هایی در دسترسی به منابع آب ایجاد کرده است. با توجه به افزایش جمعیت و نیازهای اقتصادی، بهره‌وری آب به عنوان یک عامل کلیدی در توسعه پایدار استان مطرح می‌شود. لذا بهره‌وری آب در استان کرمان نیازمند توجه جدی به چالش‌ها و استفاده از فرصت‌های موجود است. با بهبود مدیریت منابع، ارتقای فناوری، آموزش کشاورزان و توسعه زیرساخت‌ها، می‌توان به افزایش بهره‌وری آب و تحقق توسعه پایدار در این استان دست یافت. دو تعریف متداول برای اشاره به بهره‌وری در مصارف بخش آب شامل بهره‌وری اقتصادی و بهره‌وری بیوفیزیکی است. این تعاریف به ترتیب بیان میکنند که به ازای مصرف یک حجم واحد آب (عمدتاً بر حسب مترمکعب) برای تولید یک محصول، چه ارزش اقتصادی به دست آمده یا چه میزان ماده خشک تولید شده است. ارتقای بهره‌وری بیوفیزیکی منوط به افزایش تولید بدون افزایش مصرف آب و یا حفظ تولید قبلی با کاهش مصرف آب است. به عبارت دیگر با بهبود بهره‌وری می‌توان با حفظ میزان تولید، در مصرف آب صرفه جویی کرد. همین امر می‌تواند یکی از محرک‌های سیاستگذاران برای پرداختن به بهره‌وری در بخش آب باشد تا از این طریق بتوان به صرفه جویی در مصرف آب و کاهش برداشت از منابع آب دست یافت.

۲-۲-۵- وضع موجود

بیشترین میزان آب مصرفی استان با بیش از ۹۲ درصد مربوط به بخش کشاورزی است. بخش‌های «شرب و بهداشت» و «صنعت و خدمات» نیز به ترتیب ۵,۳ و ۲,۵ درصد آب مصرفی استان را به خود اختصاص می‌دهند.

جدول ۵-۱- وضعیت منابع آب زیرزمینی استان کرمان

کشاورزی	۲۸۸۵۴ حلقه	۹۱,۳۲ درصد	نوع مصرف	تعداد کل چاههای مجاز و غیرمجاز	
شرب و بهداشت	۱۳۶۴ حلقه	۴,۳۲ درصد			
صنعت و خدمات	۱۳۷۷ حلقه	۴,۳۶ درصد			
برقی	۱۷۸۶۰ حلقه	۵۶,۵۳ درصد	بر اساس نیروی محرکه		
دیزلی	۱۳۵۶۱ حلقه	۴۲,۹۲ درصد			
فاقد موتور	۱۷۴ حلقه	۰,۵۵ درصد			
۱۵۹۳ دهنه			تعداد چشمه		
۲۳۹۱ رشته			تعداد قنوات		

جدول ۵-۲- میزان تخلیه از منابع آب زیرزمینی در استان کرمان

نوع مصرف	تخلیه کل چاههای مجاز و غیر مجاز استان		
	کشاورزی	۵۲۶۷ میلیون مترمکعب	۹۲.۲۷ درصد
	شرب و بهداشت	۳۰۰.۷ میلیون مترمکعب	۵.۲۷ درصد
	صنعت و خدمات	۱۴۰.۹ میلیون مترمکعب	۲.۴۷ درصد
تخلیه چشمه ها		۷۷.۸۱ میلیون مترمکعب	
تخلیه قنوات		۴۳۳.۴ میلیون مترمکعب	

در ۸۰ شهر استان تامین آب از منابع زیرزمینی از طریق ۴۱۸ حلقه چاه صورت می‌پذیرد و در ۵ شهر تامین بخشی از آب از منابع سطحی است. در استان کرمان ۲۷۱۴ روستا دارای شبکه آب می‌باشند که تامین آب از طریق ۵۶۷ حلقه چاه صورت می‌پذیرد و ۸۹ درصد جمعیت روستای استان کرمان تحت پوشش شبکه آب می‌باشند.

جدول ۵-۳- وضعیت تامین آب شرب در روستاهای استان کرمان

۵۶۲۴	تعداد روستا
۱،۲۵۸،۳۸۲	جمعیت روستایی
۱۱۹.۶	مجموع برداشت از منابع آب (میلیون مترمکعب)
۱۱۹.۶	مقدار برداشت (میلیون مترمکعب)
۵۶۷	حلقه چاه
۲۷۱۴	تعداد روستا
۱،۱۱۶،۶۹۰	جمعیت
%۸۹	درصد جمعیت روستایی استان
۶۷۳	تعداد روستاهای بالای ۲۰ خانوار
۲۲۳۷	تعداد روستاهای زیر ۲۰ خانوار
۱۴۱،۶۹۲	جمعیت
%۱۱	درصد جمعیت روستایی استان

جدول ۵-۴- سرانه ارزش افزوده به ازای هر متر مکعب آب مصرفی به تفکیک بخش های اقتصادی در استان کرمان و کشور

کشور (سال ۱۳۹۹)		استان کرمان (سال ۱۳۹۹)			بخش اقتصادی
سرانه ارزش افزوده به ازای هر متر مکعب آب مصرفی (تومان)	ارزش افزوده (میلیارد تومان)	میزان مصرف آب (میلیارد متر مکعب)	سرانه ارزش افزوده به ازای هر متر مکعب آب مصرفی (تومان)	ارزش افزوده (میلیارد تومان)	
۵۳۳۰	۴۸۵۰۴۰	۹۱	۶۰۵۸	۳۸۷۷۴	کشاورزی
۶۳۹۵۲۴	۲۴۳۰۱۹۱	۳.۸	۷۷۲۱۵۸	۱۰۸۱۰۶	صنعت و معدن
۳۱۵۴۵۲	۲۵۵۵۱۶۱	۸.۱	۱۸۸۷۹۷	۶۰۴۱۵	خدمات
۵۳۱۶۲	۵۴۷۰۳۹۲	۱۰۲.۹	۳۰۲۱۸	۲۰۷۲۹۵	جمع

۳-۲-۵- چالش‌ها

- کمبود منابع آب: کاهش سطح آب‌های زیرزمینی و خشک شدن قنات‌ها؛
- مدیریت ناکارآمد منابع: عدم برنامه‌ریزی مناسب برای استفاده بهینه از منابع آب؛
- تکنولوژی‌های آبیاری ناکافی: استفاده از روش‌های سنتی آبیاری که منجر به هدررفت آب می‌شود؛
- آلودگی منابع آب: ورود آلاینده‌ها به منابع آب که کیفیت آن‌ها را کاهش می‌دهد.

۴-۲-۵- هدفگذاری

- مدیریت پایدار منابع و مصارف آب استان؛
- افزایش بهره‌وری آب با تاکید بر منطقی سازی سهم بخش‌های اقتصادی استان جهت نیل به توسعه پایدار.

۵-۲-۵- راهکارها

- ایجاد سیاست‌های تشویقی: حمایت از کشاورزانی که از تکنولوژی‌های مدرن آبیاری استفاده می‌کنند؛
- تقویت زیرساخت‌ها: سرمایه‌گذاری در تأسیسات ذخیره‌سازی و انتقال آب؛
- پایش و نظارت مستمر: ایجاد سیستم‌های پایش برای نظارت بر مصرف آب و کیفیت آن؛
- توسعه فرهنگ صرفه‌جویی: ترویج فرهنگ صرفه‌جویی در مصرف آب در بین مردم و کشاورزان.

۶-۲-۵- اقدامات اساسی

جدول ۵-۵- اقدامات اساسی بهره‌ورانه مرتبط با حوزه آب استان طی سال‌های برنامه هفتم پیشرفت

ردیف	برنامه	اقدامات اساسی (فعالیت‌های بهره‌ورانه)	هدف کمی	واحد	سال پایه (۱۴۰۳)	درصد پیشرفت			
						۱۴۰۷	۱۴۰۶	۱۴۰۵	۱۴۰۴
۱	اجرای برنامه سازگاری با کم‌آبی	پر و مسلوب‌المنفعه نمودن چاه‌های غیرمجاز	۴۰۰۰	حلقه	۲۰	۴۰	۶۰	۸۰	۱۰۰
۲		نصب کنتور هوشمند بر روی چاه‌ها	۷۵۰۰	دستگاه	۲۰	۴۰	۶۰	۸۰	۱۰۰
۳		اصلاح و تعدیل پروانه چاه‌های کشاورزی	۳۱۰۰	حلقه	۷۰٪	۲۵٪	۵٪	۰	۰
۴		اجرای سیستم‌های نوین آبیاری	۹۰۰۰۰	هکتار	۲۰	۴۰	۶۰	۸۰	۱۰۰
۵		اجرای الگوی کاشت محصولات زراعی	۲۲۴۶۷۴	هکتار	۲۰	۴۰	۶۰	۸۰	۱۰۰
۶		اصلاح الگوی کشت محصولات باغی	۵۰۰۰	هکتار	۲۰	۴۰	۶۰	۸۰	۱۰۰
۷		بازچرخانی آب در صنایع	۷	میلیون مترمکعب	۲۰	۴۰	۶۰	۸۰	۱۰۰
۸		اصلاح الگوی کشت فضای سبز	۱,۳	میلیون مترمکعب	۲۰	۴۰	۶۰	۸۰	۱۰۰

### ۳-۵- حوزه برق

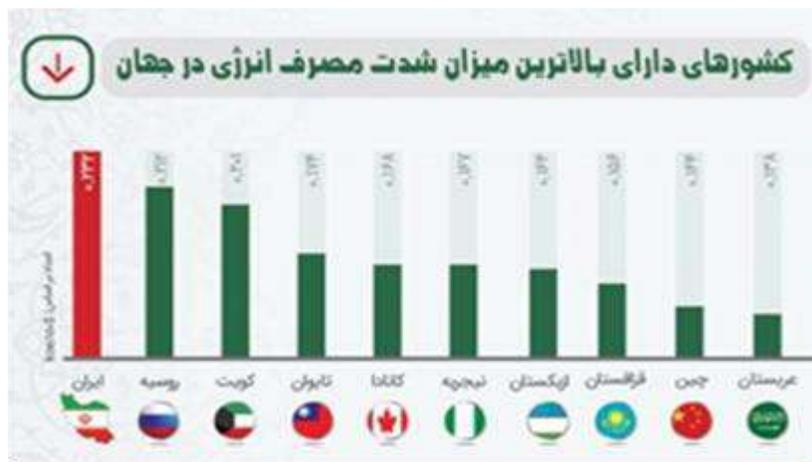
#### ۱-۳-۵- مقدمه

برق به‌عنوان یکی از زیرساخت‌های حیاتی توسعه و رفاه عمومی، هر روز اهمیت بیشتری پیدا می‌کند. این در حالی است که تقاضای برق در کشور ما به‌طور متوسط سالانه حدود ۵ درصد افزایش داشته است و از ۴۶ هزار مگاوات در سال ۱۳۹۲ به حدود ۷۴ هزار مگاوات در سال ۱۴۰۲ رسیده و در سال جاری با رشدی بی‌سابقه، به حدود ۸۰ هزار مگاوات افزایش یافته است. این افزایش تقاضا و مصرف برق به دلایل مختلفی مانند رشد جمعیت، گسترش شهرنشینی، افزایش استفاده از دستگاه‌های برقی و همچنین تغییرات اقلیمی و نیاز بیشتر به وسایل سرمایشی در تابستان‌ها رخ داده است. به‌رغم همه تلاش‌ها و برنامه‌ریزی‌های انجام‌شده، توان تولیدی نیروگاه‌ها در طول این سال‌ها تنها حدود ۲۵ هزار مگاوات افزایش یافته است. از این رو، پیشی گرفتن رشد مصرف نسبت به افزایش تولید، منجر به بروز ناترازی در تولید و مصرف برق شده و چالش‌های فراوانی برای سیستم برق‌رسانی کشور ایجاد کرده است. با این حال، مهم‌ترین عامل کندی توسعه ظرفیت تولید برق، کمبود منابع مالی برای احداث نیروگاه‌های جدید و جایگزینی نیروگاه‌های قدیمی است. هرچند بخش غیردولتی از اواسط دهه ۸۰ وارد صحنه تولید برق کشور شده و حدود دوسوم ظرفیت تولید برق را در اختیار دارد، اما به‌دلیل مشکلاتی نظیر نوسانات نرخ ارز، سازوکارهای ناکارآمد اقتصادی و عدم پرداخت به‌موقع مطالبات، طی سال‌های اخیر توان و انگیزه آن‌ها برای مشارکت در افزایش ظرفیت تولید کاهش یافته است. تحریم‌ها نیز چه به لحاظ منع فروش تجهیزات و قطعات یدکی و چه از حیث دشواری تعاملات بانکی با خارج از کشور، مزید بر علت بوده و باعث شده تأمین نیازهای ضروری برای توسعه زیرساخت‌ها و تجهیزات برقی با مشکلاتی مواجه شود. یکی دیگر از راه‌های کاهش مصرف انرژی افزایش بازده انرژی محصولات تولیدی است که در سایر بخش‌های اقتصادی لحاظ نکردن مصرف بهینه انرژی در محصولات، یکی از موانع اصلی فروش موثر و صادرات محصولات ایران به دیگر کشورهاست.

#### ۲-۳-۵- وضع موجود

براساس اطلاعات واصله از شرکت سهامی برق منطقه ای استان در سال ۱۴۰۲ میزان ظرفیت عملی نیروگاه‌های استان به ۳۵۸۳ مگاوات رسیده است. در سال ۱۴۰۲ بیشترین تعداد مشترکین برق مربوط به بخش خانگی با ۱،۱۵۴،۵۹۱ مشترک و معادل ۸۳،۴ درصد از مشترکین برق استان بوده و در رتبه‌های بعدی به ترتیب مربوط به بخش‌های تجاری و عمومی بوده است.

### جدول ۵-۶- میزان شدت مصرف انرژی بین کشورهای منطقه



۵-۳-۳- چالش‌ها

- کمبود سرمایه‌گذاری: عدم وجود سرمایه‌گذاری کافی در زیرساخت‌ها و فناوری‌های نوین می‌تواند مانع از پیشرفت در بهره‌وری انرژی شود؛
- فرسودگی تجهیزات: استفاده از تجهیزات قدیمی و ناکارآمد در صنایع و ساختمان‌ها می‌تواند به هدررفت انرژی منجر شود؛
- آلودگی محیط زیست: مصرف بالای سوخت‌های فسیلی و عدم توجه به منابع انرژی تجدیدپذیر می‌تواند به مشکلات زیست‌محیطی منجر شود؛
- عدم هماهنگی بین نهادها: نبود هماهنگی بین نهادهای دولتی، خصوصی و جامعه مدنی در زمینه مدیریت انرژی می‌تواند مانع از اجرای مؤثر سیاست‌ها.

۵-۳-۴- هدفگذاری

- کاهش هدررفت در زنجیره تولید، انتقال و توزیع انرژی

۵-۳-۵- راهکارها

- سرمایه‌گذاری در فناوری‌های نوین: تشویق صنایع و مصرف‌کنندگان به سرمایه‌گذاری در فناوری‌های کارآمد و تجدیدپذیر؛
- برنامه‌های آموزشی: طراحی برنامه‌های آموزشی برای افزایش آگاهی عمومی در مورد صرفه‌جویی در مصرف انرژی؛
- توسعه زیرساخت‌ها: ارتقاء و توسعه زیرساخت‌های انرژی برای تسهیل دسترسی به منابع انرژی کارآمد و پایدار؛
- مدیریت تقاضا: اجرای برنامه‌های مدیریت تقاضای انرژی برای کاهش مصرف در ساعات اوج؛
- سیاست‌های حمایتی: تدوین سیاست‌های حمایتی از جمله مشوق‌های مالیاتی برای تشویق استفاده از منابع انرژی تجدیدپذیر و کارآمد.

۶-۳-۵- اقدامات اساسی

جدول ۵-۵- اقدامات اساسی بهره‌ورانه مرتبط با حوزه برق استان طی سال‌های برنامه هفتم پیشرفت

ردیف	اقدامات اساسی	پروژه‌های مرتبط	هدف کمی	واحد	سال پایه (۱۴۰۳)	درصد پیشرفت			
						۱۴۰۷	۱۴۰۶	۱۴۰۵	۱۴۰۴
۱	افزایش سهم انرژی تجدید پذیر از بیک بار استان ۲۵ مگاوات	احداث نیروگاه خورشیدی مفنا (اسفندقه)	۱۰	مگاوات	۱۰٪	۲۰٪	۴۰٪	۷۵٪	۱۰۰٪
۲		احداث نیروگاه خورشیدی مهام انرژی (راین)	۱۰	مگاوات	۱۰٪	۲۰٪	۴۰٪	۷۵٪	۱۰۰٪
۳		احداث نیروگاه شرکت مانا انرژی پابدانا	۵	مگاوات	۱۰٪	۲۰٪	۴۰٪	۷۵٪	۱۰۰٪
۴	افزایش ظرفیت ترانس‌های انتقال انرژی ۱۴۵ مگاوات آمپر	احداث پست دائم ۲۰/۱۳۲ کیلوولت ایرج بسطامی (بم ۳)	۶۵	مگاوات آمپر	۱۰٪	۲۰٪	۴۰٪	۷۵٪	۱۰۰٪
۵		احداث پست موقت ۲۰/۱۳۲ کیلوولت نودژ	۳۰	مگاوات آمپر	۱۰٪	۲۰٪	۴۰٪	۷۵٪	۱۰۰٪
۶		افزایش ظرفیت ترانس پست عنبرآباد ۱ از ۱*۱۵ به ۱*۳۰ مگاوات آمپر	۱۵	مگاوات آمپر	۱۰٪	۲۰٪	۴۰٪	۷۵٪	۱۰۰٪
۷		احداث پست ۲۰/۱۳۲ کیلوولت سیار شهر بابک	۱۵	مگاوات آمپر	۱۰٪	۲۰٪	۴۰٪	۷۵٪	۱۰۰٪
۸		افزایش ظرفیت ترانس‌های پست توکل آباد از ۲*۳۰ به ۲*۴۰ مگاوات آمپر	۲۰	مگاوات آمپر	۱۰٪	۲۰٪	۴۰٪	۷۵٪	۱۰۰٪

۵-۴- حوزه صنعت و معدن

۵-۴-۱- مقدمه

بهره‌وری یکی از دغدغه‌های اصلی مدیریتی در بخش‌های مختلف اقتصاد از جمله صنایع و معادن است. افزایش بهره‌وری به شیوه‌های گوناگون از جمله کاهش زمان تولید و بهره‌برداری، کاهش تلفات مواد اولیه و انرژی، کاهش هزینه حمل و نقل، کاهش بهای تمام شده و تسریع در عرضه کالاها به بازار مصرف تحقق می‌یابد. صنعت را می‌توان به عنوان مؤثرترین بخش اقتصادی در رشد و توسعه اقتصادی استان دانست، چرا که توسعه ای بخش صنعت امکان ایجاد ارزش افزوده بیشتر و همچنین تحریک سایر بخش‌های اقتصادی جهت ارتقاء بهره‌وری، افزایش صادرات و نوآوری را فراهم می‌آورد از سوی دیگر با توجه به مزیت‌های نسبی و رقابتی در زمینه معادن و کشاورزی در استان، ایجاد و توسعه صنایع تبدیلی و تکمیلی منجر به ارزش افزوده به مراتب بیشتری در

استان خواهد شد. به راحتی می‌توان دریافت استان کرمان از زیرساخت‌های نسبتاً مناسبی در جهت توسعه صنایع برخوردار است و حلقه‌های مفقوده زیادی را در چرخه‌های تولید می‌توان یافت که بایستی به آنها توجه ویژه‌ای صورت پذیرد. در راستای تحقق اهداف سند چشم انداز و برنامه هفتم پیشرفت در کشور و استان لزوم توجه به این حلقه‌های مفقوده اجتناب ناپذیر است. بخش معدن همچون بخش کشاورزی در استان کرمان نسبت به متوسط ملی از جایگاه ویژه‌ای برخوردار است به گونه‌ای که در سال ۱۴۰۲ حدود ۴۵ درصد از ارزش افزوده فعالیت‌های معدنی کشور را به خود اختصاص داده است. استان کرمان به بهشت معادن معروف است. از ۶۲ ماده معدنی شناخته شده در کشور، ۴۲ نوع آن در استان وجود دارد که از لحاظ تنوع معادن مقام اول را در کشور داراست. این معادن راهبردی هم در تامین نیازهای اساسی صنایع کشور و هم در ایجاد ارزش افزوده و صادرات نقش موثری دارند. وجود بزرگترین معدن سنگ آهن خاورمیانه، دومین معدن مس روباز جهان و وجود ۷۰٪ ذخیره کرومیت کشور، دارا بودن سهم قابل توجه از ارزش تولیدات کنستانتره آهن، مس کاند و ذغال سنگ و قطب اول فولاد کشور، برخورداری از پتانسیل‌های معدنی غنی فلزی و غیر فلزی از قبیل مس، ذغال سنگ، آهن، کروم، تیتانیوم، خاک نسوز و سنگ‌های تزئینی و قیمتی با قابلیت بالای ایجاد صنایع و فراوری آن تنها بخشی از ظرفیت‌های استان در حوزه معدن است.

گزارش مرکز پژوهش‌های مجلس نشان می‌دهد که بهره‌وری گروه صنایع و معادن از حدود ۱۲۲ واحد در سال ۱۳۹۰ به ۱۰۷ واحد در سال ۱۴۰۰ کاهش یافته است. همچنین با نگاه به زیربخش‌ها مشخص می‌شود که اگرچه استخراج معدن با رشد بهره‌وری از ۷۵ واحد به ۱۲۵ واحد رسیده، صنعت ساخت از ۱۲۰ واحد به ۱۱۲ واحد کاهش یافته است. داده‌های این گزارش نشان می‌دهد به‌رغم اینکه بهره‌وری زیربخش‌های گروه صنعت و معدن مقداری بهبود یافته، اما شوک‌های وارد شده به بهره‌وری این بخش در سال‌های میانی دهه ۱۳۹۰ هنوز بهبود نیافته است. در تصویر کلی از وضعیت بهره‌وری باید گفت شرایط پرنوسان بهره‌وری در بخش صنعت و معدن ماحصل کمبود «قابلیت» در دو سطح بخش عمومی (دولت) و بخش خصوصی (سطح بنگاه) است. قابلیت دولت در عدم ایجاد ثبات اقتصادی، پیاده‌سازی حکمرانی اقتصادی شفاف و پاسخگو و تنظیم‌گری موثر و کارآمد به منظور رقابتی کردن فضای کسب‌وکار و کاهش ویژه‌انگاری‌ها تعریف می‌شود. کمبود قابلیت در سطح بنگاهی نیز متاثر از عدم قابلیت ارتقای کیفیت محیط کسب و کار، وضعیت توسعه خوشه‌های صنعتی و پیشرفته بودن عملیات بنگاه‌ها تعریف می‌شود.

#### ۵-۴-۲- وضع موجود

- وجود ۸ میلیارد تن ذخایر معدنی در قالب ۴۲ ماده معدنی و استخراج سالیانه ۱۳۰ میلیون تن مواد معدنی؛
- پرداخت حقوق دولتی معادن حدود ۲۰ هزار میلیارد تومان در سال؛
- وجود صنایع فرآوری معدنی بزرگ در استان با گردش مالی بالغ بر ۲۰۰ هزار میلیارد تومان؛
- قرارگیری استان در دوزنقه طلایی تابش انرژی خورشیدی کشور و وجود زیرساخت ۵ شهرک خورشیدی؛
- رتبه ۴ ام کشور در خصوص میزان صادرات غیر نفتی با مبلغ حدود ۳ میلیارد دلار؛
- قرارگیری استان در موقعیت‌های ترانزیتی شمال - جنوب و شرق - غرب کشور؛
- احداث خط انتقال آب از خلیج فارس به استان به میزان ۱۱۰ میلیون لیتر در سال و وجود زیر ساخت برای ایجاد سه خط انتقال دیگر؛
- نزدیکی به سواحل مکران؛
- وجود ۵ فرودگاه فعال در استان، ۴ منطقه ویژه اقتصادی در استان و وجود ۵۰ شهرک و ناحیه صنعتی.

### ۵-۴-۳- چالش‌ها

- ناترازی تولید و مصرف انرژی؛
- تکمیل نبودن حلقه های زنجیره ارزش صنایع معدنی؛
- سهم پایین ارزش محصولات و خدمات دانش بنیان در تولید ناخالص داخلی و اثربخشی محدود شرکت های دانش بنیان؛
- پایین بودن سهم صادرات محصولات دانش بنیان در سبد صادراتی استان؛
- افزایش نا متعارف قیمت کالاها و خدمات اولویت دار.

### ۵-۴-۴- هدفگذاری

- ایجاد زیست بوم توسعه صنعتی پایدار و نو آور از طریق کاهش در شدت مصرف انرژی ، توسعه نیروگاه های تجدید پذیر و ارتقا تکنولوژی داخلی تجهیزات؛
- توسعه زنجیره معدن و صنایع معدنی با رویکرد توسعه پایدار از طریق تولید اطلاعات پایه زمین شناسی و اکتشافی و انجام پروژه های پایین دست زنجیره صنایع معدنی؛
- توسعه فناوری و محصولات دانش بنیان از طریق ایجاد بازار برای محصولات فناورانه و افزایش توانمندی شرکت های دانش بنیان در حوزه صنعت و معدن؛
- رشد سهم صادرات محصولات دانش بنیان؛
- تنظیم و کنترل بازار از طریق رصد و پایش دوره ای قیمت کالا به منظور کنترل میزان انحراف از قیمت مصوب.

### ۵-۴-۵- راهکارها

- تسهیلگری، نوسازی و بازسازی صنایع هدف و استفاده از تکنولوژی های جدید؛
- توسعه نیروگاه های خورشیدی با بهره وری بالا با اقدام به فراهم نمودن بستر مناسب جهت سرمایه گذاری به منظور ایجاد نیروگاه های خورشیدی در شهرک های تخصصی و واحد های صنعتی و معدنی استان؛
- خود اتکایی در تولید برق با اقدام حمایت از تولید به سایر روش ها جهت بهینه سازی مصرف سوخت؛
- افزایش ظرفیت نیروگاه ها با سرمایه گذاری در ساخت ؛
- توجه به اولویت های مطالعات آمایش سرزمین در بخش صنعت و معدن جهت خلق ثروت و جلوگیری از هدر رفت منابع؛
- افزایش متوازن ظرفیت تولید محصولات زنجیره فلزی معدن و صنایع معدنی با انجام پروژه های پایین دست زنجیره صنایع معدنی؛
- اهرمی کردن مشوق های دولتی از شرکت های بزرگ استان برای فعالیت های محرک اقتصاد دانش بنیان از طریق ایجاد بازار برای محصولات فناورانه راهبردی؛
- تسهیلگری و تشویق صنایع دارای نیاز فناورانه؛
- تنظیم بازار داخلی با اقدام رصد و پایش دوره ای قیمت کالا و خدمات اولویت دار از طریق سامانه جامع تجارت (بازرسی هوشمند).

۵-۴-۶- اقدامات اساسی

جدول ۵-۶- اقدامات اساسی بهره‌ورانه مرتبط با حوزه صنعت و معدن استان طی سال‌های برنامه هفتم پیشرفت

محل اجرا	برنامه زمان بندی بر اساس درصد پیشرفت				مسئول فعالیت یا اقدام	هدف کمی	عمومی /خصوصی	پروژه (اقدامات متناسب)	دستگاه های همکار	مسئول	اقدامات	ردیف
	۱۴۰۷	۱۴۰۶	۱۴۰۵	۱۴۰۴								
استان کل	۱۰۰	۷۵	۵۰	۲۵	معاونت برنامه ریزی اداره کل صمت	اجرا در طرح ۳	خصوصی	استفاده از تکنولوژی دی واترینگ در شرکت های تولیدکننده آهن به منظور کاهش مصرف آب استفاده از روش HYL بجای میدرکس به منظور شارژ گرم در تولید آهن اسفنجی به منظور کاهش مصرف برق	...	اداره کل صنعت و معدن و تجارت	تسهیلگری ، نوسازی و بازسازی صنایع هدف و استفاده از تکنولوژی های جدید	۱
استان کل	۱۰۰	۷۵	۵۰	۲۵	معاونت برنامه ریزی اداره کل صمت	اجرا در طرح ۵	خصوصی	استفاده از برج های خنک کننده هیبریدی به منظور کاهش مصرف آب				
استان کل	۱۰۰	۷۵	۵۰	۲۵	معاونت معادن اداره کل صمت	ایجاد ۲۰۰۰ مگاوات انرژی خورشیدی ۳ طی ۴ سال	خصوصی	ایجاد ۲۰۰۰ مگاوات انرژی خورشیدی به منظور افزایش بهره وری در بخش انرژی	امور اراضی جهاد کشاورزی ، شرکت برق منطقه ای ، شرکت توزیع برق شمال و جنوب ، اداره کل محیط زیست ، معاونت عمرانی استانداری	اداره کل صنعت و معدن و تجارت	توسعه نیروگاه های خورشیدی	۲

ردیف	اقدامات	مسئول	دستگاه های همکار	پروژه (اقدامات متناسب)	عمومی /خصوصی	هدف کمی	مسئول فعالیت یا اقدام	برنامه زمان بندی بر اساس درصد پیشرفت				محل اجرا
								۱۴۰۷	۱۴۰۶	۱۴۰۵	۱۴۰۴	
۳	خود اتکایی در تولید برق با اقدام حمایت از تولید به سایر روش ها جهت بهینه سازی مصرف سوخت	اداره کل ، صنعت و معدن و تجارت	شورای معادن ، استان ، شرکت توزیع نیروی برق شمال و جنوب استان و برق منطقه ای به نمایندگی از ساتبا	اعطای معافیت جهت ساخت نیروگاه از محل حقوق دولتی معادن	خصوصی	تحقق ۲۰٪ معافیت ساخت نیروگاه تجدید پذیر از محل حقوق دولتی موضوع بند پ ماده ۴۸	معاونت معادن اداره کل صمت	۲۵	۵۰	۷۵	۱۰۰	استان کل
۴	توجه به اولویتهای مطالعات آمایش سرزمین در بخش صنعت و معدن جهت خلق ثروت و جلوگیری از هدر رفت منابع	اداره کل ، صنعت و معدن و تجارت	...	اعطای تسهیلات با اولویت پرداخت به طرح های دارای بهره وری و ارزش افزوده بالا در استان	عمومی	سهیم ۳۰ درصدی پرداخت تسهیلات ثابت به صنایع بهره ور استان	معاونت برنامه ریزی اداره کل صمت	۲۵	۵۰	۷۵	۱۰۰	استان کل
۵	افزایش متوازن ظرفیت تولید محصولات فلزی معدن و صنایع معدنی با انجام پروژه های پایین دست زنجیره صنایع معدنی	اداره کل ، صنعت و معدن و تجارت	امور اراضی ، شرکت ، برق منطقه ای ، شرکت توزیع برق شمال و جنوب ، آب منطقه ای ، شرکت گاز ، اداره کل محیط زیست	اجرای طرح تولید ورق شمش فولاد توسعه آهن و فولاد گلگهر در جهت تکمیل زنجیره ارزش افزوده فولاد با هدف بهره وری	خصوصی	۳ میلیون تن ورق فلزی	معاونت برنامه ریزی اداره کل صمت	۲۵	۵۰	۷۵	۱۰۰	سیرجان
				اجرای طرح ورق فلزی رنگی در جهت تکمیل زنجیره ارزش فولاد با هدف بهره وری و افزایش صادرات								

محل اجرا	برنامه زمان بندی بر اساس درصد پیشرفت				مسئول فعالیت یا اقدام	هدف کمی	عمومی /خصوصی	پروژه (اقدامات متناسب)	دستگاه های همکار	مسئول	اقدامات	ردیف
	۱۴۰۷	۱۴۰۶	۱۴۰۵	۱۴۰۴								
کل استان	۱۰۰	۷۵	۵۰	۲۵	معاونت امور صنایع اداره کل صمت	۲۰ ایجاد ارتباط بین واحد های دانش بنیان و شرکتهای بزرگ استان	عمومی	برگزاری فن بازار منطقه ای و ایجاد ارتباط بین شرکتهای دانش بنیان و واحد های صنعتی بزرگ استان	شرکت شهرک های صنعتی، پارک علم و فناوری استان	اداره کل صنعت، معدن و تجارت	اهرمی کردن مشوق های دولتی از شرکتهای بزرگ استان برای فعالیتهای محصرک اقتصاد دانش بنیان از طریق ایجاد بازار برای محصولات فناورانه راهبردی	۶
کل استان	۱۰۰	۷۵	۵۰	۲۵	معاونت معادن اداره کل صمت	انجام معافیت جهت حداقل ۲۰ نیاز فناورانه شرکتهای بزرگ معدنی	عمومی	اعطای معافیت حقوق دولتی معادن موضوع تبصره ۵ ماده ۱۴	معاونت علمی ریاست جمهوری، شورای عالی معادن	اداره کل صنعت، معدن و تجارت	تسهیلگری و تشویق صنایع دارای نیاز فناورانه	۷
کل استان	۱۰۰	۷۵	۵۰	۲۵	معاونت بازرسی اداره کل صمت	۸۰۰۰ بازرسی هوشمند	عمومی	انجام بازرسی هوشمند با استفاده از سامانه جامع تجارت	...	اداره کل صنعت، معدن و تجارت	تنظیم بازار داخلی با اقدام رصد و پایش دوره ای قیمت کالا و خدمات الویت دار از طریق سامانه جامع تجارت (بازرسی هوشمند)	۸

## ۵-۵- حوزه کشاورزی

### ۵-۵-۱- مقدمه

استان کرمان با مساحت ۱۸۲ هزار کیلومتر مربع ۱۱,۲ درصد از مساحت کشور را به خود اختصاص داده است که بر اساس برآورد جمعیت در سال ۱۴۰۳ تعداد ۳ میلیون ۴۶۰ هزار نفر برابر با ۴ درصد جمعیت کشور در ۲۵ شهرستان، ۸۵ شهر، ۶۵ بخش، ۱۶۴ دهستان و ۵۶۰۰ آبادی ساکن می باشند. از این تعداد ۶۰ درصد شهرنشین و ۴۰ درصد روستائین می باشند. سهم ۳۹ درصدی اشتغال استان و ۱۸ درصدی تولید در بخش کشاورزی و شاخص نسبت جمعیت روستایی استان در مقایسه با متوسط کشوری، نشان دهنده اهمیت بالای بخش کشاورزی در استان است. از مهمترین ویژگی های بخش کشاورزی استان، تنوع محصولات کشاورزی در این استان بوده به نحوی که در تولید بسیاری از محصولات کشاورزی صاحب رتبه و جایگاه در سطح ملی و منطقه ای می باشد. رتبه اول کشور در اراضی باغی با ۳۹۷ هزار هکتار و تولید ۱,۷ میلیون تن ( ۱۵٪ از باغات کشور)، رتبه اول کشور در تولید پسته (بطور متوسط بیش از ۱۵۰ هزار تن)، خرما ( ۳۳۳ هزار تن ) و گیاهان دارویی، رتبه دوم کشور در تولید محصولات جالیزی، سبزیجات، محصولات گلخانه ای، گردو و گل محمدی، رتبه سوم کشور در تولید مرکبات، رتبه پنجم کشور در اراضی زراعی با ۲۹۷ هزار هکتار و تولید ۳,۸ میلیون تن (۵٪ از تولیدکشور)، وجود الگوهای کشت مناسب و بالا بودن شاخص عملکرد در واحد سطح در شهرستان های جنوب استان بیانگر اهمیت این بخش در اقتصاد استان و کشور است. موقعیت آب و هوایی، شرایط چهار فصل و خاک مرغوب، موقعیت جغرافیایی استان را برای بخش کشاورزی ممتاز می کند. با توجه به اسناد بالادستی از جمله سند چشم انداز بیست ساله کشور، سیاست های کلی نظام در بخش های مختلف، سیاست های کلی اقتصاد مقاومتی ابلاغی مقام معظم رهبری، سند چشم انداز توسعه منطقه ۸ آمایش کشور و سند چشم انداز استان، کرمان استانی است توسعه یافته، برخوردار از عدالت همه جانبه با پیوندهای درون استانی و فرا استانی قوی، پاسخگو به نیازهای ملی، منطقه ای و دست یافته به اقتصادی پیشتاز و پررونق با تکیه بر تولید و صادرات فرآورده های معدنی، محصولات صنعتی و کشاورزی و ارائه خدمات گردشگری، بازرگانی و ترانزیت بین المللی دستیابی به توسعه پایدار و اهداف بلند مدت استان پهناور کرمان با تنگنای متعددی مواجه است که از مهمترین آن، محدودیت شدید منابع آبی است که خشکسالی های چند دهه اخیر و بیلان منفی متوسط ده سال اخیر به میزان سالانه ۸۰۰ میلیون متر مکعب بیانگر این موضوع می باشد. لذا با توجه به محدودیت های استان به خصوص محدودیت شدید منابع آبی، و سهم ۳۹ درصدی اشتغال استان در بخش کشاورزی دستیابی به توسعه پایدار با ادامه روند فعلی امکان پذیر نخواهد بود و نیازمند تغییر ساختار اقتصاد استان است. این اصلاح ساختار فرآیندی بلند مدت است، به گونه ای که توأم با حفظ و ارتقاء محصولات کشاورزی، از طریق افزایش بهره وری در روشهای نوین آبیاری و تغییر الگوی کاشت (کشت گلخانه ای) سعی در تعادل بخشی فضایی و توسعه پایدار دارد.

### ۵-۵-۲- وضع موجود

#### الف: تغییر الگوی کشت

بخش کشاورزی سهم عمده ای از تولیدات و اشتغال استان کرمان را شامل می شود، به طوری که طبق برآوردها بیش از یک میلیون نفر به صورت مستقیم و غیرمستقیم در استان مشغول به فعالیت در بخش کشاورزی می باشند. طی سالهای اخیر به دلایلی نظیر کم بارشی، خشکسالی، افزایش هزینه های کشاورزی، بهره وری در کشاورزی کاهش پیدا کرده و کشاورزان و باغداران در استان کرمان ضرر و زیان زیادی را متحمل شده اند. از این رو تغییر کشاورزی سنتی به مکانیزه، تغییر الگوی کشت و استفاده از روش های جدید نظیر کشت های گلخانه ای آبیاری نوین به عنوان مهمترین راهکارهای علاج کاهش محصولات باغی و زراعی از سیاست های این بخش بوده است.

منطقه سازی سهم بخش کشاورزی در ساختار اقتصاد استان و دو برابر بودن سهم این بخش در مقایسه با سهم کشور از طریق کاهش ۲۲ درصدی سطح زیرکشت، تغییر و اصلاح الگوی کشت و کشت گلخانه ای و کشاورزی مکانیزه صورت می پذیرد.

یکی از سیاست‌های وزارت جهاد کشاورزی برای تولید انبوه محصولات غذایی و در برخی موارد خارج از فصل، توسعه گلخانه‌ها و کشت‌های گلخانه‌ای است. استان کرمان یکی از استان‌های اصلی کشور در زمینه تولید محصولات کشاورزی است و در این میان کشت‌های گلخانه‌ای مهم‌ترین محصولات کشاورزی در استان می‌باشند که موجب ارزآوری می‌شوند و همیشه در صدر فهرست صادرات قرار دارند. کاهش هزینه‌های تولید به ازای هر کیلوگرم محصول و افزایش بازدهی اقتصادی نسبت به فضای باز، ایجاد گردش مالی دائمی در طول سال برای تولیدکننده، امکان تولیدات محصول با کیفیت و مطابق با استانداردهای صادراتی، اشتغال‌زایی پایدار برای نیروهای انسانی و همچنین فعال شدن صنایع مرتبط جانبی نظیر کارخانجات و کارگاه‌های ساخت قطعات فلزی از جمله مزایای دیگر کشت‌های گلخانه‌ای است.

سطح زیرکشت محصولات گلخانه‌ای در استان کرمان ۴۶۲۳ هکتار با تولید ۵۴۸۲۸۸ تن در سال می‌باشد. بر اساس برنامه هفتم پیشرفت باید ۵ هزار هکتار طرح کشت گلخانه‌ای در این استان اجرایی شود. طبق آمار موجود، اکنون بیش از ۱۴ هزار هکتار گلخانه در سطح کشور وجود دارد که برنامه‌ریزی شده ۴۸ هزار هکتار گلخانه تا پایان برنامه هفتم پیشرفت اجرایی شود. در این صورت سالانه سه میلیارد مترمکعب آب صرفه‌جویی خواهد شد. همچنین قریب ۹۳ درصد از گلخانه‌های استان در سطحی معادل ۴۰۲۳ هکتار در منطقه جنوب قرارداد. که سالانه معادل ۵۱۶۷۸۰ تن محصولات گلخانه‌ای از این اراضی برداشت می‌گردد. یک هکتار فضای گلخانه‌ای در کشاورزی برابر ۱۰ هکتار در محیط کشت فضای باز عمل می‌کند که میزان مصرف آب نیز به همین میزان در کشت‌های گلخانه‌ای کاهش می‌یابد. به ازای هر هکتار ۱۰ نفر مشغول به کار می‌شوند. دوره بازگشت سرمایه در کشت‌های گلخانه‌ای حداکثر ۳ سال و در حال حاضر سرمایه‌گذاری اولیه برای ساخت گلخانه حدود ۴ تا ۵ میلیارد تومان است.

جدول ۵-۷- برش استانی در جهت توسعه تولید گلخانه‌ای (واحد: هکتار)

عنوان	۱۳۹۵	۱۳۹۶	۱۳۹۷	۱۳۹۸	۱۳۹۹	۱۴۰۰	۱۴۰۱	۱۴۰۲	۱۴۰۳	۱۴۰۴	جمع کل
شمال کرمان	۳۰	۴۰	۴۵	۵۰	۵۵	۶۰	۷۰	۷۵	۸۵	۹۰	۶۰۰
جنوب کرمان	۱۰۰	۱۳۰	۱۶۰	۲۰۰	۳۰۰	۴۵۰	۵۰۰	۶۵۰	۷۵۰	۷۸۳	۴۰۲۳
جمع استان	۱۳۰	۱۷۰	۲۰۵	۲۵۰	۳۵۵	۵۱۰	۵۷۰	۷۲۵	۸۳۵	۸۷۳	۴۶۲۳
کشور	۱۵۰۸	۲۲۴۰	۲۷۶۳	۳۶۶۳	۴۶۰۰	۵۳۸۸	۵۹۶۶	۶۷۶۸	۷۳۶۸	۸۰۹۱	۴۸۳۵۵

جدول ۵-۸- میزان سطح زیر کشت و تولید محصولات گلخانه‌ای در استان

نام محصول	سطح زیر کشت (هکتار)	میزان تولید (تن)	عملکرد (کیلوگرم در هکتار)
سبزی و صیفی	خیار	۲۳۳۰	۲۰۹۰۰۰
	گوجه فرنگی	۱۲۵	۱۶۳۰۰۰
	انواع فلفل	۱۳۱	۶۸۰۰۰
	بادمجان	۲۱۰	۱۰۰۰۰۰
	سایر سبزیجات	۲	۵۴۰۰۰
	جمع سبزی و صیفی	۲۷۹۷	۵۳۷۹۳۴
سایر محصولات	توت فرنگی	۲۸۷	۳۶۰۰۰
	گیاهان دارویی	۱	۱۱۰۰۰
	سایر	۲	۶۸۰۰۰
	جمع سایر محصولات	۲۸۹	۳۶۰۰۰
جمع محصولات گلخانه‌ای	۳۰۸۶	۵۴۸۲۸۸	۱۷۸۰۰۰

**ب: آبیاری تحت فشار**

مهم‌ترین چالش بخش کشاورزی در استان مسئله کاهش منابع آبی است که در تولید محصولات کشاورزی استراتژیک مانند پسته نمود عینی پیدا کرده و این موضوع یکی از مهمترین دغدغه‌های مسئولان استان می‌باشد؛ بی‌شک برای برنامه‌ریزی در این بخش، همکاری گستره کشاورزان در کنار همت والای مسئولین ذیربط نیاز است، چرا که معضل آب در آینده یک بحران خواهد بود و اگر امروز مدیریت نشود مردم و نسل آینده با مشکلات اساسی مواجه خواهند شد.

تثبیت درآمد کشاورزان، امنیت تولید، افزایش اشتغال، بهبود وضعیت معیشتی روستاییان، جلوگیری از مهاجرت به شهرهای بزرگ، افزایش بهره‌وری، سهولت آبیاری، امکان آبیاری زمین‌های شیب‌دار، جلوگیری از فرسایش خاک، استفاده بهتر از نیروی کار، پیشگیری از کارهای سخت در روش‌های سنتی و تسهیل فعالیت‌های کشاورزان از جمله مزایای گسترش طرح‌های آبیاری تحت فشار است.

در مجموع ۱۸۳۹۸۴ هکتار از اراضی استان تا کنون به سیستم‌های آبیاری تحت فشار مجهز شده اند و بر اساس مطالعات انجام شده در حدود ۳۱۲ هزار هکتار دیگر از زمین‌های کشاورزی استان کرمان مستعد انجام طرح‌های آبیاری تحت فشار می باشند که مطالعات این امر انجام شده و در صورت تامین اعتبار می‌توان مزارع باقی‌مانده را به تجهیزات مذکور تجهیز کرد. جهت اجرای این طرح‌ها دولت ۸۵ درصد اعتبار را به صورت بلاعوض پرداخت می‌کند. جدول ۵-۹- زیر، اطلاعات اراضی تجهیز شده به سیستم‌های تحت فشار استان و کشور را نشان می‌دهد.

جدول ۵-۹- میزان اراضی تجهیز شده با سیستم‌های تحت فشار استان و کشور

رتبه	کشور	استان	عنوان
۶	۲۵۶۳۲۲۸	۱۸۳۹۸۴	میزان اراضی تجهیز شده با سیستم‌های تحت فشار (هکتار)
-	۳۷	۲۳,۷	درصد اراضی تحت پوشش به کل اراضی زیر کشت

در کشور به لحاظ منابع آبی به شدت محدودیت وجود دارد، به گونه ای که در چند سال گذشته آب تجدیدپذیر کشور از ۱۳۰ میلیارد به کمتر از ۱۰۰ میلیارد مترمکعب رسیده که این یک تهدید جدی برای بخش کشاورزی و بهره‌برداران این بخش است در حال حاضر از ۸,۵ میلیون هکتار اراضی آبی کشور که تحت کشت می‌باشد، حدود ۲,۶ میلیون هکتار آن به انواع سیستم‌های نوین آبیاری مجهز شده است. اطلاعات اراضی تحت پوشش سیستم‌های آبیاری تحت فشار در قابل رویت می‌باشد

جدول ۵-۱۰- اراضی تحت پوشش سیستم‌های آبیاری تحت فشار در شهرستان های استان کرمان

شهرستان	سطح اجرا شده آبیاری تحت فشار در سال ۱۴۰۳ (هکتار)	سطح اجرا شده آبیاری تحت فشار از ابتدا تا پایان سال ۱۴۰۳ (هکتار)
ارزوئیه	۳۵۵,۳	۱۳۷۶۰,۳
انار	۶,۴	۱۶۸۳,۵
بافت	۹۱,۷	۳۱۷۴,۳
بردسیر	۸۹,۶	۱۴۹۰۰,۱
بم	۳۳,۷	۳۳۳۳,۰
جازموریان	-	-
جیرفت	۱۴۹,۰	۱۴۶۶۷,۰
رابر	۴,۱	۲۶۲,۴
راور	۳۲,۷	۱۹۳۱,۸
رفسنجان	۱۴۴,۸	۱۴۰۶۱,۱
رودبار جنوب	۰,۰	۱۹۲۰۴,۰
ریگان	۰,۰	۲۴۱۹,۳
زرنند	۰,۰	۴۳۱۱,۷
سیرجان	۱۷۲,۱	۱۴۲۳۱,۶
شهربابک	۲,۹	۲۷۲۶,۵
عنبرآباد	۲,۵	۲۱۸۲۱,۰
فاریاب	۰,۰	۷۵۱۹,۵
فهرج	۱۶۸,۱	۲۳۲۸,۲
قلعه گنج	۰,۰	۶۲۶۸,۳
کرمان	۸۶,۶	۱۵۶۸۷,۸
کهنوج	۲۲,۹	۹۴۸۵,۵
کوهبنان	۰,۰	۳۲۹,۵
گنبدکی	-	-
منوجان	۰,۰	۸۲۸۷,۸
نرماشیر	۰,۰	۱۵۹۰,۱
استان	۱۳۶۲,۴	۱۸۳۹۸۴,۲

۳-۵-۵- چالش‌ها

- کمبود آب و منابع آبی: بحران آب و تأثیر آن بر تولیدات کشاورزی؛
- فقدان فناوری‌های نوین: عدم دسترسی به تکنولوژی‌های پیشرفته در کاشت، داشت و برداشت؛
- آلودگی خاک و محیط زیست: تأثیر استفاده از کودهای شیمیایی و سموم بر کیفیت محصولات؛
- مدیریت ناکارآمد: ضعف در برنامه‌ریزی و مدیریت منابع انسانی و مالی.

۴-۵-۵- هدفگذاری

- ارتقاء رقابت پذیری اقتصادی بخش کشاورزی در جنوب استان از طریق توسعه و تکمیل زنجیره ارزش محصولات اصلی و در شمال استان از طریق ارتقای بهره‌وری؛
- اصلاح ساختار اقتصادی استان از طریق منطقی نمودن سهم بخش‌های اقتصادی از طریق کاهش سهم بخش کشاورزی.

جدول ۵-۱۱- اهداف کمی بهره‌وری در بخش کشاورزی استان

نام محور فرعی	شرح هدف	وضع موجود	واحد	هدف کمی	واحد	برنامه زمان بندی (بر مبنای واحد کمی)			
						۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷
توسعه کشت‌های گلخانه‌ای با رویکرد ارتقاء بهره‌وری آب و زمین	توسعه کشت‌های گلخانه‌ای	۴۶۲۳	هکتار	۵۶۰ هکتار افزایش در طول برنامه	هکتار	۱۱۹	۱۲۹	۱۴۷	۱۶۵
اجرای سیستم آبیاری نوین	توسعه آبیاری تحت فشار	۱۸۳۹۸۵	هکتار	۹۱۹۹ هکتار افزایش در طول برنامه	هکتار	۲۵۰۰	۲۲۹۹	۲۲۰۰	۲۲۰۰

۵-۵-۵- راهکارها

- توسعه زیرساخت‌های آبیاری: سرمایه‌گذاری در سیستم‌های آبیاری قطره‌ای و هوشمند
- برگزاری دوره‌های آموزشی: برگزاری کارگاه‌ها و دوره‌های آموزشی برای کشاورزان به منظور ارتقای مهارت‌ها؛
- تشویق به استفاده از کودهای ارگانیک: ترویج استفاده از کودهای طبیعی و کاهش وابستگی به کودهای شیمیایی؛
- تقویت همکاری بین دانشگاه‌ها و کشاورزان: ایجاد ارتباط مؤثر بین مراکز تحقیقاتی و کشاورزان برای انتقال دانش و فناوری.

جدول ۵-۱۲- اقدامات اساسی بهره ورانه مرتبط با حوزه کشاورزی استان طی سال های برنامه هفتم پیشرفت

ردیف	مسئله	نماگر	سیاست مداخله	اقدام پیشرو بهره‌وری	شروع و پایان اقدام	سنجش تحقق اقدام	هدف کمی/ کیفی	دستگاه متولی	دستگاه همکار	درصد پیشرفت فیزیکی		
										۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶
۱	عدم وجود الگوی کشت مناسب با توجه به شرایط سرزمینی موجود	عملکرد تولید محصولات زراعی منتخب	توسعه زنجیره تولید پایدار برای ارتقای بازده تولید محصولات اساسی منتخب	دبایی و پیش- آگاهی	پایان برنامه هفتم توسعه	سطح پایش- شده	۱۰۰۰ مورد	اداره کل جهاد کشاورزی	معاونت زراعت، سازمان برنامه و بودجه	۲۵	۵۰	۷۵
				توسعه آبیاری تیپ و تخت فشار	پایان برنامه هفتم توسعه	احداث مزارع الگوی نوار تیب	۵۰ مورد الگوی	اداره کل جهاد کشاورزی	مدیریت ترویج و آموزش کشاورزی، سازمان برنامه و بودجه	۲۵	۵۰	۷۵
۲	عدم وجود الگوی کشت مناسب در استانی ارمنیت مصرف آب	افزایش بهره وری آب	افزایش راندمان آبیاری	تولید و توزیع بذر گواهی شده	پایان برنامه هفتم توسعه	سطح کشت شده با بذر گواهی شده (هکتار)	۴۰ مورد	اداره کل جهاد کشاورزی	وزارت جهاد کشاورزی- معاونت امور زراعت و مرکز تحقیقات کشاورزی و منابع طبیعی استان، شرکت خدمات حمایتی کشاورزی	۲۵	۵۰	۷۵
				توسعه آبیاری تیپ و تخت فشار	پایان برنامه هفتم توسعه	سطح کشت شده با بذر گواهی شده (هکتار)	۷۰ درصد	اداره کل جهاد کشاورزی	سازمان برنامه و بودجه	۲۵	۵۰	۷۵

ردیف	مسئله	نماینگر	سیاست مداخله	اقدام پیشنهادی	شروع و پایان اقدام	سنجش تحقق اقدام	هدف کمی/کیفی	دستگاه متولی	دستگاه همکار	درصد پیشرفت فیزیکی		
										۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶
۳	عدم الگوی کشت مناسب با بازده و بهره اقتصادی محصولات باغی	عملکرد تولید محصولات باغی	توسعه و بهره‌مندی باغچه‌ها و گلخانه‌ها	ارتقا کمی و کیفی تولید با اصلاح و جایگزینی باغ‌ها	۱۳۰۳ تا پایان برنامه هفتم توسعه	سطح باغات	۱۵۴۰۰۰	اداره کل جهاد کشاورزی	سازمان نظام مهندسی کشاورزی و منابع طبیعی	۷۵	۵۰	۷۵
				توسعه کشت گیاهان دارویی با توجه به کاهش منابع آب		سطح گلخانه دارویی	۹۷۳۳	اداره کل جهاد کشاورزی	سازمان برنامه و بودجه، مرکز تحقیقات کشاورزی	۷۵	۸۰	۷۵
				افزایش سطح محصولات گلخانه‌ای و تجهیز گلخانه‌های فرسوده با اصلاح و مدیریت کشت سبزی و صیفی‌ار فضای باز به گلخانه		سطح گلخانه	۳۵۰	اداره کل جهاد کشاورزی	سازمان برنامه و بودجه، شرکت ملی پخش فرآورده های نفتی	۷۵	۵۰	۷۵

۶-۵- حوزه راهسازی (مبحث ارتقاء کیفیت آسفالت)

۶-۵-۱- مقدمه

حمل و نقل یکی از بخش های زیربنایی مهم در اقتصاد هر کشور به حساب می آید و این پدیده امروز یکی از شاخص های توسعه یافتگی کشورها محسوب می شود. در همین راستا موضوع توجه ویژه به کیفیت قیر و آسفالت و سایر مباحث مرتبط با روسازی و زیرسازی از مواردی است در حوزه نظام فنی و اجرایی با همکاری بخش های دولتی و حاکمیتی مرتبط و با همراهی بخش خصوصی برنامه ریزی و پیگیری خواهد شد. به منظور دستیابی به اهداف مورد نظر جهت ارتقاء کیفیت آسفالت های تولیدی و مورد مصرف در صنعت راهسازی منجمله در پروژه های نوسازی و بهسازی راه ها، بهینه نمودن تجهیزات و عملیات و ضرورت رعایت ضوابط فنی ملحوظ شده در مشخصات فنی از اهمیت ویژه برخوردار است.

۶-۵-۲- تبیین وضع موجود

با توجه به آمار منتشر شده سازمان راهداری و حمل و نقل جاده ای کشور حدود ۳۰۰۰ کیلومتر آزاد راه، ۱۹۰۰۰ کیلومتر بزرگراه و نزدیک به ۲۶۰۰۰ کیلومتر راه اصلی در سطح کشور وجود دارد. سهم استان کرمان از این موارد حدود ۵۶ کیلومتر آزاد راه، بیش از ۱۷۰۰ کیلومتر بزرگراه و ۱۱۶۷ کیلومتر راه اصلی می باشد که طبق اطلاعات واصله از راه و شهرسازی استان در رتبه دوم کشور از لحاظ طول راه ها قرار دارد. مطابق اطلاعات جدول زیر در مجموع، طول کل راه های استان بیش از ۲۳۰۰۰ کیلومتر می باشد. از آنجایی که این استان شاهراه ارتباطی بین استان های مختلفی از جمله هرمزگان و سیستان و بلوچستان می باشد و نظر به اهمیت حمل و نقل در اقتصاد و ارتباط مستقیم آن با جاده، ارتقا کیفیت آسفالت راه های استان اهمیت ویژه های پیدا می کند. همچنین با توجه به پهناوری استان و تردد وسائط نقلیه سنگین زیاد از محور های آن، وضعیت کیفیت آسفالت راه ها در حال حاضر مناسب نمی باشد که مهمترین راهکار در بحث ارتقا کیفیت آن، ارتقا استانداردهای کارخانجات آسفالت با صدور به موقع گواهینامه های فنی مورد نیاز می باشد.

جدول ۵-۱۳- امکانات زیر ساخت حمل و نقل جاده ای کشور و استان کرمان

عنوان	کشور	استان کرمان
طول آزاد راه	۲۹۶۵ کیلومتر	۵۶ کیلومتر
طول بزرگراه	۱۹۲۸۲ کیلومتر	۱۷۲۳ کیلومتر
طول راه اصلی	۲۵۸۶۶ کیلومتر	۱۱۶۷ کیلومتر
طول راه فرعی	۴۲۹۲۶ کیلومتر	۱۶۷۱ کیلومتر
طول راه روستایی آسفالت شده	۱۱۰۳۱۸ کیلومتر	۴۵۵۰ کیلومتر
طول راه روستایی شوسه	۲۲۱۶۲ کیلومتر	۵۶۸۶ کیلومتر
تعداد پایانه باری (کالای) فعال در سطح کشور	۷۸ پایانه	۵ پایانه
تعداد پایانه مسافری عمومی فعال در سطح کشور	۳۰۶ پایانه	۲۷ پایانه
تعداد راهدارخانه موجود در کشور	۶۹۷ راهدارخانه	۱۶ راهدارخانه
تعداد پاسگاه های پلیس راه	۲۳۹ پاسگاه	۱۳ پاسگاه

مطابق آمار مرکز تحقیقات راه، مسکن و شهرسازی کشور در سطح استان ۹۱ کارخانه آسفالت وجود دارد. از این تعداد ۲۶ کارخانه دارای گواهینامه فنی مرکز تحقیقات می باشند و مابقی در حال اخذ مجوز هستند که پروسه زمانبری خواهد بود.

### ۵-۶-۳- چالش‌های حوزه آسفالت

از آنجایی که آسفالت ترکیبی از قیر، سنگدانه و فیلر میباشد، روش ترکیب و چگونگی فرایند تولید از اهمیت خاصی برخوردار است. با توجه به اینکه قیر حدود ۵ درصد از وزن آسفالت را تشکیل می‌دهد، اما تاثیر بسیار مهمی در کیفیت اجرا و عمر بهره‌وری آسفالت دارد، به نحوی که استفاده از قیر نامناسب یا عدم همخوانی قیر با سنگدانه مصرفی می‌تواند منجر به خرابی‌های زودرس و کاهش عمر بهره‌وری آسفالت گردد. از مهم‌ترین چالش‌های آسفالت می‌توان به موارد ذیل اشاره کرد:

- عدم استفاده از قیر مطابق با شرایط آب و هوایی منطقه و مطابق پهنه بندی مشخص شده در نشریه ۱۰۱؛
- حداکثر مجاز فاصله حمل آسفالت از کارخانه تا مرکز ثقل پروژه می‌بایست ۷۵ کیلومتر باشد که در بعضی موارد فاصله حمل بیشتر موجب افت کیفیت آسفالت (سرد شدن آسفالت و زهکش شدن قیر) می‌گردد؛
- استفاده از مصالح رودخانه‌ای به علت خاصیت جذب آب بالا موجب بروز پدیده‌های عریان شدگی در دراز مدت می‌گردد؛
- اکثر ترک‌هایی که در آسفالت رخ می‌دهد ناشی از ظرفیت باربری پایین دیگر لایه‌های روسازی (زیراساس و اساس) می‌باشد و این موضوع باید در زمان ترمیم آسفالت قدیمی و روکش آسفالت جدید مدنظر قرار گیرد؛
- عدم بازدید به موقع و مستمر جهت کنترل استانداردهای مربوط به کارخانجات آسفالت؛
- کمبود منابع مالی لازم جهت ارتقا و به‌روز رسانی تجهیزات کارخانجات آسفالت.

### ۵-۶-۴- هدفگذاری

جدول ۵-۱۴- اهداف کمی برای ارتقای کیفیت پروژه‌های آسفالتی استان طی سال‌های برنامه هفتم پیشرفت

نام محور فرعی	شرح هدف	واحد	وضع موجود	هدف کمی	سال پایه (۱۴۰۳)	درصد پیشرفت				
						۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷	۱۴۰۸
ارتقای کیفیت پروژه‌های آسفالتی استان	استاندارد سازی کارخانه‌های آسفالت استان	کارخانه	۲۶	۹۱	٪۱۰	۲۰	۳۰	۶۰	۸۰	۱۰۰
	کاهش فاصله مرکز ثقل پروژه‌های آسفالتی استان از کارخانه آسفالت	کیلومتر	۱۰۰	۷۵	٪۱۰	۱۰	۳۰	۵۵	۸۵	۱۰۰

### ۵-۶-۵- اقدامات اساسی

- استفاده از قیر عملکردی ۱۶-PG۶۴ در طرح اختلاط آسفالت برای شهرستان کرمان با توجه به ضوابط فنی نشریات معتبر برای شهرستان کرمان؛
- تسریع در صدور مجوز احداث کارخانه آسفالت در راستای حمایت از سرمایه‌گذاری از طریق طرح و ارائه در ستاد سرمایه‌گذاری استان و اخذ مجوزات لازم به صورت متمرکز از طریق مرکز سرمایه‌گذاری؛

- تقویت توان فنی اپراتورهای کارخانجات آسفالت سطح استان و ناظرین بخش آسفالت دستگاه های اجرایی به جهت افزایش کیفیت آسفالت تولید شده و کاهش نواقص فنی پروژه ها از طریق برگزاری دوره های آموزشی و نیز برگزاری همایش های تخصصی؛
- استفاده از ظرفیت شورای فنی استان و همکاری سایر دستگاه های اجرایی ذیربط با مرکز تحقیقات، راه و مسکن و شهرسازی کشور جهت کاهش زمان اخذ گواهینامه فنی کارخانجات آسفالت؛
- لزوم اعطای تسهیلات ( تبصره ۴ و ۱۸) به کارخانه داران آسفالت از طریق احصا لیست کارخانه های نیازمند دریافت تسهیلات به همراه مبلغ مورد نیاز توسط ادارات کل راه و شهرسازی و راهداری شمال و جنوب استان و ارائه به دبیرخانه تبصره ۱۸ (اداره کل اقتصاد و دارایی).

