



## راهنمای متقاضیان

نهمین دوره جایزه ملی تعالی و پیشرفت

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ





## فهرست

|                                                                |    |
|----------------------------------------------------------------|----|
| فصل ۱: معرفی، اهداف و ارکان مرکز .....                         | ۴  |
| ۱-۱- معرفی مرکز ملی تعالی و پیشرفت .....                       | ۴  |
| ۱-۲- اهداف مرکز ملی تعالی و پیشرفت .....                       | ۴  |
| ۱-۳- دامنه شمول .....                                          | ۵  |
| ۴-۱- ارکان مرکز ملی تعالی و پیشرفت .....                       | ۵  |
| فصل ۲: الگوی مرکز ملی تعالی و پیشرفت .....                     | ۸  |
| ۲-۱- چارچوب الگوی تعالی و پیشرفت .....                         | ۸  |
| فصل ۳: منطق ارزیابی .....                                      | ۹  |
| فصل ۴: خودارزیابی .....                                        | ۱۱ |
| ۴-۱- خودارزیابی تعالی سازمانی .....                            | ۱۱ |
| ۴-۱-۱- رویکرد پرسشنامه .....                                   | ۱۱ |
| ۴-۱-۲- رویکرد کارگاهی .....                                    | ۱۱ |
| ۴-۱-۳- رویکرد پروفورما .....                                   | ۱۱ |
| ۴-۱-۴- رویکرد شبیه سازی جایزه .....                            | ۱۱ |
| ۴-۱-۵- رویکرد تلفیقی .....                                     | ۱۲ |
| ۴-۲- فرآیند خودارزیابی .....                                   | ۱۲ |
| فصل ۵: فرایند مشارکت در ارزیابی .....                          | ۱۳ |
| ۵-۱- سطوح تعالی در جایزه ملی تعالی و پیشرفت .....              | ۱۳ |
| ۵-۱-۱- سطح تندیس .....                                         | ۱۳ |
| ۵-۱-۲- سطح تقدیرنامه .....                                     | ۱۳ |
| ۵-۱-۳- سطح گواهی تعهد به تعالی .....                           | ۱۳ |
| ۵-۲- اعتبار سطوح .....                                         | ۱۵ |
| ۵-۳- فرایند ارزیابی جایزه ملی تعالی و پیشرفت .....             | ۱۵ |
| ۵-۴- برنامه زمانبندی نهمین دوره جایزه ملی تعالی و پیشرفت ..... | ۱۷ |



|                                                      |    |
|------------------------------------------------------|----|
| ۵-۵- اظهارنامه تعالی سازمانی .....                   | ۱۸ |
| ۵-۵-۱- چارچوب اظهارنامه سطوح تقدیرنامه و تندیس ..... | ۱۸ |
| ۵-۵-۲- چارچوب اظهارنامه سطح تعهد به تعالی .....      | ۲۶ |
| ۵-۵-۳- جدول فرمت تهیه و تدوین اظهارنامه .....        | ۳۶ |
| ۵-۵-۴- چگونگی ارائه اظهارنامه .....                  | ۳۶ |
| ۵-۴- هزینه ثبت نام .....                             | ۳۷ |
| فصل ۶: توانمندسازی .....                             | ۳۸ |
| ۶-۱- دوره‌های آموزشی .....                           | ۳۸ |
| ۶-۲- تورهای تعالی سازمانی .....                      | ۳۸ |
| ۶-۳- فرایند پیگیری پروژه‌های بهبود .....             | ۳۹ |
| فصل ۷: گروه‌های ارزیابی .....                        | ۴۰ |
| فصل ۸: پیوست .....                                   | ۴۳ |



## فصل ۱: معرفی، اهداف و ارکان مرکز

### ۱-۱- معرفی مرکز ملی تعالی و پیشرفت

مرکز ملی تعالی و پیشرفت با نظر به سیاست‌های کلی نظام، اقتصاد مقاومتی و الگوی اسلامی- ایرانی پیشرفت با هدف توسعه فرهنگ تعالی و افزایش بهره‌وری بنگاه‌های اجتماعی و اقتصادی کشور از طریق بسترسازی لازم و برنامه‌ریزی یکپارچه و طرح‌ریزی الگویی اسلامی- ایرانی با محوریت تعالی سازمانی، اقتصاد مقاومتی، بهره‌وری و ارزش‌های اخلاقی ایجاد شده است.

### ۱-۲- اهداف مرکز ملی تعالی و پیشرفت

- ❖ برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی و اجرای ارزیابی سازمان‌ها براساس به‌روزترین الگوهای استاندارد، در چارچوب سیاست‌های کلی نظام، اقتصاد مقاومتی و مدیریت جهادی
- ❖ توسعه فرهنگ تعالی و الگوی اسلامی- ایرانی در حوزه نهادهای اجتماعی و اقتصادی، سازمان‌ها، شرکت‌ها و موسسات سراسر کشور
- ❖ ایجاد وحدت و همدلی بیشتر میان سازمان‌های کشور و تبادل تجربیات با مشارکت کسب و کارهای تولیدی و خدماتی- دولتی و خصوصی (از قبیل: کشاورزی و دامپروری، صنایع و معادن، فناوری اطلاعات و ارتباطات، صنایع غذایی، خدمات فنی و مهندسی، ساختمان و خدمات وابسته، اداری، خدمات بازرگانی، خدمات مالی و سرمایه‌گذاری، گردشگری، برق و انرژی- نفت گاز و سلامت و بهداشت، املاک و سایر)
- ❖ بسترسازی و ایجاد فضای رقابتی توأم با خلاقیت، نوآوری و تحول در سازمان‌ها
- ❖ ترغیب سازمان‌ها برای اجرای فرایند خودارزیابی به‌منظور شناسایی و مدیریت نقاط قوت و زمینه‌های قابل بهبود
- ❖ برنامه‌ریزی، پیاده‌سازی و اجرای اقدام‌ها و پروژه‌های بهبود توسط سازمان‌های متقاضی
- ❖ تقویت قابلیت‌های سازمانی به‌منظور چابکی در کسب‌وکار
- ❖ تقویت تعاملات اثربخش و سازنده در زیست‌بوم سازمان‌ها
- ❖ ارج نهادن به سازمان‌های متعالی و بهره‌ور و تقدیر از مدیران و کارکنان آن‌ها
- ❖ افزایش مستمر سطح رضایت ذی‌نفعان، از طریق استقرار نظام مدیریت متعالی حاکم بر این سازمان‌ها

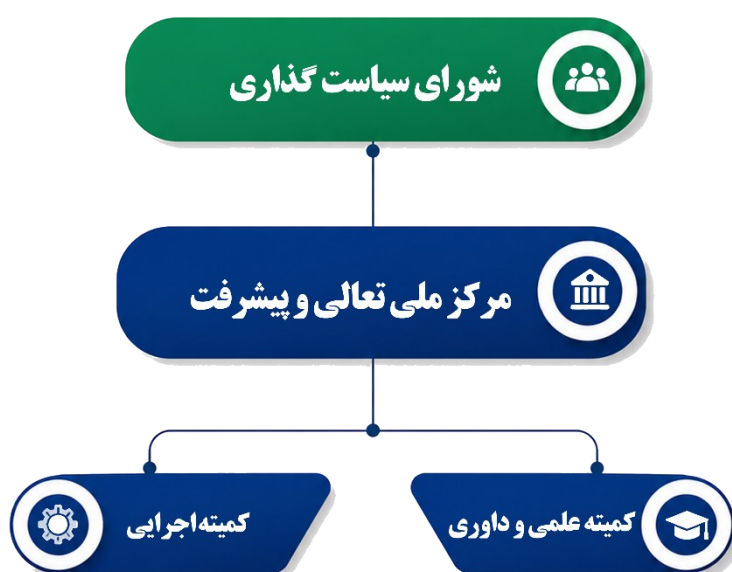


### ۳-۱- دامنه شمول

شامل شرکت‌ها و موسسات و سازمان‌های دولتی و غیر دولتی با کسب و کارهای متنوع و متفاوت از قبیل: کشاورزی و دامپروری، صنایع و معادن، فناوری اطلاعات و ارتباطات، صنایع غذایی، خدمات فنی و مهندسی، ساختمان و خدمات وابسته، خدمات بازرگانی، خدمات مالی و سرمایه‌گذاری، گردشگری، برق و انرژی- نفت گاز و سلامت و بهداشت و سایر است.

### ۴-۱- ارکان مرکز ملی تعالی و پیشرفت

ارکان مرکز ملی تعالی و پیشرفت به شرح زیر می‌باشد:



شکل ۱- ارکان مرکز ملی تعالی و پیشرفت

#### • شورای سیاست‌گذاری:

بالاترین رکن در هدایت مرکز ملی تعالی و پیشرفت شورای سیاست‌گذاری است. این شورا وظیفه تعیین چشم‌انداز، مأموریت، سیاست‌ها، اهداف و همچنین تعریف خطوط کلی اجرایی را بر عهده دارد. همچنین تأیید و صحت فرایند ارزیابی، تأیید خطوط علمی و آموزشی، اجرایی و سایر خروجی کمیته‌های علمی، داوری و اجرایی بر عهده شورای سیاست‌گذاری می‌باشد. دبیری شورا بر عهده یکی از اعضای حاضر می‌باشد که توسط رئیس شورا تعیین و معرفی می‌شود.



## • کمیته علمی و داوری:

این کمیته متشکل از متخصصین، اساتید، مشاوران و صاحب‌نظران حوزه تعالی می‌باشد که به دعوت شورای سیاست‌گذاری و به‌صورت رسمی به عضویت این کمیته منصوب می‌شوند. این کمیته وظیفه تعریف خطوط علمی، فرهنگ‌سازی، طراحی متدولوژی‌های مورد نیاز در اجرا و تحقیقات کاربردی و تحلیل نتایج حاصل شده از فرایند ارزیابی، همچون نواحی قابل بهبود را در سطح شرکت‌ها و موسسات و نهادهای بالادستی بر عهده دارد. همچنین بررسی نتایج نهایی ارزیابی سازمان‌های شرکت کننده در فرایند جایزه را نیز عهده‌دار است.

## • کمیته اجرایی:

از مهم‌ترین وظایف این کمیته برنامه‌ریزی و هدایت فرایندهای اصلی مرکز از قبیل آموزش و ارزیابی می‌باشد. ریاست این کمیته با نظر رئیس شورای سیاست‌گذاری تعیین و منصوب می‌شود.

## • مرکز ملی تعالی و پیشرفت:

مرکز ملی تعالی و پیشرفت با ساختار رئیس مرکز، قائم مقام رئیس، معاونت اجرایی، معاونت علمی و آموزشی و معاونت ارزیابی - نظارت به شرح زیر سازماندهی شده است.

از آن جهت که اجرای فرایندهای اصلی از قبیل آموزش و ارزیابی، یک فرایند مستمر بوده و در طول سال نیاز به هماهنگی‌های گسترده‌ای دارد. لذا مرکز ملی تعالی و پیشرفت، مسئولیت ارتباط و تعامل موثر و دوسویه با نهادها، شرکت‌ها/ موسسات و سازمان‌های ارزیابی شونده، کلیه امور مربوط به هماهنگی جلسات شورای سیاست‌گذاری، کمیته‌ها، ثبت و ضبط مذاکرات، اعلام و پیگیری نتایج جلسات، هماهنگی با ارزیابان، هماهنگی حضور ارزیابان به‌منظور ارزیابی و عملیات اداری مرتبط را بر عهده دارد.

برخی از فعالیت‌های مرکز عبارتند از:

- بازنگری و بروزرسانی مستمر الگوی تعالی و پیشرفت
- طراحی همایش‌های تخصصی فصلی ویژه ارزیابان، ناظران و مدیران تعالی
- طراحی محتوا و اجرای کارگاه‌های آموزشی حضوری و مجازی در حوزه تعالی سازمانی
- طراحی محتوا و اجرای کارگاه‌های آموزشی توانمندسازی مدیران و کارشناسان سازمان‌ها
- طراحی محتوا و اجرای کارگاه‌های آموزشی تربیت ارزیابان و ارزیابان ارشد
- فراخوان، انتخاب، گزینش و تایید صلاحیت ارزیابان ارشد، ارزیابان و ناظران
- پایش و به‌روزرسانی اسناد مرکز (نظام‌نامه، دستورالعمل‌ها و فرایندهای مرکز ملی تعالی و پیشرفت)
- طراحی، تدوین و به‌روزرسانی سند استراتژی مرکز ملی تعالی و پیشرفت



- حضور در سازمان‌ها به منظور توجیه، آموزش، راهنمایی و مشاوره در مراحل مختلف فرایند ارزیابی
- برگزاری جلسات هماهنگی و انسجام‌بخشی ویژه ذی‌نفعان کلیدی مرکز
- برنامه‌ریزی، هماهنگی و برگزاری جلسات ارزیابی سازمان‌ها
- تجزیه و تحلیل نتایج ارزیابی سازمان‌ها و تهیه تحلیل‌های آماری متعدد پس از دریافت گزارش‌های بازخورد از گروه‌های ارزیابی به منظور تعیین جایگاه سازمان‌ها
- تهیه گزارش‌های ضروری و ادواری در خصوص فعالیت‌های علمی، تخصصی و مدیریتی
- اجرای فرایند پیگیری پروژه‌های بهبود
- طراحی و برگزاری تورهای تعالی
- و...

#### • کمیته‌های تخصصی:

به منظور بهبود مستمر و توسعه فرهنگ سازمانی بر حسب نیاز، کمیته‌های علمی و تخصصی با نظر ریاست مرکز تشکیل می‌شوند تا با تحقیق و بهینه‌کاوی (Benchmarking) در حوزه‌های مختلف نظام‌های مدیریتی و تعالی سازمانی به بررسی آخرین دستاوردهای علمی کشورها و سازمان‌ها بپردازند.

#### • گروه‌های ارزیابی:

گروه ارزیابی متشکل از ارزیاب ارشد، ارزیاب و ناظر است. این افراد از متخصصین حرفه‌ای می‌باشند که حداقل دوره‌های آموزشی مرتبط با تعالی سازمانی و رویکردهای ارزیابی را طی نموده و دارای سوابق مورد تایید می‌باشند. شرایط و ضوابط انتخاب گروه‌های ارزیابی توسط معاونت ارزیابی - نظارت تعیین می‌شود.



## فصل ۲: الگوی مرکز ملی تعالی و پیشرفت

مدل تعالی و پیشرفت یک مدل غیر تجویزی است که ماهیت استراتژیک مدل به همراه تمرکز آن بر عملکرد عملیاتی و نتیجه‌گرایی، این مدل را به چارچوبی مطلوب برای آزمودن یکپارچگی و همسویی آرمان‌های سازمان برای دستیابی به آینده روشن، تبدیل کرده است. به‌کارگیری این مدل فرصتی را فراهم می‌کند تا کل سازمان با نگاهی همه جانبه درک شود که به‌عنوان یک نظام پیچیده تطابق‌پذیر در دنیای زنده و پویا تشکیل شده است.

### ۱-۲- چارچوب الگوی تعالی و پیشرفت

در یک نگاه کلی، چارچوب مرتبط با تعالی سازمانی شامل سه مؤلفه و دو رویکرد اصلی است که در شکل ۲، این پنج جزء و ارتباط آنها با یکدیگر مشخص شده است.



شکل ۲-۱ چارچوب الگوی تعالی و پیشرفت



## فصل ۳: منطق ارزیابی

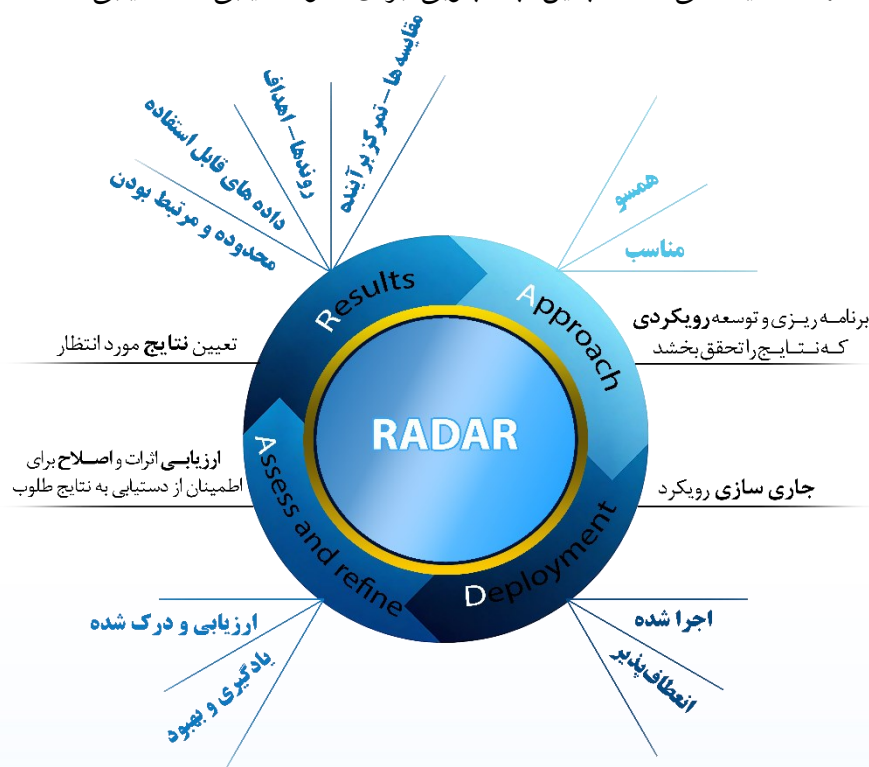
منطق رادار یک چارچوب ارزیابی پویا و یک ابزار مدیریتی قوی است که این امکان را فراهم می‌نماید تا عملکرد سازمان به‌طور نظام‌مند مورد پایش قرار گیرد.

رادار (RADAR) از چهار جزء تشکیل شده است.

- نتایج (Results)
- رویکرد (Approach)
- جاری‌سازی (Deployment)
- ارزیابی و اصلاح (Assessment and Refinement)

از منطق رادار جهت امتیازدهی و همچنین چارچوبی برای خودارزیابی و ارزیابی در سازمان‌ها استفاده

می‌شود.



شکل ۱-۳ منطق رادار

### الف - رویکرد:

پوشش‌دهنده آن کاری است که یک سازمان برای انجام آن برنامه‌ریزی می‌کند به همراه دلایل آن. یک رویکرد مناسب دارای منطق شفافی است که بر نیازهای حال و آینده سازمان تمرکز می‌کند و از طریق فرایندهایی که به خوبی تعریف شده‌اند محقق می‌شود و به‌طور شفاف بر نیازهای ذی‌نفعان تمرکز دارد.



## ب- جاری سازی:

کاری که سازمان برای جاری نمودن رویکرد انجام می دهد. در یک سازمان متعالی رویکردها در حوزه های مرتبط به موقع اجرا می شوند. اجرا؛ انعطاف پذیر و به خوبی برنامه ریزی می شود و با روشی که برای رویکرد و سازمان مناسب است ارائه می شود.

## ج- ارزیابی و اصلاح:

کاری که سازمان برای ارزیابی و اصلاح رویکردها و جاری سازی مجدد آنها انجام می دهد را پوشش می دهد. در یک سازمان متعالی رویکرد و جاری سازی آن، مشروط به اندازه گیری منظم اثربخشی و کارایی می باشد.

## د- نتایج:

داده های نتایج باید جامع، به موقع، قابل اطمینان، صحیح و به طور مناسبی بخش بندی شده و با فلسفه وجودی، چشم انداز، استراتژی و نیازها و انتظارات ذی نفعان مرتبط سازگار باشند؛ همچنین ارتباط بین نتایج مرتبط و تأثیرات آنها بر یکدیگر درک شده و نتایج کلیدی می بایست شناسائی و اولویت بندی شده باشند. ضمن اینکه در یک سازمان متعالی، نتایج، روندهای مثبت یا عملکرد خوب پایدار را نشان خواهند داد. اهداف مناسب برای نتایج کلیدی تعیین می شوند، و در نهایت محقق شده یا از آن فراتر می روند، همچنین در مورد نتایج کلیدی، عملکرد با سازمان های بیرونی مقایسه شده که در این رویکرد قیاس با بهترین ها در صنعت و دنیا، مطلوب تر است.



## فصل ۴: خودارزیابی

### ۴-۱- خودارزیابی تعالی سازمانی

خودارزیابی یک بازنگری منظم، نظام‌مند و جامع از فعالیت‌های سازمان و نتایج آن براساس یک الگوی تعالی است.

فرایند خودارزیابی به سازمان اجازه می‌دهد به‌طور شفاف نقاط قوت و زمینه‌های قابل بهبود را شناسایی کند. روش‌های خودارزیابی عبارتند از پرسشنامه، پروفرما، کارگاهی، شبیه‌سازی جایزه و تلفیقی که در ادامه هر کدام از رویکردهای خودارزیابی توضیح داده می‌شوند:

#### ۴-۱-۱- رویکرد پرسشنامه

این روش کم هزینه‌ترین روش است و سریع انجام می‌شود. این رویکرد یک روش عالی برای جمع‌آوری اطلاعات از تصورات کارکنان سازمان است. بعضی سازمان‌ها از پرسشنامه‌های ساده "بله/خیر" استفاده می‌کنند.

#### ۴-۱-۲- رویکرد کارگاهی

ویژگی این روش این است که به مشارکت فعال تیم مدیریتی سازمان احتیاج دارد. اعضای تیم مدیریتی باید اطلاعات را جمع‌آوری و در یک کارگاه به یکدیگر ارائه کنند. این روش نقطه شروعی برای تیم مدیریت ایجاد می‌کند که به اجماع (هم‌نظری) دست یابند. این فرایند پنج جزء اصلی دارد که عبارتند از: آموزش، جمع‌آوری اطلاعات، کارگاه امتیازدهی، تهیه برنامه‌های اجرایی بهبود و بازنگری نحوه‌ی پیشرفت برنامه‌های اجرایی

#### ۴-۱-۳- رویکرد پروفرما

یکی از راه‌های کاهش حجم کار ارزیابی (در مقایسه با رویکرد شبیه‌سازی جایزه)، ایجاد مجموعه‌ای پروفرما است. مثلاً برای هر زیر معیار، یک فرم یک صفحه‌ای می‌تواند تهیه شود. در بالای صفحه، توصیفی از معیار و زیر معیار مربوطه و در زیر آن، نکات راهنما (زمینه‌های مورد بررسی) و شواهد (منابع جمع‌آوری اطلاعات) آورده می‌شود. فضای باقیمانده به قسمت‌هایی برای بیان نقاط قوت و زمینه‌های قابل بهبود سازمان و ارائه شواهد مربوطه تقسیم می‌شود.

#### ۴-۱-۴- رویکرد شبیه‌سازی جایزه

این رویکرد رونوشتی از فرایند ارزیابی اصلی جایزه ملی تعالی و پیشرفت است که می‌تواند برای ارزیابی یک واحد کسب و کار یا تمام سازمان استفاده شود. در این روش یک واحد یا کل سازمان گزارش و مدارکی را ( نظیر اظهارنامه ای که در راهنمای متقاضیان جایزه توصیه شده و هر سال ارائه می‌شود) تنظیم می‌کند و یک تیم از ارزیابان



آموزش دیده، این گزارش را ارزیابی نموده و نتیجه ارزیابی (کل سازمان و یا واحدی از سازمان) در قالب گزارش بازخورد و به منظور هرگونه بهره‌برداری، به سازمان ارائه می‌دهد.

## ۵-۱-۴- رویکرد تلفیقی

در این روش سازمان‌ها می‌توانند از ترکیبی از رویکردهای خودارزیابی بر اساس فرهنگ و بلوغ سازمانی و نتایج مورد انتظار، استفاده نمایند.

## ۲-۴- فرآیند خودارزیابی

مراحل عمومی فرایند خودارزیابی در نمودار زیر ارائه می‌شود:



نمودار ۱- فرایند خودارزیابی



## فصل ۵: فرایند مشارکت در ارزیابی

### ۵-۱- سطوح تعالی در جایزه ملی تعالی و پیشرفت

جایزه ملی تعالی و پیشرفت در سه سطح زیر طبقه‌بندی می‌شود:

#### ۵-۱-۱- سطح تندیس

سازمان‌هایی که الگوی تعالی و پیشرفت را به‌طور کامل به‌کار گرفتند و طی دوره عملکرد حداقل ۵ سال اخیر، بهبود مستمر را در فعالیت‌های خود نشان داده‌اند، به شرط کسب حد نصاب تعیین شده زیر به تندیس‌های بلورین، سیمین و زرین دست خواهند یافت.

نکته: بر اساس نظر شورای سیاست‌گذاری مرکز، در هر دوره، تعدادی از سازمان‌ها که بیشترین امتیاز را در بین مشارکت‌کنندگان کسب کنند، به عنوان سازمان‌های برتر معرفی خواهند شد.

#### ۵-۱-۲- سطح تقدیرنامه

به سازمان‌هایی که به پیشرفت‌هایی در جهت تعالی سازمانی نائل شده‌اند، به شرط کسب حد نصاب تعیین شده برای سطوح زیر "تقدیرنامه" اعطاء می‌شود.

#### ۵-۱-۳- سطح گواهی تعهد به تعالی

به سازمان‌هایی که در مسیر تعالی گام نهاده‌اند و با اجرای یکی از روش‌های خودارزیابی نقاط قوت و زمینه‌های قابل بهبود را استخراج و برنامه‌های بهبود را اولویت‌بندی کرده و به اجراء گذاشته باشند، گواهی "تعهد به تعالی" اعطاء می‌شود. در این سطح، هشت محور مورد ارزیابی قرار می‌گیرد.



○ طبقه‌بندی سطوح تعالی سازمانی:

| دامنه امتیازات            | سطوح تعالی                    |
|---------------------------|-------------------------------|
| احراز شرایط تعیین شده     | سطح تعهد به تعالی (گواهینامه) |
| $251 \leq 301$ یک ستاره   | سطح تقدیر نامه                |
| $301 \leq 351$ دو ستاره   |                               |
| $351 \leq 401$ سه ستاره   |                               |
| $401 \leq 451$ چهار ستاره |                               |
| $451 \leq 501$ پنج ستاره  |                               |
| $501 \leq 601$ بلورین     | سطح تندیس                     |
| $601 \leq 701$ سیمین      |                               |
| $701 \geq$ زرین           |                               |

جدول ۱- سطوح جایزه

حداقل شرایط و ویژگی‌های عمومی سازمان‌های متقاضی در هر سه سطح تندیس، تقدیر نامه و گواهی

تعهد به تعالی به شرح زیر است:

- ضروری است یکی از مدیران ارشد به‌عنوان مدیر تعالی انتخاب شود.
- آموزش الگوی تعالی و پیشرفت برای سطوح مختلف با توجه به سطح تعالی برنامه‌ریزی و اجرا شود.
- فرایند خودارزیابی براساس روش‌های استاندارد الگوی تعالی و پیشرفت اجرایی شود.
- شناسایی و اولویت‌بندی پروژه‌های بهبود ناشی از فرایند خودارزیابی، برنامه‌ریزی و اجرایی شود.
- برنامه‌های عملیاتی برای اجرای پروژه‌های بهبود تهیه شود.



## ۵-۲- اعتبار سطوح

اعتبار اعطای جوایز در هر سطح مطابق با جدول زیر می‌باشد:

| مدت اعتبار | سطح تعالی                      |
|------------|--------------------------------|
| یک سال     | سطح تعهد به تعالی (گواهی‌نامه) |
| یک سال     | سطح تقدیرنامه                  |
| یک سال     | سطح تندیس                      |

جدول ۲- مدت اعتبار سطوح تعالی

## ۵-۳- فرایند ارزیابی جایزه ملی تعالی و پیشرفت

مراحل اجرای فرایند ارزیابی جایزه ملی تعالی و پیشرفت برای سازمان‌های مشارکت کننده به شرح زیر

می‌باشد:

- ۱) فراخوان عمومی حضور متقاضیان در فرایند ارزیابی
- ۲) تکمیل فرم ثبت‌نام و عقد قرارداد سازمان متقاضی و ارائه آن به مرکز ملی تعالی و پیشرفت
- ۳) برگزاری جلسات توجیهی ویژه سازمان‌های متقاضی
- ۴) برگزاری فرایند خودارزیابی توسط سازمان
- ۵) تهیه و تدوین اظهارنامه تعالی و ارائه آن به مرکز
- ۶) بررسی ساختاری اظهارنامه تعالی ارائه شده توسط مرکز
- ۷) چیدمان گروه ارزیابی برای سازمان متقاضی با توجه به حوزه‌ی کسب‌وکار و سطح تعالی تقاضا شده
- ۸) بررسی اولیه اظهارنامه تعالی توسط گروه ارزیابی (ارزیابی اولیه)
- ۹) تهیه برنامه ارزیابی بازدید از محل با هماهنگی سازمان متقاضی
- ۱۰) انجام فرایند ارزیابی و بازدید از محل شرکت (سایت ویزیت)
- ۱۱) تهیه و تنظیم گزارش بازخورد و مستندات ارزیابی و ارائه به مرکز توسط گروه ارزیابی
- ۱۲) تحلیل و بررسی عوامل تاثیرگذار و جمع‌بندی نتایج ارزیابی‌ها توسط کمیته علمی و داوری مرکز
- ۱۳) بررسی و تکمیل گزارش‌های بازخورد
- ۱۴) برگزاری همایش پایانی و معرفی سازمان‌های برتر
- ۱۵) ارسال گزارش‌های بازخورد برای سازمان‌های مشارکت کننده و نهادهای بالادستی
- ۱۶) پیگیری پروژه‌های بهبود حاصل از فرایند خودارزیابی و ارزیابی

زیر می نماید:

- نمودار گردش کار فرایند ارزیابی جایزه ملی تعالی و پیشرفت

[illegible]



۴-۵- برنامه زمانبندی نهمین دوره جایزه ملی تعالی و پیشرفت

| ردیف | شرح                                                                                        | محدوده زمانی                     |
|------|--------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|
| ۱    | فراخوان متقاضیان نهمین دوره جایزه ملی تعالی و پیشرفت                                       | تیر ماه ۱۴۰۵                     |
| ۲    | ثبت نام و عقد قرارداد متقاضیان شرکت در فرایند ارزیابی جایزه                                | تا پانزده مرداد ماه ۱۴۰۵         |
| ۳    | فراخوان و ثبت نام ارزیابان ارشد، ارزیابان و ناظران                                         | مرداد و شهریور ماه ۱۴۰۵          |
| ۴    | برگزاری سمینارها و جلسه‌های توجیهی (ویژه رابطین نهادها و مدیران شرکت‌ها و موسسات)          | تابستان ۱۴۰۵                     |
| ۵    | برنامه‌ریزی و اجرای کارگاه‌های آموزشی عمومی و تخصصی (مدیران تعالی، ارزیابان، ناظران و...)  | تابستان و پاییز ۱۴۰۵             |
| ۶    | دریافت اظهارنامه تعالی سازمانی                                                             | تا پایان مهرماه ۱۴۰۵             |
| ۷    | برگزاری همایش‌های ویژه ارزیابان، ناظران و مدیران تعالی                                     | آبان ماه ۱۴۰۵                    |
| ۸    | انتخاب ارزیابان، تشکیل گروه‌های ارزیابی و معرفی به شرکت‌ها و موسسات                        | پاییز ۱۴۰۵                       |
| ۹    | اجرای فرایند ارزیابی توسط گروه‌های ارزیابی و ارسال صورتجلسه اجماع و مستندات مربوطه به مرکز | آبان ماه تا پایان اسفند ماه ۱۴۰۵ |
| ۱۰   | جمع‌بندی نتایج ارزیابی توسط کمیته علمی و داوری مرکز                                        | بهمن و اسفند ماه ۱۴۰۵            |
| ۱۱   | اعلام نتایج و برگزاری همایش پایانی نهمین دوره جایزه ملی تعالی و پیشرفت و معرفی برترین‌ها   | فروردین ماه ۱۴۰۶                 |
| ۱۲   | ارسال گزارش‌های بازخورد به شرکت‌ها و موسسات ارزیابی شده                                    | اردیبهشت ماه ۱۴۰۶                |

جدول ۳- برنامه زمانبندی نهمین دوره جایزه ملی تعالی و پیشرفت



## ۵-۵- اظهارنامه تعالی سازمانی

اظهارنامه تعالی سازمانی، گزارشی مکتوب و رسمی است که سازمان متقاضی، در خصوص وضعیت خود در قبال انتظارات الگوی تعالی تهیه می‌کند و در اختیار مرکز ملی تعالی و پیشرفت و گروه‌های ارزیابی قرار می‌دهد. اظهارنامه در هر سه سطح می‌بایست به شرح زیر باشد.

### ۵-۵-۱- چارچوب اظهارنامه سطوح تقدیرنامه و تندیس

|                                                                                                    |                                                                                                   |                                                                                     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>تاریخ: ۱۴۰۵/۰۴/۰۱<br/>                     بازنگری: ۰۹<br/>                     صفحه ۱ از ۶</p> | <p><b>مرکز ملی تعالی و پیشرفت</b></p> <p><b>چارچوب تدوین اظهارنامه سطوح تقدیرنامه و تندیس</b></p> |  |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|

شرکت‌های متقاضی مشارکت در فرایند نهمین دوره جایزه ملی تعالی و پیشرفت در سطوح تقدیرنامه و تندیس می‌بایست گزارشی از وضعیت خود را در قالب اظهارنامه تعالی به صورت مجلد سیمی (در سطح تقدیرنامه ۳۵ تا ۵۰ صفحه شامل بخش معرفی شرکت، مطابق با اطلاعات جدول ذیل و همچنین قوت‌های موجود در زیرمعیارهای الگوی تعالی و پیشرفت، با پوشش حداقلی نکات راهنما، همچنین در سطح تندیس ۵۰ تا ۷۵ صفحه شامل بخش معرفی شرکت، مطابق با اطلاعات جدول ذیل و همچنین قوت‌های موجود در زیرمعیارهای الگوی تعالی و پیشرفت با پوشش حداکثری نکات راهنما- برای هر دو سطح، تعداد نسخ ارسالی می‌بایست با هماهنگی امور شرکت‌ها و موسسات اقدام شود.) با مطالعه دقیق راهنمای متقاضیان، تهیه و همراه نامه با امضای بالاترین مقام اجرایی و سی دی حاوی فایل الکترونیکی (word و pdf) به این مرکز ارسال نمایند.

شایان ذکر است شرکت‌های حاضر در فرایند ارزیابی ملزم به رعایت ساختار ارائه شده به صورت کامل می‌باشند.

| صفحه جلد اظهارنامه تعالی: (نام شرکت / موسسه - سطح تعالی مورد تقاضا- سال ارزیابی- لوگوی شرکت و مرکز تعالی) |                                                                                                                                                                                               |                                          |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|
| صفحه اول: بسم الله الرحمن الرحيم                                                                          |                                                                                                                                                                                               |                                          |
| صفحه دوم: سه صفحه نخست فرم ثبت نام شرکت در فرایند ارزیابی                                                 |                                                                                                                                                                                               |                                          |
| صفحه پنجم: فهرست                                                                                          |                                                                                                                                                                                               |                                          |
| صفحه ششم: تعریف واژه‌های خاص ارائه شده                                                                    |                                                                                                                                                                                               |                                          |
| بخش اول                                                                                                   | معرفی شرکت / موسسه                                                                                                                                                                            | تقدیرنامه تا ۱۵ صفحه<br>تندیس تا ۲۵ صفحه |
| ۱                                                                                                         | تاریخچه فعالیت شرکت / موسسه (تاریخ ثبت شرکت، تاریخ بهره‌برداری و...)                                                                                                                          |                                          |
| ۲                                                                                                         | اسامی شعب، نمایندگی‌ها و شرکت‌های وابسته                                                                                                                                                      |                                          |
| ۳                                                                                                         | موضوع فعالیت شرکت / موسسه طبق اساسنامه                                                                                                                                                        |                                          |
| ۴                                                                                                         | محصولات، خدمات، راهکارها (این مورد را می‌توان در معیار ۴ توضیح داد).                                                                                                                          |                                          |
| ۵                                                                                                         | جایگاه (رتبه) شرکت / موسسه در سطح ملی، منطقه‌ای و جهانی                                                                                                                                       |                                          |
| ۶                                                                                                         | ت ترکیب سهام‌داران (صاحبان سهام شرکت / موسسه، تعداد سهام و درصد مالکیت آن‌ها)                                                                                                                 |                                          |
| ۷                                                                                                         | معرفی مدیرعامل و اعضای هیات مدیره و سوابق ایشان (نام و نام خانوادگی، سمت، تحصیلات، سوابق کاری، تاریخ انتصاب)                                                                                  |                                          |
| ۸                                                                                                         | آخرین نمودار سازمانی                                                                                                                                                                          |                                          |
| ۹                                                                                                         | معرفی معاونین و مدیران ارشد شرکت / موسسه (نام و نام خانوادگی، سمت، تحصیلات، سوابق کاری، تاریخ انتصاب)                                                                                         |                                          |
| ۱۰                                                                                                        | اطلاعات مرتبط با ترکیب نیروی انسانی در دو سال متوالی (مبتنی بر تحصیلات، عملیاتی و ستاد، نوع قرارداد، جنسیت)                                                                                   |                                          |
| ۱۱                                                                                                        | اطلاعات جهت‌گیری سازمان شامل: فلسفه وجودی، مأموریت، (نکته: بعضی از سازمان‌ها ممکن است به جای فلسفه وجودی، مأموریت و یا هر دو را داشته باشند). چشم انداز، استراتژی، ارزش‌ها، اهداف و برنامه‌ها |                                          |
| ۱۲                                                                                                        | تشریح فرایند استقرار الگوی تعالی (نقشه راه تعالی، آموزش‌های مرتبط با الگوی تعالی، کارگروه‌ها، فرایند خودارزیابی و تدوین اظهارنامه)                                                            |                                          |
| ۱۳                                                                                                        | فرآیندها و نقشه فرآیندی شرکت (این مورد را می‌توان در زیرمعیار ۵ الف توضیح داد).                                                                                                               |                                          |
| ۱۴                                                                                                        | سهام بازار و رقبا                                                                                                                                                                             |                                          |



|                                                          |                                                                                                   |                                                                                     |
|----------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>تاریخ: ۱۴۰۵/۰۴/۰۱<br/>بازنگری: ۰۹<br/>صفحه ۲ از ۶</p> | <p><b>مرکز ملی تعالی و پیشرفت</b></p> <p><b>چارچوب تدوین اظهارنامه سطوح تقدیرنامه و تندیس</b></p> |  |
|----------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|

|                                                                                                                                                               |    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| تأمین کنندگان و مشتریان (این مورد را می‌توان در معیار ۳ توضیح داد).                                                                                           | ۱۵ |
| افتخارات و گواهینامه‌ها                                                                                                                                       | ۱۶ |
| وضعیت سرمایه‌گذاری‌های انجام شده و طرح‌های در دست اجرا                                                                                                        | ۱۷ |
| برنامه‌ها، اقدامات و عملکرد حول شاخص‌های بهره‌وری (بهره‌وری سرمایه، بهره‌وری نیروی کار، بهره‌وری کل عوامل تولید، بهره‌وری انرژی و بهره‌وری اختصاصی کسب و کار) | ۱۸ |
| گزارشی از اقدامات و برنامه‌های مرتبط با سیاست‌های اقتصاد مقاومتی (مبتنی بر بندها و شاخص‌های پیوست)                                                            | ۱۹ |
| گزارشی از اقدامات مرتبط با تحقق شعار سال (به ترتیب بر اساس برنامه‌ها و عملکرد)                                                                                | ۲۰ |
| گزارش اقدامات و پروژه‌های بهبود مبتنی بر چارچوب مندرج در دستورالعمل ارسال شده (ویژه شرکت‌های حاضر در فرایند هشتمین دوره)                                      | ۲۱ |

**نکته:** در خصوص بندهای ۴، ۱۳ و ۱۵ در صورت ارجاع به زیرمعیار مربوطه، لطفاً به این موضوع در بخش مقدمه اشاره شود تا شامل کسر امتیاز نگردد.

| تشریح معیارهای مرتبط با الگوی تعالی و پیشرفت (۷ معیار و ۲۸ زیر معیار) | بخش دوم |
|-----------------------------------------------------------------------|---------|
|-----------------------------------------------------------------------|---------|

#### ※ توضیحات:

– جهت تدوین اظهارنامه تعالی سازمانی در سطح تقدیرنامه و تندیس، لازم است بعد از تشریح معرفی شرکت، در بخش‌های جهت‌گیری و اجرا، مبتنی بر معیارهای مدل، فصل‌بندی صورت گیرد و براساس هر زیرمعیار، عملکرد شرکت‌ها و موسسات مطابق با منطق رادار در بخش‌های مذکور نگاشته شود.

### جهت‌گیری

| معیار ۱ | فلسفه وجودی، چشم‌انداز و استراتژی |
|---------|-----------------------------------|
|---------|-----------------------------------|

عناوین زیرمعیارهای معیار یک برای تدوین اظهارنامه در این بخش به شرح زیر است، یک سازمان سرآمد:

الف) فلسفه وجودی و چشم‌انداز را تعریف می‌کند.

ب) نیازهای ذی‌نفعان را شناسایی و درک می‌کند.

ج) زیست‌بوم، قابلیت‌های سازمان و چالش‌های کلان را درک می‌کند.

د) استراتژی را توسعه می‌دهد.

ه) نظام مدیریت عملکرد و حاکمیت سازمانی را طراحی و اجرا می‌کند.



|                                                          |                                                             |                                                                                     |
|----------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>تاریخ: ۱۴۰۵/۰۴/۰۱<br/>بازنگری: ۰۹<br/>صفحه ۳ از ۶</p> | <p><b>مرکز ملی تعالی و پیشرفت</b></p>                       |  |
|                                                          | <p><b>چارچوب تدوین اظهارنامه سطوح تقدیرنامه و تندیس</b></p> |                                                                                     |

| فرهنگ سازمانی و رهبری                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | معیار ۲                  |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|
| <p>عناوین زیرمعیارهای معیار دو برای تدوین اظهارنامه در این بخش به شرح زیر است، یک سازمان سرآمد:</p> <p>۲الف) فرهنگ سازمانی را هدایت نموده و ارزش‌ها را پرورش می‌دهد.</p> <p>۲ب) شرایط را برای تحقق تغییر ایجاد می‌کند.</p> <p>۲ج) خلاقیت و نوآوری را امکان پذیر می‌کند.</p> <p>۲د) از فلسفه وجودی، چشم‌انداز و استراتژی حمایت نموده و نسبت به آن‌ها تعهد ایجاد می‌کند.</p>                                                                                                                                                                                                 |                          |
| اجرا                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | معیار ۳ تعامل با ذینفعان |
| <p>عناوین زیرمعیارهای معیار سه برای تدوین اظهارنامه در این بخش به شرح زیر است:</p> <p>۳الف) مشتریان: سازمان با مشتریان ارتباط پایدار ایجاد می‌کند.</p> <p>۳ب) کارکنان: سازمان کارکنان را جذب، دلبسته، توسعه و نگهداری می‌کند.</p> <p>۳ج) ذینفعان کسب و کار و حاکمیتی: سازمان حمایت مستمر ذینفعان کسب و کار و حاکمیتی را تضمین کرده و پایدار می‌سازد.</p> <p>۳د) جامعه: سازمان در توسعه، رفاه و سعادت جامعه مشارکت می‌کند.</p> <p>۳ه) شرکا و تامین‌کنندگان: سازمان روابط با شرکا و تامین‌کنندگان را به‌منظور تضمین حمایت ایشان برای ارزش‌آفرینی پایدار برقرار می‌نماید.</p> |                          |



|                                                          |                                                                                                   |  |
|----------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| <p>تاریخ: ۱۴۰۵/۰۴/۰۱<br/>بازنگری: ۰۹<br/>صفحه ۴ از ۶</p> | <p><b>مرکز ملی تعالی و پیشرفت</b></p> <p><b>چارچوب تدوین اظهارنامه سطوح تقدیرنامه و تندیس</b></p> |  |
|----------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|--|

| معیار ۴ | ایجاد ارزش پایدار |
|---------|-------------------|
|---------|-------------------|

عناوین زیرمعیارهای معیار چهار برای تدوین اظهارنامه در این بخش به شرح زیر است، یک سازمان سرآمد:

۴الف) ارزش و چگونگی ایجاد آن را طراحی می‌کند.

۴ب) ارزش پیشنهادی را اطلاع‌رسانی نموده و به فروش می‌رساند.

۴ج) ارزش پیشنهادی را ارائه می‌دهد.

۴د) تجربه کلی را تعریف و اجرا می‌کند.

| معیار ۵ | هدایت عملکرد و تحول |
|---------|---------------------|
|---------|---------------------|

عناوین زیرمعیارهای معیار پنج برای تدوین اظهارنامه در این بخش به شرح زیر است، یک سازمان سرآمد:

۵الف) عملکرد را هدایت و ریسک‌ها را مدیریت می‌نماید.

۵ب) سازمان را برای آینده متحول می‌سازد.

۵ج) نوآوری و فناوری را هدایت می‌کند.

۵د) از داده‌ها، اطلاعات و دانش به‌طور بهینه استفاده می‌نماید.

۵ه) دارایی‌ها و منابع را مدیریت می‌نماید.

## نتایج

### \*توضیح:

جهت تدوین اظهارنامه تعالی سازمانی در سطح تقدیرنامه و تندیس، بعد از تشریح زیرمعیارها می‌بایست در قسمت نتایج، شاخص‌ها و نتایج حاصل از اجرای رویکردها در قالب برداشت‌های ذینفعان و عملکرد استراتژیک و عملیاتی (مرتبط با جهت‌گیری سازمان) به صورت نمودارهای استاندارد و در چارچوب منطق رادار (دارای روند سه ساله برای سطح تقدیرنامه و پنج ساله برای سطح تندیس، بخش‌بندی و هدف‌گذاری منطقی، مقایسه و...) نگاشته شود.



|                                                          |                                                                                                   |                                                                                     |
|----------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>تاریخ: ۱۴۰۵/۰۴/۰۱<br/>بازنگری: ۰۹<br/>صفحه ۵ از ۶</p> | <p><b>مرکز ملی تعالی و پیشرفت</b></p> <p><b>چارچوب تدوین اظهارنامه سطوح تقدیرنامه و تندیس</b></p> |  |
|----------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|

| <p><b>معیار ۶</b></p> <p><b>برداشت‌های ذینفعان</b></p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |  |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| <p>این معیار بر مبنای بازخورد ذینفعان کلیدی درباره تجربیات شخصی‌شان از تعامل با سازمان یعنی برداشت‌های آن‌ها، متمرکز است.</p> <p>این برداشت‌ها می‌توانند به ذینفعان کلیدی قبلی و فعلی مرتبط باشند و می‌توانند از منابعی شامل نظرسنجی‌ها، گروه‌های متمرکز (مصاحبه گروهی) رتبه‌بندی‌ها، مطبوعات یا رسانه‌های اجتماعی، مقبولیت برون‌سازمانی، هواداری از سازمان، جلسات بازنگری ساختاریافته، ممیزی و تقدیرهای بیرونی، گزارش‌ها، قدردانی‌ها و انتقادهای سرمایه‌گذار، از جمله بازخوردهای گردآوری شده توسط تیم‌های مدیریت ارتباط با مشتری کسب شوند.</p> <p><b>عناوین زیرمعیارهای معیار شش برای تدوین اظهارنامه در این بخش به شرح زیر است:</b></p> <p><b>۶ الف- نتایج برداشتی مشتریان</b></p> <p>آنچه با برداشت‌های مشتریان مرتبط است، برای مثال:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ تحقق تجربه کلی مشتریان</li> <li>✓ فرهنگ سازمانی، نگرش و سطح تعهد کارکنان نسبت به مشتری</li> <li>✓ برند و شهرت سازمان از جمله عملکرد اجتماعی و زیست محیطی آن</li> <li>✓ محصولات، خدمات و راه کارهای ارائه شده توسط سازمان</li> <li>✓ بهره‌گیری از نوآوری برای بهبود فرایندها، محصولات، خدمات و راه کارهای سازمان</li> <li>✓ بهره‌گیری سازمان از فناوری برای ارائه ارزش پایدار</li> <li>✓ تحویل و پشتیبانی پس از فروش برای کانال‌های گوناگون</li> <li>✓ اثربخشی و کارایی ارتباطات</li> </ul> <p><b>۶ ب- نتایج برداشتی کارکنان:</b></p> <p>آنچه با برداشت‌های کارکنان مرتبط است، برای مثال:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ فرهنگ سازمان</li> <li>✓ تجربه کارکردن برای سازمان، از جمله چگونگی مدیریت تغییر</li> <li>✓ تعهد و دستاوردهای سازمان در مورد برابری و گوناگونی</li> <li>✓ شیوه سازگاری سازمان با روش‌های کارکردن در آینده، برای مثال هم‌زیستی کارکنان در کنار ربات‌ها، بهره‌گیری از هوش مصنوعی، واقعیت افزوده (AR) و واقعیت مجازی (VR)، پشتیبانی سازمان از زندگی خانوادگی و شخصی کارکنان</li> <li>✓ پشتیبانی سازمان از زندگی خانوادگی و شخصی کارکنان</li> <li>✓ حمایت، دیده شدن، توانمندسازی و توسعه سازمان</li> <li>✓ محیط کاری، پرداخت‌ها و مزایا</li> <li>✓ مدیریت و بهبود عملکرد فردی</li> <li>✓ شهرت سازمان از جمله شهرت رهبر در اکوسیستم ذی‌ربط</li> <li>✓ ارتباطات درون سازمان</li> <li>✓ استعدادها و ایجاد دل‌بستگی</li> </ul> |  |



|                                                          |                                                                                                   |                                                                                     |
|----------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>تاریخ: ۱۴۰۵/۰۴/۰۱<br/>بازنگری: ۰۹<br/>صفحه ۶ از ۶</p> | <p><b>مرکز ملی تعالی و پیشرفت</b></p> <p><b>چارچوب تدوین اظهارنامه سطوح تقدیرنامه و تندیس</b></p> |  |
|----------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|

✓ شیوه اجرای استراتژی، مشارکت کارکنان در آن و میزان اعتماد آنها به جهت گیری آینده سازمان

## ۶ ج- نتایج برداشتی ذی نفعان کسب و کار و حاکمیتی

آنچه با برداشت های ذی نفعان کسب و کار و حاکمیتی سازمان مانند مالکان، سهامداران، سرمایه گذاران، سازمان های تامین کننده مالی، ادارات دولتی، نهادهای محلی و منطقه ای (قانونی و نظارتی)، متولیان خدمات عمومی و موسسه های وابسته به دولت مرتبط است، برای مثال:

- ✓ مدیریت مالی، امنیت و پایداری سازمان
- ✓ ساختار حاکمیتی، شفافیت، پاسخ گویی و رفتار اخلاقی سازمان
- ✓ مسئولیت اجتماعی و زیست محیطی سازمان
- ✓ مدیریت ریسک و پیروی از قوانین و مقررات
- ✓ برندسازی و شهرت سازمان
- ✓ محصولات، خدمات و راهکارهای پیشنهاد شده توسط سازمان و رویکرد آن به منظور نوآوری در فرایندها، محصولات، خدمات و راهکارها

- ✓ توانایی سازمان برای رصد افق آینده، شناسایی ابروندها و رویارویی موفقیت آمیز با آنها
- ✓ تجربه کلی مواجهه سازمان

## ۶ د- نتایج برداشتی جامعه

آنچه با برداشت های جامعه، خواه محلی، ملی یا بین المللی سازمان مرتبط است، برای مثال:

- ✓ توانایی سازمان در برآورده کردن انتظارات جامعه خود
- ✓ تاثیر حاکمیت سازمان و میزان شفافیت و رفتار اخلاقی سازمان نسبت به جامعه
- ✓ تاثیر عملیات سازمان بر جامعه
- ✓ پایداری مشارکتهای سازمان در جامعه در زمینه فعالیتهای اقتصادی، اجتماعی و زیست محیطی آن
- ✓ تعهد سازمان برای حرکت به سمت اقتصاد چرخشی
- ✓ تعهد و دستاوردهای سازمان در زمینه کاهش نابرابری ها و افزایش گوناگونی

## ۶ ه- نتایج برداشتی شرکا و تامین کنندگان

آنچه با برداشت های تامین کنندگان و شرکای کلیدی مرتبط است، برای مثال:

- ✓ تجربه آنها در مواجهه با سازمان
- ✓ تعهد و دستیابی سازمان به هم آفرینی و فعالیت به سوی منافع متقابل
- ✓ میزان اجرای فناوری های جدید و تغییرات
- ✓ تعهد اجتماعی سازمان
- ✓ تعهد و دستیابی برای حرکت به سوی اقتصاد چرخشی
- ✓ مدیریت و بهبود عملکرد شرکا و تامین کنندگان کلیدی
- ✓ مدیریت ارتباطات و روابط با سازمان
- ✓ ساختار حاکمیتی، شفافیت و اخلاقیات سازمان و فعالیتهای آن
- ✓ پایداری روابط بین سازمان و شرکا و تامین کنندگان کلیدی
- ✓ ارزش ها و فرهنگ مشترک



|                                                          |                                                                                                   |                                                                                     |
|----------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>تاریخ: ۱۴۰۵/۰۴/۰۱<br/>بازنگری: ۰۹<br/>صفحه ۷ از ۶</p> | <p><b>مرکز ملی تعالی و پیشرفت</b></p> <p><b>چارچوب تدوین اظهارنامه سطوح تقدیرنامه و تدبیر</b></p> |  |
|----------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|

| <p><b>معیار ۷</b></p> <p><b>عملکرد استراتژیک و عملیاتی</b></p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |  |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| <p><b>این معیار فاقد زیرمعیار است و شامل کلیه شاخص‌های استراتژیک و عملیاتی با توضیحات ذیل است:</b></p> <p>عملکردهای استراتژیک مستقیماً با فلسفه وجودی، چشم انداز و استراتژی مرتبط هستند و برای موفقیت و رشد پایدار ضروری هستند در حالی که عملکردهای عملیاتی تضمین می‌کنند که سازمان به‌طور موثر به‌صورت روزانه عمل می‌کند.</p> <p>عملکرد استراتژیک به نتایج حاصل از اجرای طرح‌ها و ابتکارات استراتژیک اشاره دارد و اغلب با استفاده از تعداد محدودی از شاخص‌های کلیدی اندازه‌گیری می‌شود در صورتی که عملکرد عملیاتی به نتایج به‌دست آمده از طریق فعالیت‌ها و فرایندهای روزانه سازمان اشاره دارد.</p> <p>این نتایج توسط سازمان برای پایش، شناسایی و بهبود عملکرد کلی آن و پیش‌بینی تاثیر این عملکرد بر برداشت‌های ذی‌نفعان کلیدی و همچنین اهداف استراتژیک آتی مورد استفاده قرار می‌گیرند.</p> <p>این‌ها شامل نتایجی می‌شوند که استراتژیک یا عملیاتی هستند و ارزش ارائه شده توسط ذی‌نفعان و به ذی‌نفعان را نشان می‌دهند. شاخص‌ها می‌توانند شامل مثال‌های زیر باشد ولی به آن‌ها محدود نمی‌شوند:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <b>تحقق فلسفه وجودی و استراتژی:</b> دستیابی به اهداف استراتژیک کلیدی و شاخص‌های کلیدی عملکرد، دستیابی به اهداف تحول</li> <li>✓ <b>مشتریان:</b> تحویل محصول و خدمات (کیفیت، به موقع، در حد بودجه)، خدمات مشتری، تجربه مشتری، رسیدگی به شکایات، رشد/ریزش مشتری، فروش کالای مکمل و بیش فروشی، نرخ تبدیل</li> <li>✓ <b>کارکنان:</b> نرخ گردش مالی، نرخ بهره‌وری [کارکنان]، میزان غیبت، خلاقیت و نوآوری، آموزش و توسعه، ایمنی، قدردانی، حقوق و مزایا، تنوع و گوناگونی</li> <li>✓ <b>ذی‌نفعان کسب و کار و حاکمیتی:</b> قیمت سهام، سود تقسیم شده، رتبه بندی، انطباق با مقررات، سهم بازار، نتایج حسابرسی</li> <li>✓ <b>جامعه:</b> خدمات اجتماعی، منابع مالی، رفاه جامعه، کمک‌های خیریه، نفر ساعت کار داوطلبانه، مسئولیت اجتماعی، حمل و نقل پایدار، حمایت از مؤسسات آموزشی، فرصت‌های آموزشی، تعداد مشاغل، کسب مهارت مجدد و ارتقای مهارت، مسئولیت مالی، خوش نامی</li> <li>✓ <b>تامین‌کنندگان و شرکا:</b> دستاورد مشارکت، ارزیابی تامین‌کننده، کیفیت و عملکرد، تحویل به موقع، پاسخگویی نسبت به تامین‌کننده، نوآوری و همکاری، پرداخت به موقع، صرفه جویی در هزینه، اثرات زیست محیطی، رشد کسب و کار تامین‌کننده، توسعه تامین‌کننده</li> <li>✓ <b>اقتصاد و امور مالی:</b> اینها شامل نتایجی هستند که به عنوان استراتژیک یا عملیاتی نشان داده شده و معرف اهداف اقتصادی و مالی می‌باشند: <ul style="list-style-type: none"> <li>درآمد، سود ناخالص، سود خالص، نرخ بازگشت سرمایه، نرخ بازگشت حقوق صاحبان سهام، نسبت‌های مالی، جریان نقدینگی، رتبه بندی اعتباری، نرخ گردش مالی</li> </ul> </li> <li>✓ <b>عملکرد و تحول:</b> این‌ها نتایجی شامل نتایجی هستند که به عنوان استراتژیک یا عملیاتی نشان داده شده و معرف چالش‌های کلیدی عملکرد و تحول می‌باشند: تغییر و تجدید ساختار، سازماندهی مجدد، توسعه سبد کسب و کار، زنجیره تامین، گردش موجودی، ایمنی، شبه حادثه، حادثه، نوآوری، تحقیق توسعه، محصول جدید، ایده‌ها برای نوآوری، فرایند و پروژه‌ها، شاخص‌های فرآیندی، عملکرد پروژه، بهره‌وری و کارایی، توان عملیاتی، کیفیت و عملکرد، نرخ نقص</li> </ul> |  |



|                                                          |                                                                                                   |                                                                                     |
|----------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>تاریخ: ۱۴۰۵/۰۴/۰۱<br/>بازنگری: ۰۹<br/>صفحه ۸ از ۶</p> | <p><b>مرکز ملی تعالی و پیشرفت</b></p> <p><b>چارچوب تدوین اظهارنامه سطوح تقدیرنامه و تدبیر</b></p> |  |
|----------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|

✓ **پایداری:** این‌ها نتایجی را شامل می‌شوند که کمال طلبی‌های پایداری سازمان را نشان می‌دهند: مصرف منابع طبیعی و انرژی، زنجیره تامین و تامین پایدار، پایبندی به اقتصاد چرخشی، کاهش انتشار گازهای گلخانه‌ای: میزان کاهش انتشار گازهای گلخانه‌ای (بر حسب تن دی‌اکسید کربن معادل) در طول زمان، میزان کاهش تولید پسماند (بر حسب کیلوگرم یا تن) و افزایش بازیافت پسماند، میزان کاهش استفاده از مواد شیمیایی خطرناک و جایگزینی آن‌ها با مواد ایمن‌تر، ارزیابی چرخه عمر محصولات و خدمات و کاهش اثرات زیست‌محیطی آن‌ها (مانند ردپای کربن و غیره)

✓ **سنج‌های پیش‌بینی برای آینده:** این‌ها شاخص‌های پیشرو داخلی و بیرونی هستند که عملکردهای آینده مرتبط با روندها، چالش‌ها و فرصت‌های جدید اکوسیستم را پیش‌بینی می‌کنند. اندازه‌گیری‌های پیش‌بینی‌کننده با استفاده از داده‌ها، الگوریتم‌های آماری و تکنیک‌های یادگیری ماشینی که اطلاعات تاریخی و فعلی را برای پیش‌بینی روندها، رفتارها و نتایج آینده تحلیل می‌کنند، شناسایی می‌شوند. اگر سازمان‌ها شاخص‌های پیشرو بیرونی را شناسایی کنند، توجه باید بر روی تأثیر بر نتایج و عملکرد سازمان‌ها متمرکز شود: تجزیه و تحلیل داده‌ها و یادگیری ماشین، روندهای فناوری شاخص‌های اقتصادی تحقیقات بازار، تحلیل جمعیت شناختی، تغییر رفتاری، پایش محیط زیست، بهینه‌سازی زنجیره تامین، هوش مصنوعی، تقاضای انرژی و...



## ۵-۵-۲- چارچوب اظهارنامه سطح تعهد به تعالی

|                                                           |                                                                                              |                                                                                     |
|-----------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>تاریخ: ۱۴۰۵/۰۴/۰۱<br/>بازنگری: ۰۹<br/>صفحه ۱ از ۱۰</p> | <p><b>مرکز ملی تعالی و پیشرفت</b></p> <p><b>چارچوب تدوین اظهارنامه سطح تعهد به تعالی</b></p> |  |
|-----------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|

| <p>شرکت‌ها و موسسات متقاضی مشارکت در فرایند نهمین دوره جایزه ملی تعالی و پیشرفت در سطح تعهد به تعالی می‌بایست گزارشی از وضعیت خود را در قالب اظهارنامه‌ی تعالی به صورت مجلد سیمی (۱۰ تا ۲۰ صفحه شامل بخش معرفی شرکت و همچنین تشریح ۸ محور عنوان شده) مطابق با اطلاعات جدول ذیل و با مطالعه دقیق راهنمای متقاضیان تهیه و ارسال نمایند.</p> <p>شایان ذکر است شرکت‌ها و موسسات حاضر در فرایند ارزیابی ملزم به رعایت ساختار ارائه شده به صورت کامل می‌باشند. (در محور ۷ نتایج کلیدی مالی و غیر مالی)، گزارش همه‌ی شاخص‌های عنوان شده به صورت استاندارد الزامی است.)</p> |                                                                                                                                                                                                     |                    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|
| <p><b>صفحه جلد اظهارنامه تعالی:</b> (نام شرکت / موسسه - سطح تعالی مورد تقاضا - سال ارزیابی - لوگوی شرکت و مرکز تعالی)</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                     |                    |
| <p><b>صفحه دوم: بسم الله الرحمن الرحيم</b></p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                     |                    |
| <p><b>صفحه سوم: سه صفحه نخست فرم ثبت نام شرکت در فرایند ارزیابی مرکز ملی تعالی و پیشرفت</b></p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                     |                    |
| <p><b>صفحه ششم: فهرست</b> (حداکثر صفحات اظهارنامه تعالی سازمانی در سطح تعهد ۲۰ صفحه)</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                     |                    |
| بخش اول                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                     | معرفی شرکت / موسسه |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                     | تا ۱۰ صفحه         |
| ۱                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | تاریخچه فعالیت شرکت / موسسه (تاریخ ثبت شرکت، تاریخ بهره‌برداری و...)                                                                                                                                |                    |
| ۲                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | اسامی شعب، نمایندگی‌ها و شرکت‌های وابسته                                                                                                                                                            |                    |
| ۳                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | موضوع فعالیت شرکت / موسسه طبق اساسنامه                                                                                                                                                              |                    |
| ۴                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | جایگاه (رتبه) شرکت / موسسه در سطح ملی، منطقه‌ای و جهانی                                                                                                                                             |                    |
| ۵                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | ترکیب سهام‌داران (صاحبان سهام شرکت / موسسه، تعداد سهام و درصد مالکیت آن‌ها)                                                                                                                         |                    |
| ۶                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | معرفی مدیرعامل و اعضای هیات مدیره و سوابق ایشان (نام و نام خانوادگی، سمت، تحصیلات، سوابق کاری، تاریخ انتصاب)                                                                                        |                    |
| ۷                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | آخرین نمودار سازمانی                                                                                                                                                                                |                    |
| ۸                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | معرفی معاونین و مدیران ارشد شرکت / موسسه (نام و نام خانوادگی، سمت، تحصیلات، سوابق کاری، تاریخ انتصاب)                                                                                               |                    |
| ۹                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | اطلاعات مرتبط با ترکیب نیروی انسانی در دو سال متوالی (مبتنی بر تحصیلات، عملیاتی و ستاد، نوع قرارداد، جنسیت)                                                                                         |                    |
| ۱۰                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | اطلاعات مرتبط با محصولات (نوع محصول، ظرفیت تولید و...) خدمات و راه‌کارها                                                                                                                            |                    |
| ۱۱                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | اطلاعات جهت‌گیری سازمان شامل: فلسفه وجودی، بیانیه مأموریت، (نکته: بعضی از سازمان‌ها ممکن است به جای فلسفه وجودی، مأموریت و یا هر دو را داشته باشند) چشم انداز، استراتژی، ارزش‌ها، اهداف و برنامه‌ها |                    |
| ۱۲                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | خلاصه وضعیت سرمایه‌گذاری‌ها و طرح‌های در دست اجرا (تاریخ سرمایه‌گذاری، محل اجرا، سال شروع، سال خاتمه، بودجه و...)                                                                                   |                    |
| ۱۳                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | گزارش عملکرد در خصوص مسئولیت‌های اجتماعی (مصرف انرژی، زیست محیطی، خیریه و...)                                                                                                                       |                    |
| ۱۴                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | فرآیندها و نقشه فرآیندی شرکت                                                                                                                                                                        |                    |
| ۱۵                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | سهم بازار و وضعیت رقبای شرکت                                                                                                                                                                        |                    |
| ۱۶                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | تامین کنندگان و مشتریان                                                                                                                                                                             |                    |
| ۱۷                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | افتخارات و گواهینامه‌ها                                                                                                                                                                             |                    |
| ۱۸                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | برنامه‌ها، اقدامات و عملکرد حول شاخص‌های بهره‌وری (بهره‌وری سرمایه، بهره‌وری نیروی کار، بهره‌وری کل عوامل تولید، بهره‌وری انرژی و بهره‌وری اختصاصی کسب و کار)                                       |                    |
| ۱۹                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | گزارشی از اقدامات و برنامه‌های مرتبط با سیاست‌های اقتصاد مقاومتی (مبتنی بر بندها و شاخص‌های پیوست)                                                                                                  |                    |
| ۲۰                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | گزارشی از اقدامات مرتبط با تحقق شعار سال (به ترتیب بر اساس برنامه‌ها و عملکرد)                                                                                                                      |                    |



|                                                           |                                                                                              |                                                                                     |
|-----------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>تاریخ: ۱۴۰۵/۰۴/۰۱<br/>بازنگری: ۰۹<br/>صفحه ۲ از ۱۰</p> | <p><b>مرکز ملی تعالی و پیشرفت</b></p> <p><b>چارچوب تدوین اظهارنامه سطح تعهد به تعالی</b></p> |  |
|-----------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|

| بخش دوم | فرآیند استقرار مدل تعالی سازمانی | تا ۱۰ صفحه |
|---------|----------------------------------|------------|
|---------|----------------------------------|------------|

**\*توضیح:**

جهت تدوین اظهارنامه تعالی سازمانی در سطح تعهد به تعالی بعد از تشریح موارد فوق (قسمت معرفی شرکت) برای بخش دوم فقط عنوان هر محور و موارد تشریح شده در کاربرگ درج شود.

**محور ۱ تشریح تعهد رهبران سازمان نسبت به اشاعه و ترویج تعالی**

**نکات ذیل راهنمای تدوین اظهارنامه در این بخش است:**

- تشریح انتصاب مدیر تعالی (تعیین جایگاه و نقش مدیر تعالی در ساختار سازمانی شرکت- تعیین شرح وظایف، اختیارات و مسئولیت‌های وی- حکم انتصاب مدیر تعالی)
- تشریح مشارکت و حمایت اثربخش رهبران سازمان در کارگاه‌های آموزشی، فرایند خودارزیابی و تدوین اظهارنامه
- تشریح اقدام‌های عملی رهبران سازمان در زمینه ترویج فرهنگ تعالی در سازمان
- تشریح تامین زیرساخت‌های لازم برای حرکت منطقی و اثربخش سازمان در مسیر تعالی
- تشریح اقدام‌های فرهنگی و تبلیغی در خصوص اشاعه فرهنگ تعالی در سرتاسر سازمان
- تشریح شیوه و پیگیری مدیرعامل و سایر مدیران ارشد در خصوص آگاهی مدیریت از برنامه‌های بهبود و استراتژیک سازمان و میزان پیشرفت آن‌ها
- کیفیت و کمیت برنامه‌های تعالی سازمانی
- تشریح تامین منابع مالی و غیرمالی برای اجرای برنامه‌های مرتبط با تعالی سازمانی

**تشریح محور ۱:**



|                                                           |                                                                                           |                                                                                     |
|-----------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>تاریخ: ۱۴۰۵/۰۴/۰۱<br/>بازنگری: ۰۹<br/>صفحه ۳ از ۱۰</p> | <p><b>مرکز ملی تعالی و پیشرفت</b><br/><b>چارچوب تدوین اظهارنامه سطح تعهد به تعالی</b></p> |  |
|-----------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|

| تشریح آموزش‌های مرتبط با تعالی سازمانی و بررسی اثر بخشی آن‌ها                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | محور ۲                      |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|
| <p><b>نکات ذیل راهنمای تدوین اظهارنامه در این بخش است:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• تشریح فرایند تعیین نیاز آموزشی (به‌ویژه آموزش‌های مرتبط با موضوع تعالی)</li> <li>• تشریح عناوین دوره‌های آموزشی برگزار شده مرتبط با تعالی</li> <li>• فهرست فراگیران شرکت کننده در دوره‌های آموزشی مرتبط با تعالی (همراه با موقعیت سازمانی آن‌ها بطور مثال شامل: مدیران ارشد، میانی، روسا و ...)</li> <li>• تشریح اقدامات انجام شده در حوزه آموزش (شامل جزوات و یا فایل‌های الکترونیکی آموزشی، آزمون و نتایج دوره‌ها و کارگاه‌های آموزشی، گواهینامه‌های فراگیران کارگاه‌ها و دوره‌های آموزشی - نتایج نظرسنجی پایان دوره و یا کارگاه‌های آموزشی از فراگیران)</li> </ul> |                             |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | <p><b>تشریح محور ۲:</b></p> |



|                                                           |                                                         |                                                                                     |
|-----------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>تاریخ: ۱۴۰۵/۰۴/۰۱<br/>پازنگری: ۰۹<br/>صفحه ۴ از ۱۰</p> | <p><b>مرکز ملی تعالی و پیشرفت</b></p>                   |  |
|                                                           | <p><b>چار چوب تدوین اظهارنامه سطح تعهد به تعالی</b></p> |                                                                                     |

| <p><b>محور ۳ تشریح فرآیند خودارزیابی – شناسایی نقاط قوت و زمینه‌های قابل بهبود</b></p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | <p><b>نکات ذیل راهنمای تدوین اظهارنامه در این بخش است:</b></p> |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• تشریح ساختار و فرآیند خودارزیابی (تشریح روش اجرایی فرایند خودارزیابی به صورت متن و یا نمودار)</li> <li>• معرفی اعضای کارگروه‌های خودارزیابی (نام و سمت سازمانی اعضا - روز، زمان و تاریخ تشکیل جلسات - گزارش‌ها و صورتجلسات مربوط به کارگاه)</li> <li>• تعیین جایگاه فرآیند خودارزیابی در نقشه فرایندکلی شرکت و تعیین ارتباط آن با سایر فرآیندها (از جنبه ترتیب و توالی فرایند خودارزیابی با سایر فرایندها - تعریف ورودی و خروجی فرایند خودارزیابی)</li> <li>• ارائه برنامه زمان‌بندی اجرای خودارزیابی (جدول زمان‌بندی خودارزیابی)</li> <li>• تشریح کیفیت فرایند خودارزیابی شامل:</li> <li>• میزان مشارکت مدیران سازمان (نام و موقعیت سازمانی مدیران - میزان روز و ساعت حضور مدیران - نقش حضور و مشارکت موثر مدیران در فرایند خودارزیابی - اداره موثر جلسات توسط مدیران)</li> <li>• حوزه و گستره اجرای خودارزیابی (دامنه شمول خودارزیابی - فرایند خودارزیابی در کدام محدوده از سازمان اجرا شده است؟ چه فرایندها و واحدهای سازمان را پوشش داده است؟)</li> <li>• تعیین نقاط قوت و زمینه‌های قابل بهبود (یک یا دو نمونه از نقاط قوت و زمینه‌های قابل بهبود مربوط به معیارهای مدل تعالی و تشریح نحوه امتیازدهی خودارزیابی)</li> </ul> |                                                                |
| <p><b>تشریح محور ۳:</b></p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                |



|                                                           |                                                                                            |                                                                                     |
|-----------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>تاریخ: ۱۴۰۵/۰۴/۰۱<br/>بازنگری: ۰۹<br/>صفحه ۵ از ۱۰</p> | <p><b>مرکز ملی تعالی و پیشرفت</b><br/><b>چار چوب تدوین اظهارنامه سطح تعهد به تعالی</b></p> |  |
|-----------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|

## محور ۴ تشریح شناسایی اقدام‌های بهبود (ناشی از فرآیند خودارزیابی) و نحوه اولویت‌بندی آن‌ها

نکات ذیل راهنمای تدوین اظهارنامه در این بخش است:

- تشریح مرتبط بودن اقدام‌های بهبود با نقاط قوت و زمینه‌های قابل بهبود شناسایی شده از اجرای فرایند خودارزیابی (تهیه یک جدول یا ماتریس به منظور معرفی ارتباط بین زمینه‌های قابل بهبود شناسایی شده و پروژه‌ها و یا اقدام‌های بهبود اتخاذ شده مطابق جدول زیر)

| ردیف | شرح زمینه قابل بهبود | نام و کد معیار مرتبط با مدل تعالی | عناوین پروژه یا اقدام بهبود |
|------|----------------------|-----------------------------------|-----------------------------|
| ۱    |                      |                                   |                             |
| ۲    |                      |                                   |                             |
| ۳    |                      |                                   |                             |

- تشریح ساز و کار و معیارهای اولویت‌بندی اقدام‌های بهبود (تشریح منطقی اولویت بندی اقدام های بهبود )

تشریح محور ۴:



|                                                           |                                                                                              |                                                                                     |
|-----------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>تاریخ: ۱۴۰۵/۰۴/۰۱<br/>بازنگری: ۰۹<br/>صفحه ۶ از ۱۰</p> | <p><b>مرکز ملی تعالی و پیشرفت</b></p> <p><b>چارچوب تدوین اظهارنامه سطح تعهد به تعالی</b></p> |  |
|-----------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|

## محور ۵ تشریح برنامه عملیاتی برای اقدام‌های بهبود

نکات ذیل راهنمای تدوین اظهارنامه در این بخش است:

- معرفی برنامه های عملیاتی ۳ اولویت اول اقدام یا پروژه های بهبود
- تشریح منابع، مدت، مسئول و... پیش بینی شده در برنامه عملیاتی
- تشریح میزان پیشرفت کیفی و کمی اجرای اقدام های بهبود (در چارچوب نظام کنترل پروژه)
- ارائه برنامه های عملیاتی برای اجرای اقدام یا پروژه های بهبود (در چارچوب جدول برنامه عملیاتی مطابق جدول زیر)

| اولویت | نام پروژه یا اقدام بهبود | مجری | همکار | ناظر | مدت (هفته) | زمان شروع | زمان خاتمه | منابع مورد نیاز | توضیحات |
|--------|--------------------------|------|-------|------|------------|-----------|------------|-----------------|---------|
| ۱      |                          |      |       |      |            |           |            |                 |         |
| ۲      |                          |      |       |      |            |           |            |                 |         |
| ۳      |                          |      |       |      |            |           |            |                 |         |

تشریح محور ۵:



|                                                           |                                                                                              |                                                                                     |
|-----------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>تاریخ: ۱۴۰۵/۰۴/۰۱<br/>بازنگری: ۰۹<br/>صفحه ۷ از ۱۰</p> | <p><b>مرکز ملی تعالی و پیشرفت</b></p> <p><b>چارچوب تدوین اظهارنامه سطح تعهد به تعالی</b></p> |  |
|-----------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|

| تشریح کلی برنامه‌های توسعه منابع انسانی سازمان                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | محور ۶ |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|
| <p><b>نکات ذیل راهنمای تدوین اظهارنامه در این بخش است:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• تشریح خلاصه راهبردهای منابع انسانی در شرکت</li> <li>• تشریح خلاصه فرآیند نظام برنامه‌ریزی و تامین منابع انسانی (تشریح تعیین برآورد منابع انسانی مورد نیاز - تشریح فرایند جذب و استخدام و...)</li> <li>• تشریح خلاصه فرآیند نظام توسعه منابع انسانی (تشریح فرآیند آموزش - تشریح نظام مدیریت دانش - تشریح نظام ارزیابی عملکرد کارکنان و مدیران و تشریح انتصابات و ارتقای کارکنان و مدیران)</li> <li>• تشریح خلاصه فرآیند نظام جبران خدمات منابع انسانی (تشریح نظام‌های پرداخت ثابت و متغیر و خدمات رفاهی)</li> <li>• تشریح خلاصه فرآیند روابط کار و کارکنان (تشریح به‌کارگیری الزامات قانون کار و تامین اجتماعی در سازمان - تشریح نظام پیشنهادها و شکایات‌ها)</li> </ul> |        |
| <p><b>تشریح محور ۶:</b></p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |        |



|                                                           |                                                                                              |                                                                                     |
|-----------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>تاریخ: ۱۴۰۵/۰۴/۰۱<br/>بازنگری: ۰۹<br/>صفحه ۸ از ۱۰</p> | <p><b>مرکز ملی تعالی و پیشرفت</b></p> <p><b>چارچوب تدوین اظهارنامه سطح تعهد به تعالی</b></p> |  |
|-----------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|

## محور ۷ ارائه کلیه نتایج کلیدی مالی و غیر مالی

### نکات ذیل راهنمای تدوین اظهارنامه در این بخش است:

- معرفی فهرستی از دستاوردهای کلیدی کسب و کار (از قبیل: سود، فروش، سهم بازار، حجم تولید، صادرات و ...)
- معرفی فهرستی از شاخص‌های برداشتی (شاخص‌هایی که از طریق نظرسنجی و یا سایر روش‌های دیگر از ذی‌نفعان بدست آمده است.) و شاخص‌های عملکردی مرتبط با ذی‌نفعان (ذی‌نفعان شامل: مشتریان، کارکنان، جامعه، سهام‌داران، تامین‌کنندگان و پیمانکاران)
- ارائه شواهدی از شناسنامه‌های شاخص‌ها و شیوه پایش و اندازه‌گیری و تجزیه و تحلیل نتایج حاصل از آن‌ها جهت تعیین برنامه‌های بهبود
- اطلاعات مرتبط با عملکرد مالی شرکت/موسسه به صورت روند سه ساله در قالب نمودار استاندارد (دارای هدف‌گذاری، مقایسه و عملکرد):
  - دارایی جاری
  - دارایی غیر جاری
  - جمع دارایی‌ها
  - بدهی جاری
  - بدهی بلندمدت
  - جمع بدهی‌ها
  - نسبت جاری
  - نسبت آنی
  - فعالیت‌های سرمایه‌گذاری
  - درآمدهای عملیاتی
  - بهای تمام شده درآمدهای عملیاتی به صورت نمودار
  - سود ناخالص
  - هزینه‌های فروش، اداری و عمومی
  - سایر درآمدها
  - سایر هزینه‌ها
  - سود عملیاتی
  - هزینه‌های مالی
  - سایر درآمدها و هزینه‌های غیر عملیاتی
  - سود خالص
  - نرخ بازده دارایی‌ها
  - نسبت مالکانه
  - سرانه سود خالص
  - سود پایه هر سهم
  - دوره وصول مطالبات
  - ...
- اطلاعات مرتبط با تولیدات و خدمات شرکت/موسسه به صورت روند سه ساله در قالب نمودار استاندارد (دارای هدف‌گذاری، مقایسه و عملکرد):
  - ظرفیت اسمی تولید محصولات/خدمات
  - تولید واقعی محصولات/خدمات
  - ارزش تولید سرانه (بهای تمام شده کالای تولید شده و خدمات ارائه شده تقسیم بر متوسط تعداد کارکنان)
  - درصد سربار ساخت به جمع هزینه‌های ساخت
  - درصد دستمزد مستقیم به جمع هزینه‌های ساخت
  - دوره گردش موجودی کالا



|                                                           |                                                                                              |                                                                                     |
|-----------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>تاریخ: ۱۴۰۵/۰۴/۰۱<br/>بازنگری: ۰۹<br/>صفحه ۹ از ۱۰</p> | <p><b>مرکز ملی تعالی و پیشرفت</b></p> <p><b>چارچوب تدوین اظهارنامه سطح تعهد به تعالی</b></p> |  |
|-----------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- و...</li> <li>▪ اطلاعات مرتبط با عملکرد فروش شرکت/موسسه به صورت روند سه ساله در قالب نمودار استاندارد (دارای هدف‌گذاری، مقایسه و عملکرد): <ul style="list-style-type: none"> <li>- سهم بازار</li> <li>- صادرات</li> <li>- فروش محصولات/خدمات بر حسب مقدار</li> <li>- فروش محصولات/خدمات بر حسب مبلغ</li> <li>- سرانه فروش (فروش تقسیم بر تعداد کارکنان)</li> <li>- نسبت فروش به دارایی</li> <li>- میزان رضایت کلی مشتریان</li> <li>- و...</li> </ul> </li> <li>▪ اطلاعات مرتبط با منابع انسانی شرکت/موسسه به صورت روند سه ساله در قالب نمودار استاندارد (دارای هدف‌گذاری، مقایسه و عملکرد): <ul style="list-style-type: none"> <li>- سرانه حقوق</li> <li>- سرانه پاداش</li> <li>- تعداد دوره‌های آموزشی برگزار شده</li> <li>- سرانه آموزشی هر فرد</li> <li>- میزان رضایت کلی کارکنان</li> <li>- میزان رضایت از پرداخت‌های غیرنقدی</li> <li>- میزان رضایت از امنیت شغلی</li> <li>- درصد پیشنهادهای تایید شده</li> <li>- و...</li> </ul> </li> </ul> |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

**تشریح محور ۷:**



|                                                            |                                                                                              |                                                                                     |
|------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>تاریخ: ۱۴۰۵/۰۴/۰۱<br/>بازنگری: ۰۹<br/>صفحه ۱۰ از ۱۰</p> | <p><b>مرکز ملی تعالی و پیشرفت</b></p> <p><b>چارچوب تدوین اظهارنامه سطح تعهد به تعالی</b></p> |  |
|------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|

| <p><b>تشریح کلی و خلاصه نظام‌های مدیریتی جاری در سازمان</b></p> | <p><b>محور ۸</b></p> |
|-----------------------------------------------------------------|----------------------|
|-----------------------------------------------------------------|----------------------|

نکات ذیل راهنمای تدوین اظهارنامه در این بخش است:

- ارائه شواهدی کلی از طراحی و استقرار نظام‌های مدیریت و کیفیت و بهبود و اثر بخشی آن‌ها در صورت استقرار و استفاده (تشریح مزایا و محاسن - اثربخشی و کارایی که استقرار نظام‌های مدیریتی برای شرکت داشتند) بطور مثال نظام‌هایی از قبیل:
- نظام مدیریتی از قبیل مدیریت دانش، مدیریت تکنولوژی، مدیریت انرژی، مدیریت ریسک و...
- نظام مدیریت کیفیت
- نظام مدیریت زیست‌محیطی
- نظام مدیریت ایمنی و بهداشت حرفه‌ای
- نظام پیشنهادها
- نظام ساماندهی محیط کار
- نظام اتوماسیون اداری

**تشریح محور ۸:**



### ۳-۵-۵- جدول فرمت تهیه و تدوین اظهارنامه

می بایست کلیه اظهارنامه‌ها (سطوح تندیس، تقدیرنامه و تعهد به تعالی) با مشخصات جدول ذیل ارائه شود:

| شرح                     | مقادیر و ویژگی‌ها         |
|-------------------------|---------------------------|
| نوع فونت متن تحریر شده  | B Zar ,B Lotus ,B Nazanin |
| اندازه فونت متن اصلی    | ۱۳                        |
| اندازه فونت عناوین اصلی | ۱۶                        |
| اندازه فونت عناوین فرعی | ۱۴                        |
| حاشیه سمت راست صفحه     | ۳/۵ cm                    |
| حاشیه سمت چپ صفحه       | ۲/۵ cm                    |
| حاشیه از بالای صفحه     | ۲/۵ cm                    |
| حاشیه از پایین صفحه     | ۲/۵ cm                    |
| فاصله خطوط              | ۱/۵ cm                    |
| نرم‌افزار تحریر متن     | word ۲۰۱۶، ۲۰۱۹، ۲۰۲۴     |

جدول ۴\_ فرمت تهیه و تدوین اظهارنامه

### ۴-۵-۵- چگونگی ارائه اظهارنامه

تمامی سازمان‌های متقاضی می‌بایست اظهارنامه تعالی خود را به صورت فیزی مجلد شده است (لطفاً با چسب صحافی نشود) به همراه یک CD حاوی فایل تایپ شده در دو قالب word و pdf با روکش نامه با امضای بالاترین مقام اجرایی سازمان (مدیرعامل / رئیس) به مرکز ملی تعالی و پیشرفت ارسال نمایند.

شایان ذکر است اظهارنامه‌های خارج از چارچوب مشخص و با تعداد صفحات بیشتر از استاندارد تعیین شده قابل ارزیابی نبوده و عودت داده می‌شود.

\*تعداد نسخ اظهارنامه مجلد برای هر سازمان بعد از ثبت نام براساس نوع کسب و کار و سطح تعالی مورد تقاضا توسط کارشناسان واحد ثبت نام مرکز تعیین خواهد شد.



#### ۴-۵- هزینه ثبت نام

برآورد هزینه متقاضیان مشارکت در فرایند ارزیابی نهمین دوره جایزه ملی تعالی و پیشرفت برای شرکت‌ها و موسسات تابعه نهادها به شرح زیر می‌باشد که بعد از ثبت نام و عقد قرارداد به منظور انجام فرایند ارزیابی دریافت خواهد شد.

| تعداد کارکنان     | کمتر از ۵۰ نفر<br>(ریال) | از ۵۱ تا ۱۵۰ نفر<br>(ریال) | از ۱۵۱ تا ۵۰۰ نفر<br>(ریال) | بیشتر از ۵۰۱ نفر<br>(ریال) |
|-------------------|--------------------------|----------------------------|-----------------------------|----------------------------|
| سطح تعالی         | ۲۶۹,۰۰۰,۰۰۰              | ۳۹۸,۰۰۰,۰۰۰                | ۷۱۰,۰۰۰,۰۰۰                 | ۱,۰۲۲,۰۰۰,۰۰۰              |
| سطح تعهد به تعالی | ۸۲۳,۰۰۰,۰۰۰              | ۱,۲۷۸,۰۰۰,۰۰۰              | ۱,۷۰۳,۰۰۰,۰۰۰               | ۲,۴۱۳,۰۰۰,۰۰۰              |
| سطح تقدیر نامه    | ۱,۱۷۸,۰۰۰,۰۰۰            | ۲,۱۲۹,۰۰۰,۰۰۰              | ۳,۱۲۲,۰۰۰,۰۰۰               | ۳,۸۳۲,۰۰۰,۰۰۰              |
| سطح تندیس         |                          |                            |                             |                            |

جدول ۵- هزینه ثبت نام در فرایند نهمین دوره جایزه ملی تعالی و پیشرفت



## فصل ۶: توانمندسازی

توانمندسازی در فرایند جایزه ملی تعالی و پیشرفت یکی از مولفه‌های کلیدی برای دستیابی سازمان‌ها به عملکرد برتر و ایجاد پیشرفت در کشور است. این موضوع نه تنها به سازمان‌ها کمک می‌کند تا عملکرد خود را ارتقاء دهند، بلکه باعث ایجاد فرهنگ مشارکت در تمامی سطوح سازمان می‌شود. این فرایند، به‌ویژه در موضوع ارزیابی، به‌عنوان یک راهبرد اساسی برای تقویت توانمندی، افزایش کارایی و بهبود عملکرد در سازمان‌ها مطرح می‌شود. در این راستا، جایزه ملی تعالی و پیشرفت، علاوه بر فرایند ارزیابی تلاش می‌کند تا با مولفه‌هایی از قبیل اجرای آموزش، برگزاری تورهای تعالی و پیگیری پروژه‌های بهبود به این هدف دست یابد و توانمندی‌های ذی‌نفعان کلیدی خود را به‌طور مستمر توسعه دهد.

### ۱-۶- دوره‌های آموزشی

مرکز ملی تعالی و پیشرفت به‌منظور ارتقای فرهنگ تعالی و توانمندسازی سازمان‌ها در هر دوره از برگزاری فرایند ارزیابی بعد از ثبت‌نام اقدام به برگزاری دوره‌ها، کارگاه‌ها و سمینارهای آموزشی و توجیهی ویژه مدیران و کارکنان سازمان‌ها می‌نماید که عناوین آن‌ها به شرح ذیل ارائه می‌شود:

- سمینارهای توجیهی آشنایی با الگوی تعالی و پیشرفت و فرایند ارزیابی، ویژه مدیران عامل، مدیران ارشد و مدیران تعالی سازمان‌های متقاضی
- کارگاه‌های آموزشی توانمندسازی مدیران تعالی و سایر مدیران
- کارگاه‌های آموزشی تربیت ارزیاب
- همایش‌های تخصصی فصلی ویژه مدیران تعالی و سایر مدیران

### ۲-۶- تورهای تعالی سازمانی

مرکز ملی تعالی و پیشرفت به‌منظور توسعه فرهنگ تعالی و اشتراک‌گذاری دانش و تجربه سازمانی، با فراخوان قبلی و ثبت‌نام از متقاضیان از میان سازمان‌های مشارکت‌کننده و برتر در حوزه‌های مختلف با هدف اشتراک‌گذاری تجارب موفق اقدام به برگزاری تورهای تعالی می‌نماید. تورهای تعالی این مرکز با امکان بازدید از سازمان‌های برتر ایرانی، فضایی جهت تبادل تجارب و ارتقاء سطح یادگیری و فرهنگ تعالی را برای مدیران و کارشناسان علاقه‌مند به نظام‌های مدیریتی فراهم می‌آورد.



### ۳-۶- فرایند پیگیری پروژه‌های بهبود

این فرایند به منظور حصول اطمینان از انجام پروژه‌های بهبود، مبتنی بر دستورالعمل مرکز و مطابق با نمودار زیر پس از ارائه گزارش بازخورد ارزیابی به سازمان‌ها با توجه به یک جدول زمانبندی توسط گروه‌های ناظر اجرا می‌شود.



نمودار ۳- فرایند پیگیری پروژه‌های بهبود



## فصل ۷: گروه‌های ارزیابی

به منظور اجرای فرایند ارزیابی شرکت‌های متقاضی از میان اساتید، متخصصین، ارزیابان و مدیران حوزه تعالی سازمانی افرادی به عنوان ارزیاب ارشد، ارزیاب و ناظر که دانش و تجربه کافی در مورد الگوهای تعالی سازمانی را داشته باشند، انتخاب و با آموزش‌های لازم در طول برگزاری فرایند جایزه از تخصص ایشان در خصوص ارزیابی سازمان‌های متقاضی و همچنین پیگیری پروژه‌های بهبود استفاده می‌شود.

علاقه‌مندان به همکاری با طی نمودن مراحل زیر، می‌توانند در فرایند ارزیابی حضور یابند:

- ۱- تکمیل فرم ثبت‌نام و ارسال رزومه کاری از طریق سایت مرکز ملی تعالی و پیشرفت
- ۲- بررسی و تایید صلاحیت حرفه‌ای (فنی و اخلاقی)
- ۳- گذراندن دوره‌های تخصصی مورد نیاز

متقاضیان همکاری با مرکز ملی تعالی و پیشرفت می‌بایست دارای صلاحیت‌ها و مهارت‌های ذیل باشند:

- ۱- تحصیلات دانشگاهی (حداقل در سطح کارشناسی)
- ۲- صلاحیت اخلاقی
- ۳- حسن شهرت
- ۴- مهارت‌های ارتباطی
- ۵- دانش و مهارت‌های مدیریتی، تحلیل‌گری و ارزیابی
- ۶- سابقه شغلی در حوزه‌های مدیریتی
- ۷- اختصاص وقت کافی براساس رویه‌های مرکز ملی تعالی و پیشرفت
- ۸- طی کردن دوره‌های تخصصی تعالی سازمانی

\*مرکز ملی تعالی و پیشرفت، حضور متقاضیان همکاری به عنوان ارزیاب در فرایند ارزیابی سازمان‌های متقاضی را منوط به گذراندن و موفقیت در کارگاه آموزشی تربیت ارزیاب می‌داند. پیش نیاز شرکت در این دوره گذراندن دوره‌های آموزشی تعالی سازمانی است.

همکاران، متعهد به رعایت آیین‌نامه‌ها، رویه‌ها و برنامه زمانی اعلام شده از سوی مرکز هستند و با امضای سوگندنامه و توافقنامه رازداری و تعهد به رعایت نکات اخلاقی براساس رویه‌های این مرکز، وظایف زیر را به انجام می‌رسانند:



## ارزیابان ارشد

به منظور اجرای فرایند ارزیابی از میان ارزیابان جایزه ملی تعالی و پیشرفت تعدادی به عنوان ارزیاب ارشد انتخاب شده که مسئولیت هدایت و هماهنگی هر یک از گروه‌های ارزیابی را برعهده دارند. اهم وظایف ارزیابان ارشد به شرح زیر است:

- ۱- ایجاد هماهنگی‌های لازم در انجام ارزیابی اولیه (بررسی اظهارنامه متقاضیان) و هدایت گروه ارزیابی
- ۲- تدوین برنامه زمان بندی اجرای فعالیت‌های گروه ارزیابی با توجه به زمان‌های اعلام شده از سوی مرکز
- ۳- برنامه‌ریزی و انجام فرایند بازدید از محل (برگزاری جلسات ارزیابی)
- ۴- برگزاری جلسه اجماع ارزیابان
- ۵- تدوین گزارش‌های اولیه و نهایی ارزیابی
- ۶- ارائه راهنمایی‌های لازم به ارزیابان
- ۷- انتقال چالش‌های احتمالی اجرای فرایند ارزیابی به مرکز ملی تعالی و پیشرفت
- ۸- شرکت در جلسات هماهنگ شده از سوی این مرکز و ارائه اطلاعات مورد نیاز
- ۹- رعایت چارچوب‌ها، قوانین و برنامه زمانی اعلام شده از سوی مرکز ملی تعالی و پیشرفت

## ارزیابان

اهم وظایف ارزیابان به شرح زیر است:

- ۱- مشارکت در انجام ارزیابی اولیه، استخراج نقاط قوت و زمینه‌های قابل بهبود، همچنین امتیازدهی و مواردی که در بازدید از محل باید مورد بررسی قرار گیرد.
- ۲- مشارکت در انجام فرایند بازدید از محل و بررسی صحت و سقم اظهارات متقاضیان
- ۳- مشارکت در تدوین گزارش‌های اولیه و نهایی ارزیابی
- ۴- مشارکت (انجام کار تیمی) در تمامی گام‌های فرایند ارزیابی
- ۵- حفظ اسرار و اطلاعات شرکت‌های متقاضی
- ۶- رعایت مفاد چارچوب‌ها و قوانین ارزیابی که از سوی مرکز ملی تعالی و پیشرفت اعلام می‌شود.



### ناظران

به منظور نظارت هر چه بهتر بر فرایند ارزیابی (بازدید از محل)، از کارشناسان با صلاحیت تحت عنوان ناظر با وظایف مشخص در کنار گروه ارزیابی استفاده می‌شود که مهمترین وظیفه ایشان نظارت بر حسن انجام فرایند ارزیابی و ارائه گزارش به این مرکز است.



## فصل ۸: پیوست

### ۸-۱- فرم ثبت نام جایزه ملی تعالی و پیشرفت



فرم تقاضای مشارکت در فرایند نهمین دوره جایزه ملی تعالی و پیشرفت

#### درخواست ثبت نام در فرایند ارزیابی مرکز ملی تعالی و پیشرفت

این بخش توسط عالی ترین مقام اجرایی شرکت / موسسه تایید و امضا می شود.

اینجانب ..... مدیرعامل شرکت / موسسه .....  
 "شرایط ثبت نام مشارکت در فرایند ارزیابی مرکز ملی تعالی و پیشرفت" را بطور کامل مطالعه نمودم. (مندرج در راهنمای متقاضیان نهمین دوره جایزه - بارگذاری شده بر روی تارنمای مرکز)  
 از فرایند ارزیابی مرکز ملی تعالی و پیشرفت که شامل آموزش، خودارزیابی، تدوین و ارسال اظهارنامه تعالی، انتخاب و معرفی گروه ارزیابی، ارزیابی اولیه، بازدید از محل، اجماع پس از بازدید، بررسی و نهایی سازی یافته های گروه ارزیابی و اعمال سایر عوامل تاثیرگذار (نحوه تعاملات، اهتمام به برنامه زمان بندی اعلامی توسط مرکز در هر مورد مرتبط، مشارکت در آموزش ها، عملکرد در زمینه شاخص های اقتصاد مقاومتی، شعار سال، شاخص های مرتبط با بهره وری و اقدامات در زمینه ی پروژه های بهبود) در کمیته داوری و اعلام نتیجه نهایی پس از طی تمامی مراحل ارزیابی به صورت مکتوب توسط مرکز ملی تعالی و پیشرفت می باشد، اطلاع کامل دارم.  
 همچنین می دانم، نتایجی که در هر مرحله قبل از نهایی شدن و اعلام رسمی مرکز ممکن است به صورت غیررسمی انتشار یابد غیرقابل اتکا است. لذا با اطلاع کامل از این فرایند در ارزیابی مرکز ملی تعالی و پیشرفت شرکت می کنم و نتیجه ی نهایی را که توسط نامه رسمی اعلام می شود می پذیرم.  
 همچنین اینجانب متعهدم به همراه سایر مدیران در فرایند آموزش، خودارزیابی و ارزیابی بازدید از محل، حضور و مشارکت فعال داشته باشم و از اجرای پروژه های بهبود حمایت و پشتیبانی کنم و با هدایت و نظارت موجب پیشبرد موثر آن ها شوم و در فرایند پیگیری پروژه های بهبود نیز همکاری و مشارکت اثربخش خواهم داشت.  
 همچنین این شرکت / موسسه می پذیرد تا در صورتی که امتیاز لازم برای سطح مورد تقاضا را کسب نکرد در فرایند سطح پایین تر مشارکت داده شود.  
 براین اساس خواهشمند است نسبت به ثبت نام این شرکت / موسسه در فرایند نهمین دوره جایزه ملی تعالی و پیشرفت و در سطح ☐ تندیس ☐ تقدیرنامه ☐ تعهد به تعالی اقدامات مقتضی صورت پذیرد.

نام و نام خانوادگی:

مهر و امضاء:

تاریخ:



فرم تقاضای مشارکت در فرایند نهمین دوره جایزه ملی تعالی و پیشرفت

مشخصات شرکت / موسسه (در اعلام نام - به صورت کامل همراه پیشوند - دقت فرمایید چون دقیقاً بر این اساس در مستندات، گواهی‌ها و لوح‌ها درج خواهد شد.)

|              |                                        |
|--------------|----------------------------------------|
| نام فارسی:   | به طور مثال (شرکت / موسسه / گروه و...) |
| نام انگلیسی: |                                        |
| شماره ثبت:   | شناسه ملی:                             |
| کد اقتصادی:  | تاریخ تاسیس:                           |

سطح مورد تقاضا:

☐ تندیس ☐ تقدیرنامه ☐ تعهد به تعالی

حوزه فعالیت شرکت (گروه کسب و کار) را با علامت ✓ در "کادر جلوی" عنوان مشخص کنید. (فقط یک گروه انتخاب شود.)

|                                             |                                                    |                                                    |                                                  |                                             |                                                 |
|---------------------------------------------|----------------------------------------------------|----------------------------------------------------|--------------------------------------------------|---------------------------------------------|-------------------------------------------------|
| کشاورزی و دامپروری <input type="checkbox"/> | صنایع و معادن <input type="checkbox"/>             | فناوری اطلاعات و ارتباطات <input type="checkbox"/> | صنایع غذایی <input type="checkbox"/>             | خدمات فنی و مهندسی <input type="checkbox"/> | ساختمان و خدمات وابسته <input type="checkbox"/> |
| خدمات بازرگانی <input type="checkbox"/>     | خدمات مالی و سرمایه‌گذاری <input type="checkbox"/> | گردشگری <input type="checkbox"/>                   | برق و انرژی - نفت و گاز <input type="checkbox"/> | سلامت و بهداشت <input type="checkbox"/>     | سایر <input type="checkbox"/>                   |

توضیحات بیشتر:

سابقه مشارکت در فرایند ارزیابی جوایز مرتبط با تعالی:

| نام جایزه | سال مشارکت در جایزه | نتیجه کسب شده |
|-----------|---------------------|---------------|
|           |                     |               |
|           |                     |               |
|           |                     |               |

گروه جمعیتی:

- ☐ شرکت‌های دارای تعداد کارکنان بیشتر از ۵۰۱ نفر
- ☐ شرکت‌های دارای تعداد کارکنان بیشتر از ۱۵۱ نفر تا ۵۰۰ نفر
- ☐ شرکت‌های دارای تعداد کارکنان بیشتر از ۵۱ نفر تا ۱۵۰ نفر
- ☐ شرکت‌های دارای تعداد کارکنان کمتر از ۵۰ نفر

تعداد کل نیروی انسانی شرکت / موسسه در زمان درخواست ثبت نام: ..... نفر

(الزامی است - شامل کلیه افرادی که از شرکت / موسسه شما به صورت قرارداد رسمی، مدت معین و پیمانکاری حقوق دریافت می‌کنند.)

نوع مالکیت: ☐ سهامی عام ☐ سهامی خاص ☐ سایر با ذکر نوع .....

نوع ثبت: ☐ شرکت ☐ موسسه ☐ سایر با ذکر نوع .....

نهاد بالادستی: .....

شرکت / موسسه مادر تخصصی اصلی (هلدینگ میانی بالادستی): .....

عضو بورس اوراق بهادار: ☐ بلی ☐ خیر در صورت پاسخ بلی نماد بورسی (معاملاتی) را ذکر نمایید.

نماد بورسی: ..... سال ورود به بازار سرمایه: .....



فرم تقاضای مشارکت در فرایند نهمین دوره جایزه ملی تعالی و پیشرفت

|                                                                   |        |                       |
|-------------------------------------------------------------------|--------|-----------------------|
| آدرس دفتر مرکزی                                                   |        |                       |
| استان:                                                            | شهر:   | کد پستی (الزامی است): |
| نشانی کامل و دقیق پستی:                                           |        |                       |
| تلفن (با ذکر کد محل):                                             | نمابر: |                       |
| Website:                                                          |        |                       |
| E-mail:                                                           |        |                       |
| آدرس کارخانه                                                      |        |                       |
| استان:                                                            | شهر:   | کد پستی (الزامی است): |
| نشانی کامل و دقیق پستی:                                           |        |                       |
| تلفن (با ذکر کد محل):                                             | نمابر: |                       |
| مشخصات مدیر تعالی (ضروری است مدیر تعالی یکی از مدیران ارشد باشد). |        |                       |
| نام و نام خانوادگی:                                               |        |                       |
| پست مدیریتی به غیر از مسئولیت مدیریت تعالی:                       |        |                       |
| آخرین مدرک تحصیلی:                                                |        |                       |
| تلفن تماس ثابت (با ذکر کد محل):                                   |        |                       |
| تلفن همراه (الزامی است):                                          |        |                       |
| نمابر (الزامی است):                                               |        |                       |
| رایانامه (E-mail):                                                |        |                       |
| مشخصات عالی ترین مقام اجرایی (مدیر عامل)                          |        |                       |
| نام و نام خانوادگی:                                               |        |                       |
| سمت دقیق (مدیریت عامل، ریاست و...):                               |        |                       |
| آخرین مدرک تحصیلی:                                                |        |                       |
| تلفن تماس ثابت (با ذکر کد محل):                                   |        |                       |
| تلفن همراه (الزامی است):                                          |        |                       |
| نمابر (الزامی است):                                               |        |                       |
| رایانامه (E-mail):                                                |        |                       |

**تذکر:** باتوجه به لزوم ارتباط مستمر مرکز ملی تعالی و پیشرفت با آن شرکت/موسسه محترم، ضروری است **در صورت**

**هرگونه تغییر** مربوط به اطلاعات مندرج در این فرم را از طریق مکاتبه رسمی به این مرکز اطلاع دهید.

\* یادآوری می شود به همراه نسخه اسکن امضا شده، نسخه word فرم ثبت نام را برای مرکز ارسال نمایید.

\* همچنین خواهشمند است **عکس لوگوی فارسی شرکت/موسسه**، عکس از محیط های کاری و خطوط تولید را به پیوست

این فرم، ایمیل فرمایید. (فرمت عکس ها jpg. و لوگوی شرکت با فرمت های .cdr - .ie - .png).



راهنما مقام‌فراہانی  
نهمین دوره جایزه ملی تعالی و پیشرفت

نشانی مرکز : تهران، خیابان شهید مطهری، خیابان قائم مقام فراہانی، میدان شعاع، خیابان شهید خدیری، پلاک ۵۳



۰۲۱-۸۶۰۷۱۷۴۲\_۸۶۰۷۱۶۹۲\_۸۶۰۷۱۶۷۱



iraward@chmail.ir



www.iriaward.ir