



معاون مهندسی، پژوهش و فناوری

تاریخ: ۱۴۰۸/۰۳/۰۸
شماره: ۱۴۰۸/۸۶۸۰۲
پوست:

معاونین محترم وزیر و مدیران عامل شرکت‌های اصلی
معاونین محترم وزیر
مدیران کل و روسای واحدهای مستقل ستادی

موضوع: شیوه‌نامه ارزشیابی عملکرد مجریان و نتایج طرح‌ها و پروژه‌های صنعت نفت

با سلام و احترام؛

به استناد بند ۶-ب از ماده ۳ قانون وظایف و اختیارات وزارت نفت با موضوع "اعمال نظارت و کنترل عملکرد شرکت‌های تابعه در زمینه‌های فنی، قراردادهای و سایر امور" و همچنین موافقت وزیر محترم نفت با ارزشیابی عملکرد مجریان طرح‌ها در هامش نامه شماره ۹۹/۴۲۳۸۸ مورخ ۱۳۹۹/۰۲/۱۷، بدین وسیله "شیوه‌نامه ارزشیابی عملکرد مجریان و نتایج طرح‌ها و پروژه‌های صنعت نفت" که با اخذ نظرات خبرگان و همکاری مرکز توسعه مدیریت صنعت نفت تدوین شده است، جهت استحضار و اقدام مقتضی ابلاغ می‌شود.

مطابق شیوه‌نامه مذکور، مدل ارزشیابی عملکرد مجریان و نتایج طرح‌ها و پروژه‌های صنعت نفت با سیاستگذاری این معاونت تدوین شده و توسط مرکز توسعه مدیریت صنعت نفت اجرا خواهد شد. مزید استحضار، نمره حاصل از نتیجه ارزشیابی عملکرد، به عنوان بخشی از امتیاز لازم در ارتقاء گواهی صلاحیت حرفه‌ای مدیر طرح/پروژه موضوع ابلاغیه شماره ۱۷۳-۲۰/۲ مورخ ۱۳۹۹/۰۳/۲۲ وزیر محترم نفت با موضوع "شیوه‌نامه فرآیند انتصاب، ارتقا و مزایای دارندگان گواهینامه صلاحیت حرفه‌ای مدیریت طرح" توسط مرکز توسعه مدیریت صنعت در نظر گرفته خواهد شد.

سعید محمدزاده





جمهوری اسلامی ایران

وزارت نفت

معاونت مهندسی، پژوهش و فناوری
اداره کل نظام فنی و اجرایی و ارزشیابی طرح‌ها

شیوه‌نامه ارزشیابی عملکرد مجریان و نتایج طرح‌ها و پروژه‌های صنعت نفت

معاونت نظارت و ارزشیابی طرح‌ها و پروژه‌ها

اردیبهشت ماه سال ۱۴۰۰

ویرایش ۰۱



shaghoor.ir

صفحه	فهرست
۱	۱ مشخصات کلی
۱	۲ هدف
۲	۳ تعاریف
۳	۴ ابزار و مسئولیت‌ها در فرآیند ارزشیابی عملکرد
۳	۵ ساختار مدل ارزشیابی
۳	۶ نحوه سیاست‌گذاری در مدل ارزشیابی
۴	۷ نحوه اجرای مدل ارزشیابی
۴	۸ محدوده اجرا
۵	۹ دفترچه گزارش ارزشیابی
۵	۱۰ گزارش تحلیلی نتایج ارزشیابی
۵	۱۱ تاثیر نمره ارزشیابی مجری
۵	۱۲ نتایج حاصل از اجرای فرآیند ارزشیابی
۶	۱۳ مراحل فرآیند ارزشیابی

۱- مقدمه

به استناد جزء ۶ بند "ب" ماده ۳ قانون وظایف و اختیارات وزارت نفت با موضوع "اعمال نظارت و کنترل عملکرد شرکتهای تابعه در زمینه‌های فنی، قراردادهای و سایر امور"، شیوه‌نامه حاضر با عنوان "شیوه‌نامه ارزشیابی عملکرد مجریان طرح‌ها و پروژه‌های صنعت نفت" تدوین شده است.

مجری طرح به عنوان فردی با صلاحیت حرفه‌ای، یکی از کلیدی‌ترین ارکانی است که اهداف و سیاست‌های وزارت نفت، سیاست‌های معاونت مهندسی، پژوهش و فناوری، برنامه‌های شرکت‌های اصلی، اسناد پشتیبان طرح‌ها و پروژه‌های صنعت نفت را در طرح و پروژه اجرا می‌نماید و از این‌رو عملکرد وی منجر به نتایج ملموس و قابل اندازه‌گیری در اجرای طرح‌ها و پروژه‌ها خواهد شد.

۲- اهداف

۲-۱- ارزشیابی عملکرد مجری

- ارزشیابی عملکرد مجریان طرح‌ها و پروژه‌ها بر پایه نتایج اجرای طرح و پروژه‌های صنعت نفت.
- ایجاد بانک اطلاعاتی از نمرات ارزشیابی مجریان به عنوان معیاری برای ارتقاء گواهینامه صلاحیت حرفه‌ای مجری یا مدیر طرح یا پروژه یا انتصاب آن‌ها در طرح‌ها و پروژه‌های آتی.

۲-۲- ارزشیابی نتایج حاصل از اجرای طرح‌ها و پروژه‌های صنعت نفت

- ارزشیابی نتایج حاصل و ثبت شده در مدارک طرح‌ها و پروژه‌ها.
- ارزشیابی نتایج بکارگیری سیاست‌های وزارت نفت و اسناد پشتیبان طرح‌ها و پروژه‌ها (قانون، مقررات، آیین‌نامه‌ها، ابلاغیه‌ها، بخشنامه‌ها، استانداردها، ضوابط فنی، اسناد همسان قرارداد، فهرس بها و نظایر آن) و تحلیل آن‌ها به منظور تهیه یا بازنگری سیاست‌ها و اسناد پشتیبان طرح‌ها و پروژه‌های صنعت نفت.
- تعیین بهترین عملکردها بر پایه تحلیل نتایج ارزشیابی طرح‌ها و پروژه‌ها به منظور امکان استفاده در تدوین و بازنگری اسناد پشتیبان طرح‌ها و پروژه‌های صنعت نفت و همچنین بازنگری سیاست‌ها.

۳- تعاریف

۳-۱- معیار (Criterion/Criteria)

ملاک‌هایی است که بر مبنای آن قضاوت یا تصمیم اتخاذ می‌شود. معیار می‌تواند کمی یا کیفی باشد. معیارها در دو سطح معیار اصلی و زیر معیار تقسیم و به کار گرفته می‌شود.

۳-۲- ارزشیابی (Evaluation)

روشی است برای کمی کردن کیفیت از طریق قضاوت یا محاسبه بر پایه ارزیابی معیارهای مشخص که با استفاده از شاخص‌های تعریف شده سطوح شایستگی را بدست می‌آورد.

۳-۳- اسناد پشتیبان طرح‌ها و پروژه‌های صنعت نفت

مشمول بر قانون، مقررات، آیین‌نامه‌ها، ابلاغیه‌ها، بخشنامه‌ها، استانداردها، ضوابط فنی، قراردادهای همسان، فهرس بها و نظایر آن که در اجرای طرح‌ها و پروژه‌های صنعت نفت مورد استفاده قرار می‌گیرد.

۳-۴- سطوح طرح‌ها/پروژه‌های صنعت نفت

سطوح طرح‌ها و پروژه‌های صنعت نفت به شرح مندرج در ابلاغیه شماره ۱۷۳-۲۰/۲ مورخ ۹۶/۰۳/۲۲ مقام عالی وزارت با عنوان "شیوه نامه فرآیند انتصاب، ارتقاء و مزایای دارندگان گواهینامه صلاحیت حرفه‌ای مدیریت طرح" و ابلاغیه شماره ۹۸/۵۷۹۹۷۲ مورخ ۹۸/۱۲/۲۰ معاونت محترم مهندسی، پژوهش و فناوری با موضوع "ابلاغ مصوبات کمیته سطح بندی طرح‌ها/پروژه‌های صنعت نفت" بوده که در شکل شماره ۱ نشان داده شده است.

۴- ابزار و مسئولیت‌ها در فرآیند ارزشیابی

ارزشیابی توسط مدلی انجام خواهد شد که مسئولیت سیاستگذاری و تهیه مدل بر عهده اداره کل نظام فنی و اجرایی و ارزشیابی طرح‌ها از ادارات زیر مجموعه معاونت مهندسی، پژوهش و فناوری بوده و مسئولیت اجرای آن با مرکز توسعه مدیریت صنعت نفت خواهد بود.

مدل ارزشیابی به صورت ادواری توسط اداره کل مذکور مطابق ساختار و نحوه سیاستگذاری قید شده در این شیوه‌نامه تهیه شده و به مرکز توسعه مدیریت صنعت نفت ارسال خواهد شد. مرکز یادشده مدل ارزشیابی را مطابق نحوه اجرایی قید شده در این شیوه‌نامه اجرا خواهد کرد.

۵- ساختار مدل ارزشیابی

این مدل حاوی ارزیابی مهمترین حوزه‌های مدیریتی است که در اجرای طرح‌ها و پروژه‌های صنعت نفت به صورت عام باید توسط مجری طرح یا پروژه مورد استفاده قرار بگیرد تا اجرای طرح یا پروژه به موفقیت نائل آید که مشتمل بر معیارهای اصلی و زیر معیارها می‌باشد. معیارهای اصلی شامل حوزه‌هایی اعم از حوزه مدیریت زمان، حوزه مدیریت هزینه، حوزه مدیریت کیفیت، حوزه مدیریت منابع، حوزه مدیریت ذی‌نفعان، حوزه مدیریت ایمنی، بهداشت و محیط زیست و سایر حوزه‌های مدیریتی است و به هریک از معیارهای اصلی ضریب وزنی اختصاص داده خواهد شد. در شکل ۲ نمای کلی از ساختار مدل نشان داده شده است. هر معیار اصلی شامل زیرمعیارهایی است که عموماً بر پایه نتایج قابل اندازه‌گیری در مدارک تولید شده در روند اجرای طرح‌ها و پروژه‌ها تدوین شده‌اند و درجه‌ای از شایستگی را در ارزیابی هر زیر معیار ایجاد خواهند کرد.

۶- نحوه سیاستگذاری در مدل ارزشیابی

سیاستگذاری در مدل ارزشیابی مذکور از طریق تعریف معیارهای اصلی و زیر معیارها انجام خواهد شد. اداره کل نظام فنی و اجرایی و ارزشیابی طرح‌ها، سیاستگذاری لازم را در تهیه مدل با استفاده از همکاری و نظرات مدیران ارشد، خبرگان، نمایندگان مرکز توسعه مدیریت صنعت نفت، نمایندگان چهار شرکت اصلی وزارت نفت و کارشناسان ارشد انجام خواهد داد. مدل ارزشیابی به صورت ادواری به‌روزرسانی خواهد شد. در هر دوره، معیارهای اصلی و زیر معیارهای مدل بر پایه نتایج حاصل شده در مدارک اجرای طرح یا پروژه و در چارچوب موارد زیر در نظر گرفته خواهند شد، لیکن می‌توانند در هر دوره نسبت به دوره قبل تغییر یابند:

- روش اجرای طرح و پروژه بر پایه راهنمای حوزه‌های دانشی مدیریت پروژه^۱.

- روند جاری، شرایط و نیازهای طرح‌ها و پروژه‌های صنعت نفت.
- اسناد پشتیبان طرح‌ها و پروژه‌های صنعت نفت (قانون، مقررات، آیین‌نامه‌ها، ابلاغیه‌ها، بخشنامه‌ها، استانداردها، ضوابط فنی، اسناد همسان قرارداد، فهرس بها و نظایر آن).
- سیاست‌های وزارت نفت و معاونت مهندسی، پژوهش و فناوری در اجرای طرح‌ها و پروژه‌ها.
- پیچیدگی سطوح طرح‌ها و پروژه‌های صنعت نفت.
- بازخوردهای اجرای مدل ارزشیابی در دوره‌های قبل.

۷- نحوه اجرای مدل ارزشیابی

اجرای مدل از طریق خود اظهاری مجری نسبت به عملکرد مدیریتی خود در دوره انتصاب، بعلاوه نسبت به نتایج طرح و پروژه فارغ از دوره انتصاب انجام شده و متعاقب آن دو خود اظهاری یاد شده توسط هیئت داوری بررسی و نهایی خواهند شد. مرکز توسعه مدیریت صنعت نفت به عنوان مسئول اجرای مدل ارزشیابی، هیئت داوری را در هر دوره با استفاده از افراد صاحب صلاحیت تشکیل خواهد داد. تعیین صلاحیت هیئت داوری و تعیین اعضای آن با مرکز توسعه مدیریت صنعت نفت بوده که متأثر از معیارها و زیر معیارهای مدل در هر دوره و همچنین پیچیدگی سطوح طرح‌ها و پروژه‌های صنعت نفت می‌باشد. هیئت داوری موظف است علاوه بر داوری خود اظهاری‌های مجری، بازخوردهای حاصل از اجرای مدل ارزشیابی را نیز تهیه و گزارش نماید.

۸- محدوده اجرا

محدوده اجرای این شیوه‌نامه شامل موارد زیر است:

- طرح‌ها و پروژه‌های در حین اجرا از پیشرفت ۷۰ درصد برنامه‌ای به بعد
- طرح‌ها و پروژه‌های اتمام یافته در دوره زمانی ۴ سال قبل

۹- دفترچه گزارش ارزشیابی

ضمیمه مدل ارزشیابی باید دفترچه‌ای به نام "دفترچه گزارش ارزشیابی" تهیه شود که با تکمیل آن گزارش ارزشیابی مختص هر طرح یا پروژه ایجاد شود. این دفترچه حاوی فرم‌های ارزشیابی، معیارهای اصلی و زیرمعیارها به همراه راهنمای تکمیل فرم‌ها و راهنمای امتیازدهی خواهد بود. بعلاوه در آن توضیحات مرتبط با مجری طرح و هیئت داوری قید خواهد شد.

۱۰- گزارش تحلیلی نتایج ارزشیابی

گزارشی تحلیلی بر مبنای پردازش نتایج حاصل از دفترچه‌های گزارش‌های ارزشیابی در طرح‌ها و پروژه‌هاست که توسط اداره کل نظام فنی و اجرایی و ارزشیابی طرح‌ها تهیه شده و تمرکز آن بررسی موارد زیر جهت حصول به اهداف قید شده در این شیوه‌نامه می‌باشد:

- تحلیل نتایج بکارگیری سیاست‌های وزارت نفت در اجرای طرح‌ها و پروژه‌ها
- تحلیل نتایج بکارگیری اسناد پشتیبان طرح‌ها و پروژه‌های صنعت نفت در اجرای طرح‌ها و پروژه‌ها
- تعیین بهترین عملکردها در اجرای طرح‌ها و پروژه‌ها

۱۱- تأثیر نمره ارزشیابی مجری

نمره ارزشیابی کسب شده توسط مجریان به عنوان بخشی از امتیاز لازم برای ارتقاء گواهینامه صلاحیت حرفه‌ای مجری یا مدیر طرح یا پروژه توسط مرکز توسعه مدیریت صنعت نفت محسوب خواهد شد، بعلاوه در انتصاب آتی به عنوان مجری یا مدیر طرح یا پروژه ملاک عمل قرار خواهد گرفت.

۱۲- نتایج حاصل از اجرای فرآیند ارزشیابی

نتایج اصلی حاصل از اجرای فرآیند ارزشیابی شامل موارد زیر می‌باشد:

- روزآمدسازی بانک اطلاعاتی نمرات ارزشیابی مجریان طرح‌ها و پروژه‌ها که توسط مرکز توسعه مدیریت صنعت نفت بر اساس دفترچه‌های گزارش‌های ارزشیابی انجام شده و برای ارتقاء گواهینامه صلاحیت حرفه‌ای مجریان و مدیران طرح‌ها و پروژه‌ها یا انتصابات آتی مورد استفاده قرار خواهد گرفت.
- گزارش تحلیلی نتایج ارزشیابی که توسط اداره کل نظام فنی و اجرایی و ارزشیابی طرح‌ها بر اساس دفترچه‌های گزارش‌های ارزشیابی تهیه شده و برای مدیران ارشد جهت تهیه و بازنگری در سیاست‌های وضع شده برای اجرای طرح‌ها و پروژه و همچنین، واحدهای مسئول در تدوین یا بازنگری اسناد پشتیبان طرح‌ها و پروژه‌های صنعت نفت ارسال خواهد شد.

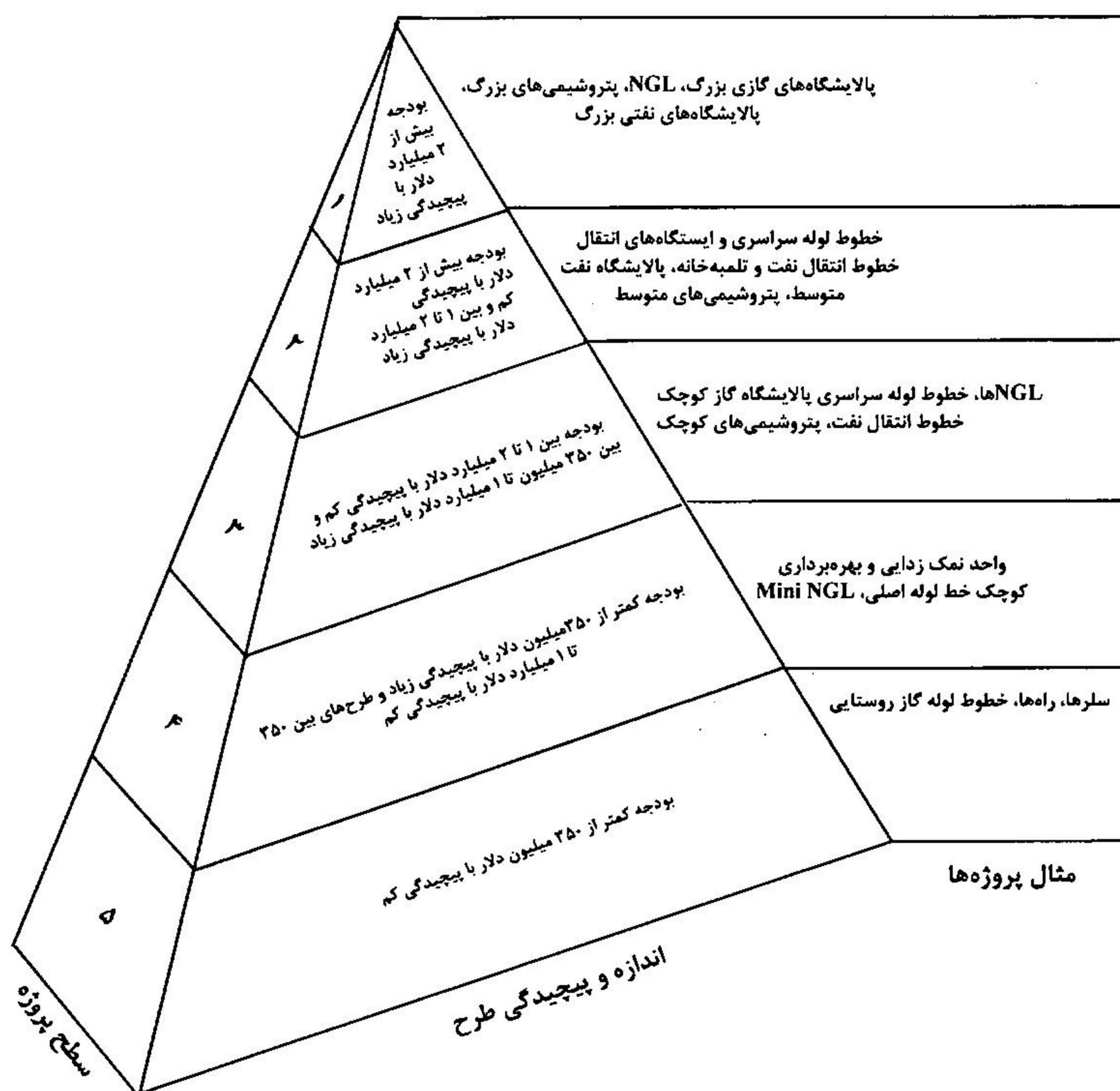
۱۳- مراحل فرآیند ارزشیابی

مراحل فرآیند ارزشیابی شامل موارد زیر بوده و در شکل ۳ نشان داده شده است:

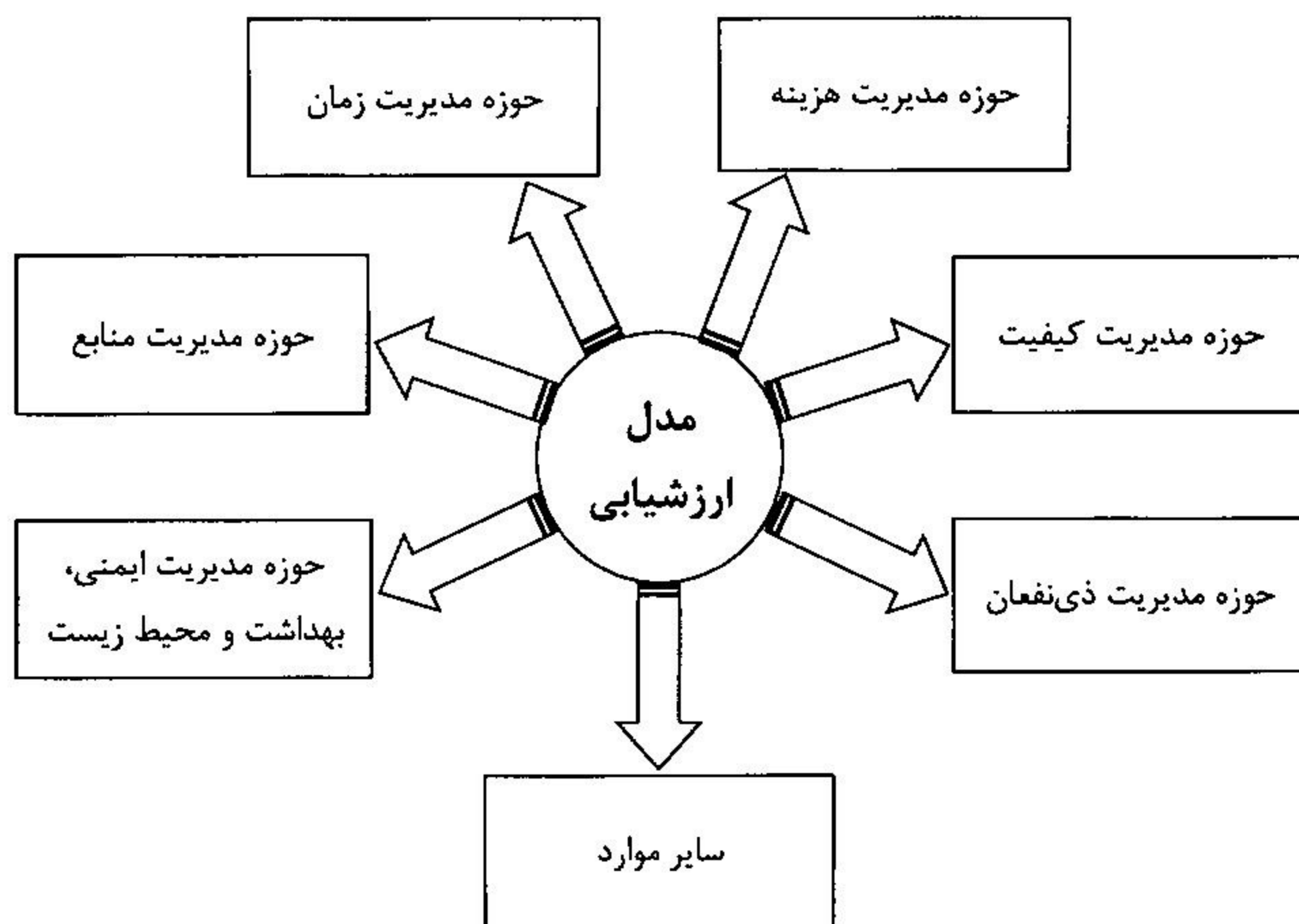
- سیاستگذاری و تهیه مدل ارزشیابی به همراه دفترچه گزارش ارزشیابی، توسط اداره کل نظام فنی و اجرایی و ارزشیابی طرح‌ها و ارسال آن به مرکز توسعه مدیریت صنعت نفت.
- اعلام فراخوان، انتخاب طرح‌ها یا پروژه‌های مورد هدف ارزشیابی، تهیه برنامه و کتابچه راهنمای فرآیند ارزشیابی توسط مرکز توسعه مدیریت صنعت نفت.
- تشکیل هیئت داوری توسط مرکز توسعه مدیریت صنعت نفت.
- ارسال مدل، دفترچه گزارش ارزشیابی، برنامه و کتابچه راهنمای فرآیند ارزشیابی به مجریان طرح‌ها و پروژه‌ها جهت خود اظهاری مجری و دریافت آن‌ها توسط مرکز توسعه مدیریت صنعت نفت.
- داوری خود اظهاری مجریان، نهایی کردن امتیازها و تکمیل دفترچه گزارش ارزشیابی هر طرح و پروژه توسط هیئت داوری در مرکز توسعه مدیریت صنعت نفت.
- تهیه گزارش بازخوردهای حاصل شده از اجرای مدل ارزشیابی توسط هیئت داوری در مرکز توسعه مدیریت صنعت نفت.
- روزآمدسازی بانک اطلاعاتی نمرات ارزشیابی مجریان طرح‌ها و پروژه‌ها توسط مرکز توسعه مدیریت صنعت نفت و متعاقباً مورد استفاده در ارتقاء گواهینامه صلاحیت حرفه‌ای مجریان و مدیران طرح‌ها و پروژه‌ها و انتصاب آتی.

- ارسال دفترچه‌های گزارش‌های ارزشیابی هر طرح یا پروژه و گزارش بازخوردهای حاصل از اجرای مدل ارزشیابی از طرف مرکز توسعه مدیریت صنعت نفت به اداره کل نظام فنی و اجرایی و ارزشیابی طرح‌ها.
- تهیه گزارش تحلیلی نتایج ارزشیابی مذکور توسط اداره کل نظام فنی و اجرایی و ارزشیابی طرح‌ها.
- ارسال گزارش تحلیلی نتایج ارزشیابی یادشده توسط اداره کل نظام فنی و اجرایی و ارزشیابی طرح‌ها به مدیران ارشد و واحدهای تدوین و بازنگری اسناد پشتیبان طرح‌ها و پروژه‌های صنعت نفت.

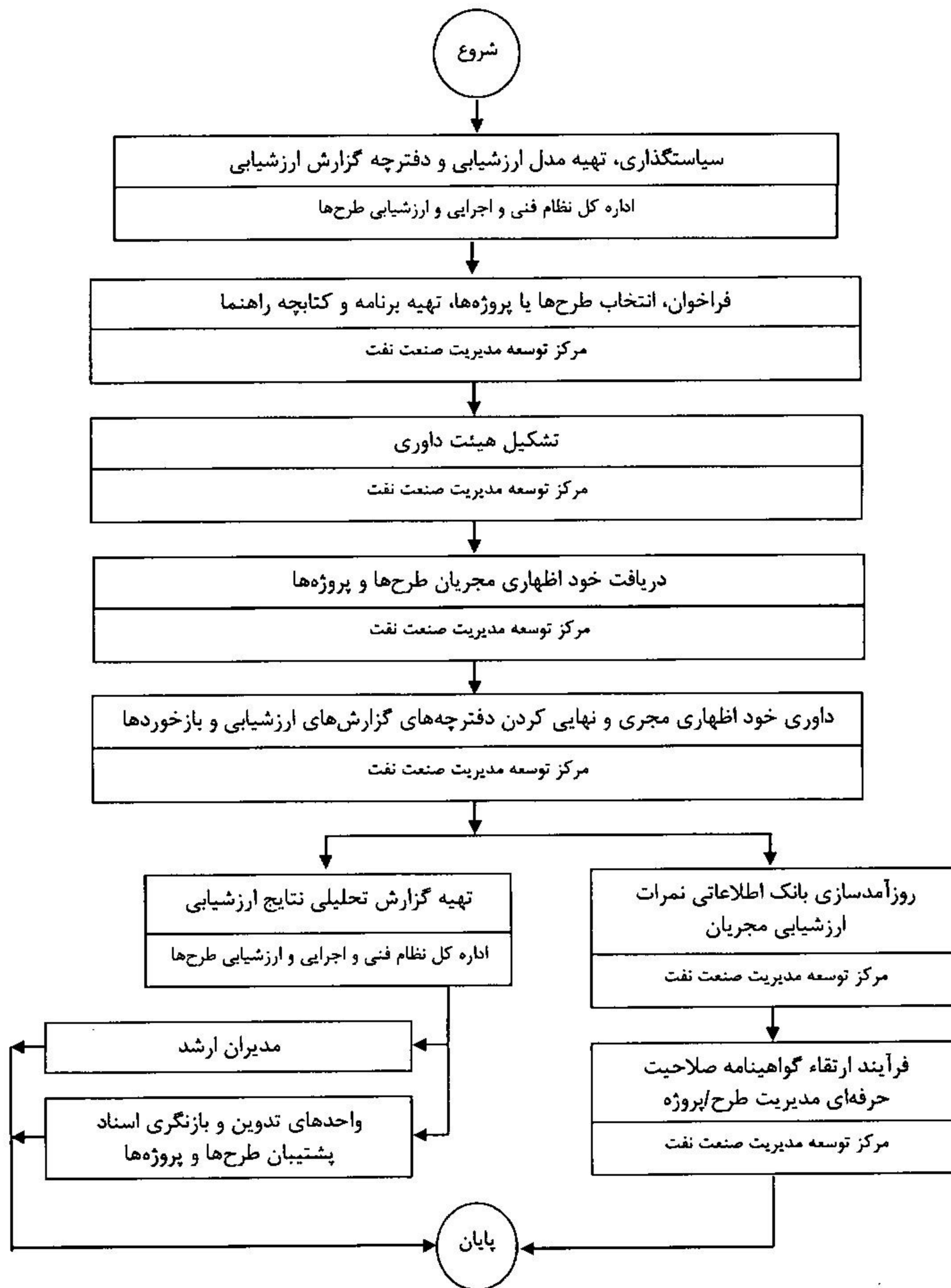
سطح بندی مدیریت پروژه



شکل ۱- نمایی از سطح بندی طرح‌ها / پروژه‌های صنعت نفت



شکل ۲- نمایی از معیارهای اصلی مدل ارزشیابی



شکل ۳- نمایی از گردش کار فرآیند ارزشیابی