تهیه، تدوین و به روز آوری

سند راهبردی سازمان نظام مهندسی کشور

دی ماه ۱۴۰۴

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَٰنِ الرَّحِيمِ

فهرست مطالب

1. مقدمه و نگاهی اجمالی به شرح کار پروژه
2. شناسایی نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصتها و تهدیدها
3. تهیه و تدوین چشم انداز، بیانیه ماموریت و ارزش ها
4. تهیه و تدوین اهداف کلان سازمان
5. تهیه و تدوین اهداف راهبردی، راهبردها و برنامه عملیاتی
6. جمع بندی

بخش اول

مقدمه و نگاهی اجمالی به شرح کار پروژه

مقدمه و نگاهی اجمالی به شرح کار پروژه

هدف از انجام مطالعات، تدوین و به‌روز آوری سند راهبردی –عملیاتی سازمان نظام مهندسی ساختمان کشور که با توجه به تحلیل ساختار و عملکرد موجود، داده‌های اجتماعی، اقتصادی، فنی ، سازمانی، حقوقی، قانونی ،نیروی انسانی، مدیریت ، منابع، **قوانین مصوب** وآئین نامه‌های اجرایی و....نظام مهندسی مطلوب کشور و استان ها تصویر شده و برنامه‌های رسیدن به این سازمان مشخص می گردند.

سند راهبردی سازمان نظام مهندسی و کنترل ساختمان کشور می‌بایست به سه سوال اساسی ذیل پاسخ دهد:

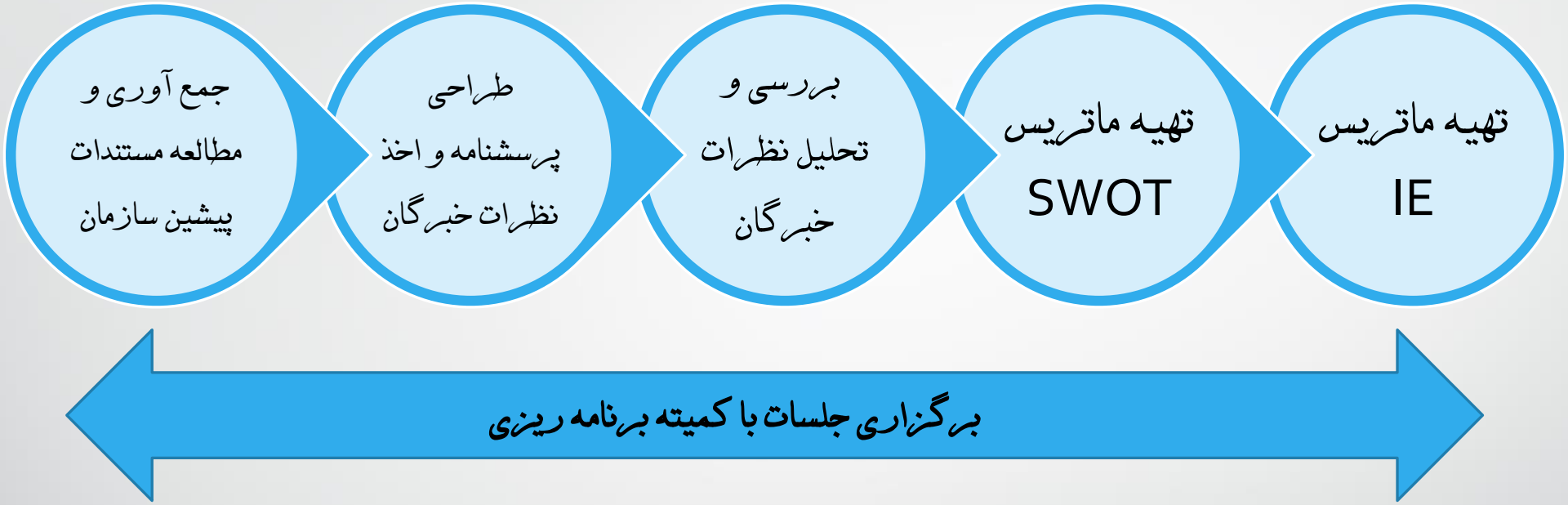
- در حال حاضر سازمان چه موقعیتی دارد؟(ارائه تحلیل از نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها)
- سازمان به کجا می‌خواهد برود؟(چشم‌انداز، اهداف اصلی، اولویت‌های مبتنی بر جهت‌گیری های سازمان)
- سازمان چگونه به اهداف تعیین‌شده دست می‌یابد؟

مقدمه و نگاهی اجمالی به شرح کار پروژه

بخش دوم

شناسایی نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصتها و تهدیدهای سازمان

فرآیند شناسایی نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصتها و تهدیدهای سازمان



- در این مرحله تعداد ۵ جلسه منظم بشکل حضوری و آنلاین حدوداً معادل ۶۰ نفرساعت به بحث و تبادل نظر در خصوص مستندات موجود سازمان ، بررسی مجموعه اقدامات مرتبط پیشین، بررسی نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصتها و تهدیدهای پیش روی سازمان؛ طراحی پرسشنامه و بررسی نتایج پرداخته شد.

فرآیند شناسایی نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصتها و تهدیدهای سازمان

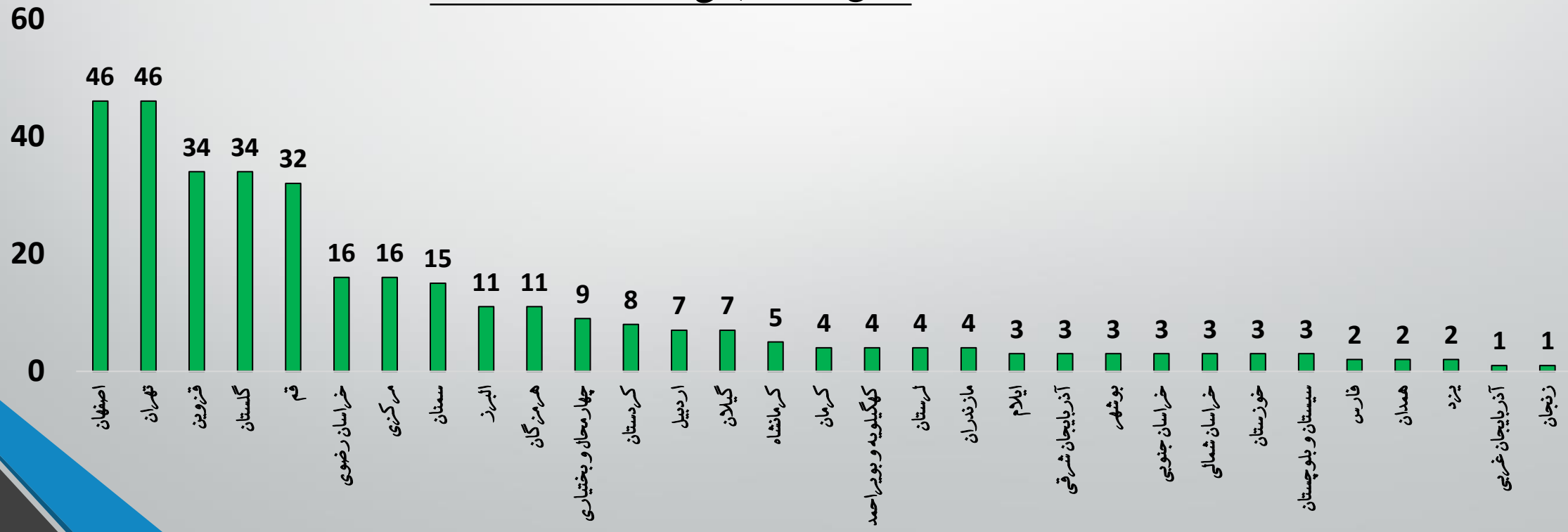
- سند راهبردی سازمان، رونمایی شده در تیرماه ۱۳۹۲ در اجلاس شانزدهم و مصوب شده در هیات عمومی هفدهم؛
- خط مشی و برنامه‌های عملیاتی سازمان، مصوب شده در اجلاس هیات عمومی هفدهم در تیرماه ۱۳۹۳؛
- تکمیل و اصلاح عناوین مصوب اجلاس هیات عمومی هفدهم، مصوب شده در اجلاس هیات عمومی بیستم در شهریور ۱۳۹۶
- تدوین ٤ هدف راهبردی و ۲۱ راهبرد توسط طرح و برنامه سازمان و تعدادی از اعضای شورای مرکزی دور نهم
- محورهای ۹ گانه و راهبردهای کلان دوره نهم شورای مرکزی

فرآیند شناسایی نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصتها و تهدیدهای سازمان

- سوالات بصورت چندگزینه‌ای و تشریحی طراحی گردیدند. (شامل ۲۶ مورد سوال چندگزینه‌ای بصورت طیف لیکرت در مقیاس ۱ تا ۵ و همچنین تعداد ۲۶ مورد سوال تشریحی)
- تعداد ۳۴۲ نفر از خبرگان در پاسخ به پرسشنامه مشارکت نمودند.

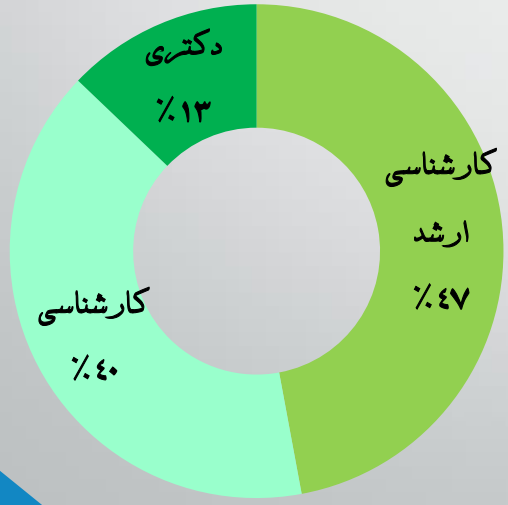
فرآیند شناسایی نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصتها و تهدیدهای سازمان

توزیع مشارکت پاسخ دهندگان به تفکیک استان

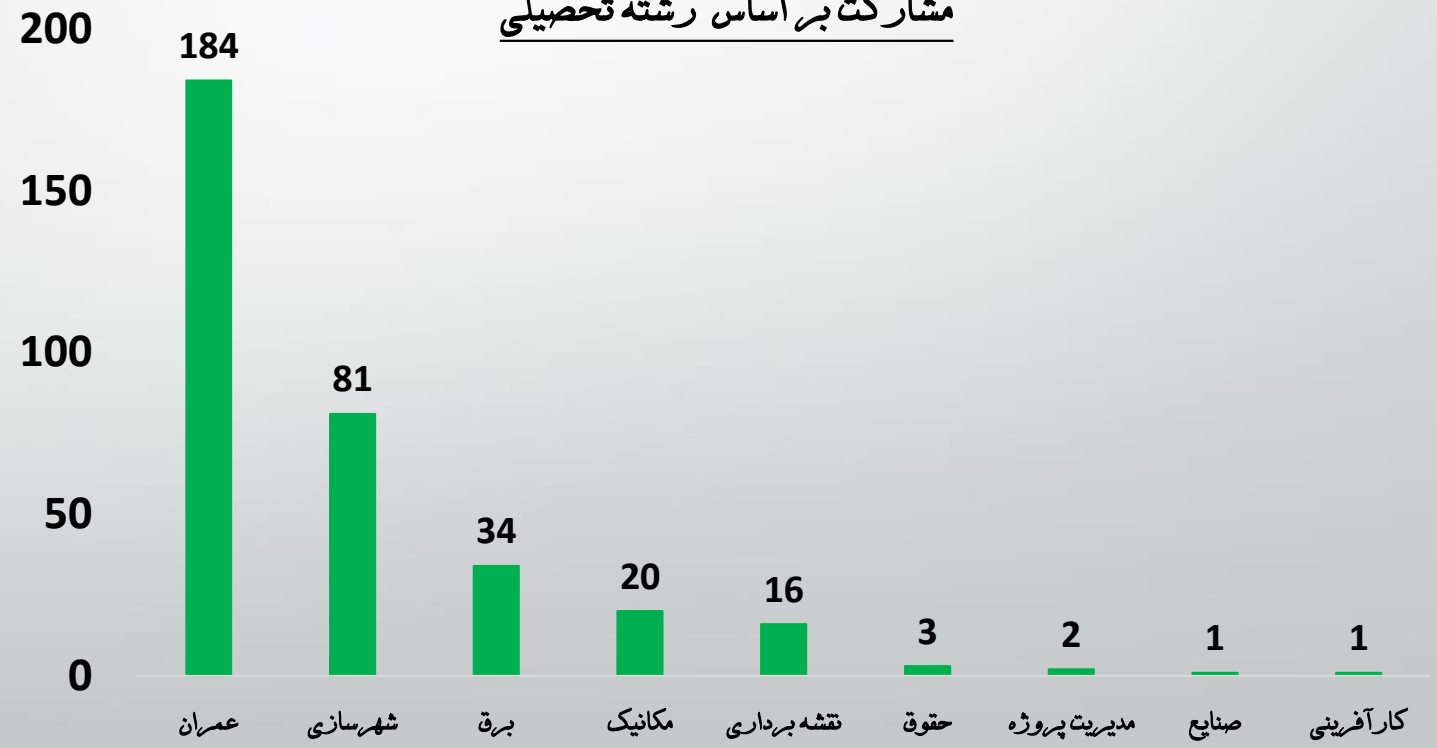


فرآیند شناسایی نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصتها و تهدیدهای سازمان

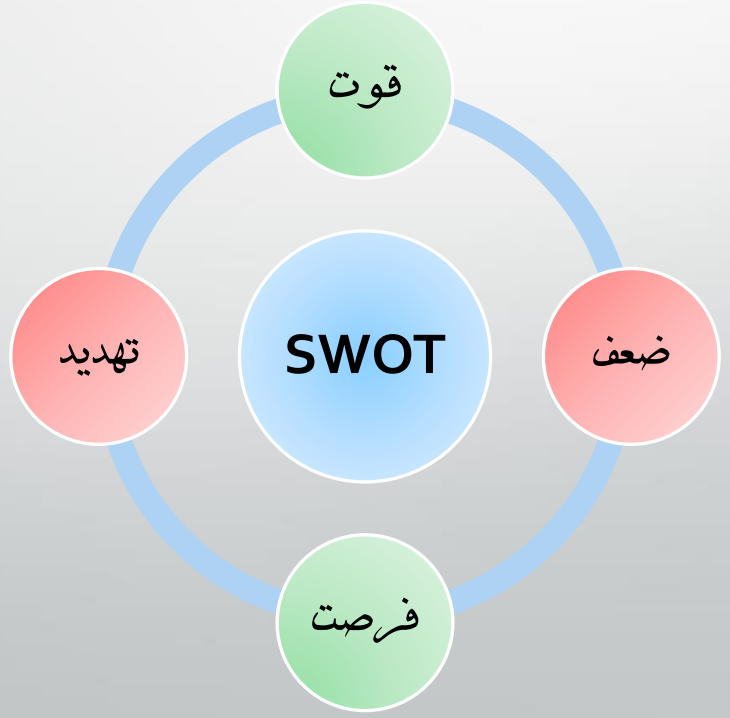
مشارکت بر اساس میزان تحصیلات



مشارکت بر اساس رشته تحصیلی



فرآیند شناسایی نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصتها و تهدیدهای سازمان



فرآیند شناسایی نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصتها و تهدیدهای سازمان

- تمامی فروض مبنی بر نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصتها و تهدیدها طی پاسخ های اخذ شده تائید شدند و تنها یکی از این مفروضات که از طرف مشاور در پرسشنامه بعنوان نقطه قوت سازمان در نظر گرفته شده بود بر اساس پاسخهای شرکت کنندگان از امتیاز کافی جهت تائید برخوردار نشد.

سازمان به لحاظ جایگاه قانونی، از پشتوانه لازم و کافی برخوردار بوده و این موضوع یک نقطه قوت سازمان تلقی می شود.

نقاط قوت سازمان نظام مهندسی

نیروی انسانی خبره و متخصص و متعهد سازمان.

پوشش سراسری فعالیتهای سازمان در سطح کشور، شناخت بومی از شرایط اقلیمی و فنی مناطق مختلف جغرافیایی

وجود **تجربه و دانش کاربردی** قابل توجه در سازمان به واسطه چند دهه حضور و فعالیت حرفه‌ای و رسمی

نقش کلیدی سازمان در ارتقای **کیفیت ساخت و ساز** کشور بواسطه **جایگاه قانونی** خود

سرمایه اجتماعی وسیع سازمان به واسطه عضویت بیش از ۶۰۰ هزار نفر مهندس.

نقاط ضعف سازمان نظام مهندسی

- فرآیندهای داخلی، ساختار سازمانی و نظام نامه‌های داخلی سازمان از انسجام و کارآمدی کامل برخوردار نیستند
- برنامه راهبردی و برنامه عملیاتی مصوب به نحویکه رعایت آن بر همگان الزام آور باشد، وجود ندارد
- نظام ارزیابی عملکرد یکپارچه و کارآمد استانها و ارزشیابی مدیران، وجود ندارد.
- ارائه خدمات مهندسی در رشته‌های هفت‌گانه به صورت غیر منسجم انجام و نظام مشخص برای ساماندهی و یکپارچه سازی خدمات و تعرفه‌های مرتبط با آنها وجود ندارد
- عمدتاً نتایج پژوهش‌های انجام شده در تصمیم گیری‌های سازمان موثر نمی‌باشند
- در تحلیل داده‌ها و ارائه گزارشهای کارآمد مدیریتی سازمان نیازمند رشد و توسعه است

فرصتهای پیش روی سازمان نظام مهندسی

۱	پتانسیل تحول دیجیتال در صنعت ساخت و ساز و همچنین جایگاه فناوری‌های نوین ساخت (BIM، صنعتی سازی، هوشمند سازی و ...)
۲	نیاز کشور به افزایش ایمنی ساختمانها و افزایش حساسیت جامعه به ایمنی و کیفیت ساخت
۳	امکان دیجیتال سازی چرخه کامل خدمات فنی مهندسی و همچنین امکان توسعه خدمات جدید
٤	بروز نسل جدید مهندسان آشنا با فناوری و آمادگی بدنه جوان برای تغییر و نوآوری
٥	شکل گرفتن استارت آپها و تمایل آنها به مشارکت با سازمانها و نهادهای حاکمیتی، عمومی و خصوصی
٦	مسئولیت‌های آشکار و پنهان در اسناد بالادستی ملی و بین المللی همانند برنامه هفتم توسعه و برنامه جامع توسعه دریا محور (مربوط به استانهای ساحلی) کنوانسیون پاریس(جلوگیری از افزایش گرمایش کره زمین) و اهداف هفده گانه توسعه پایدار سازمان ملل متحد
۷	پتانسیل تعامل صنعت ساخت و ساز با دانشگاه‌ها و مراکز تحقیقاتی خوب در سطح کشور و امکان ایجاد تعامل سازنده با آنها

تهدیدهای پیش روی سازمان نظام مهندسی

۱ مداخلات سیاسی یا فشارهای بیرونی

۲ تغییرات مکرر مقررات و سیاستها

۳ ورود بازیگران غیر رسمی یا موازی در عرصه نظام مهندسی ساختمان

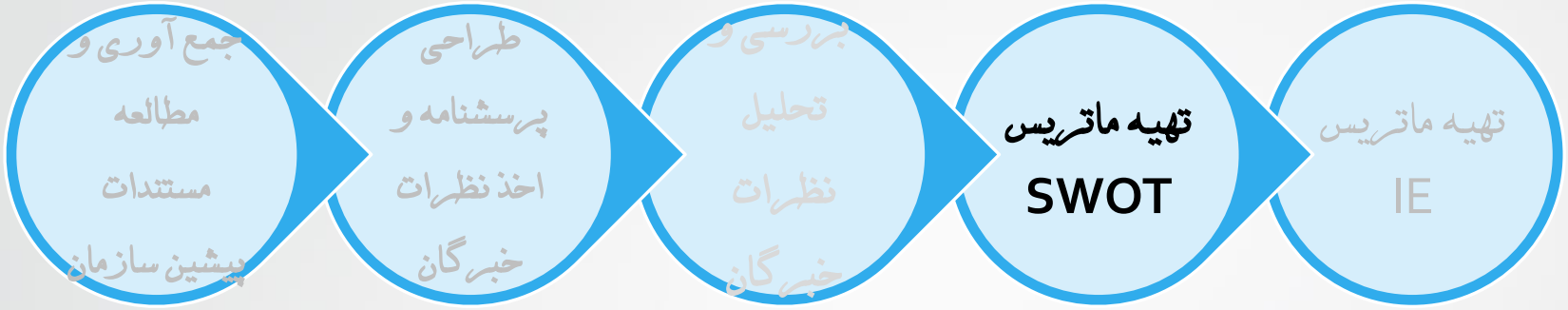
٤ رکود ساخت و ساز و شرایط اقتصادی فعلی جامعه

٥ رشد فعالیتهای غیر رسمی و مهندسی صوری و امضا فروشی (تضعیف جایگاه حرفه‌ای مهندسی و تضعیف اخلاق)

٦ کاهش رضایت/اعتماد بخشی از جامعه مهندسی از خدمات سازمان

۷ تورم افسار گسیخته و افزایش مدام قیمت ارز و آثار آن بر کیفیت ساخت و سازها

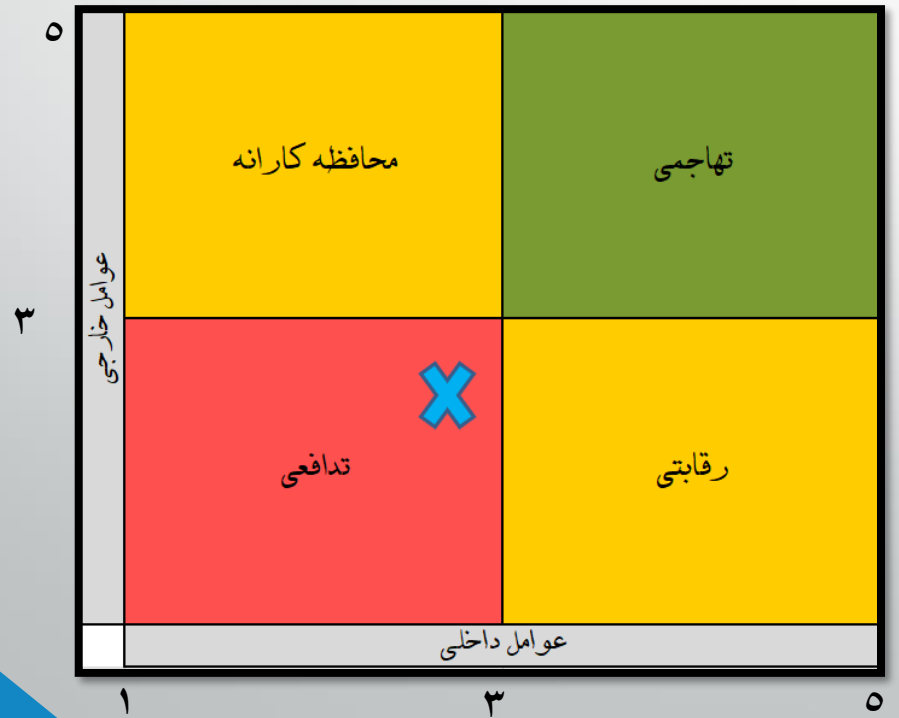
فرآیند شناسایی نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصتها و تهدیدهای سازمان



از تقابل نقاط قوت، نقاط ضعف و فرصتها و تهدیدهای پیش روی سازمان (ناشی از پرسشنامه چندگزینه‌ای و تشریحی) ماتریس SWOT مشخص می‌گردد که در تعیین راهبردهای سازمان نقش کلیدی دارد.

در آینده و بعد از مشخص شدن اهداف راهبردی و به هنگام تعیین راهبردها، از این ماتریس استفاده خواهد شد.

فرآیند شناسایی نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصتها و تهدیدهای سازمان

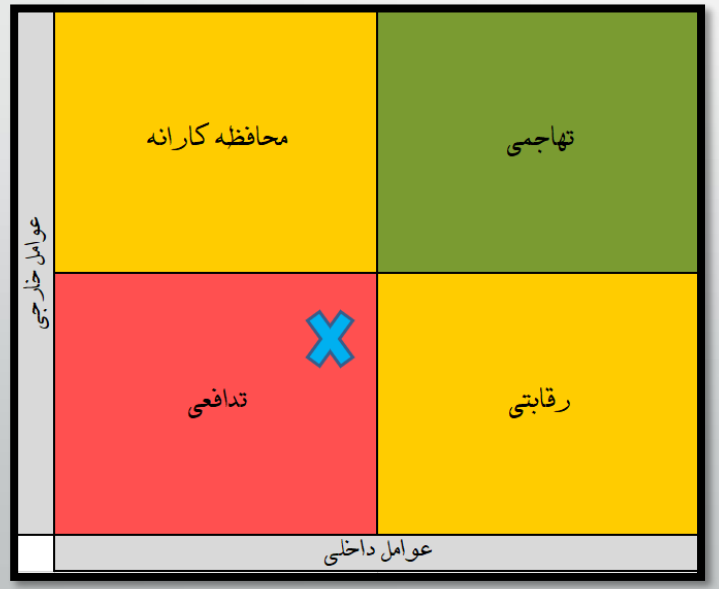


- میانگین عوامل داخلی: ۲.۸
- میانگین عوامل خارجی: ۲.۷

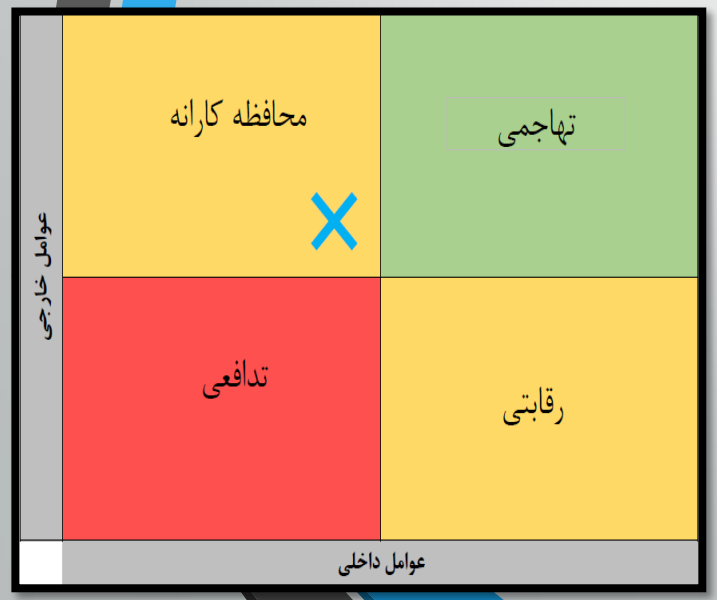
راهبردهای با اولویت بالا: **راهبرداهای تدافعی**

فرآیند شناسایی نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصتها و تهدیدهای سازمان

مختصات فعلی سازمان ۱۴۰۴



مختصات سازمان در سند راهبردی سازمان سال ۱۳۹۲

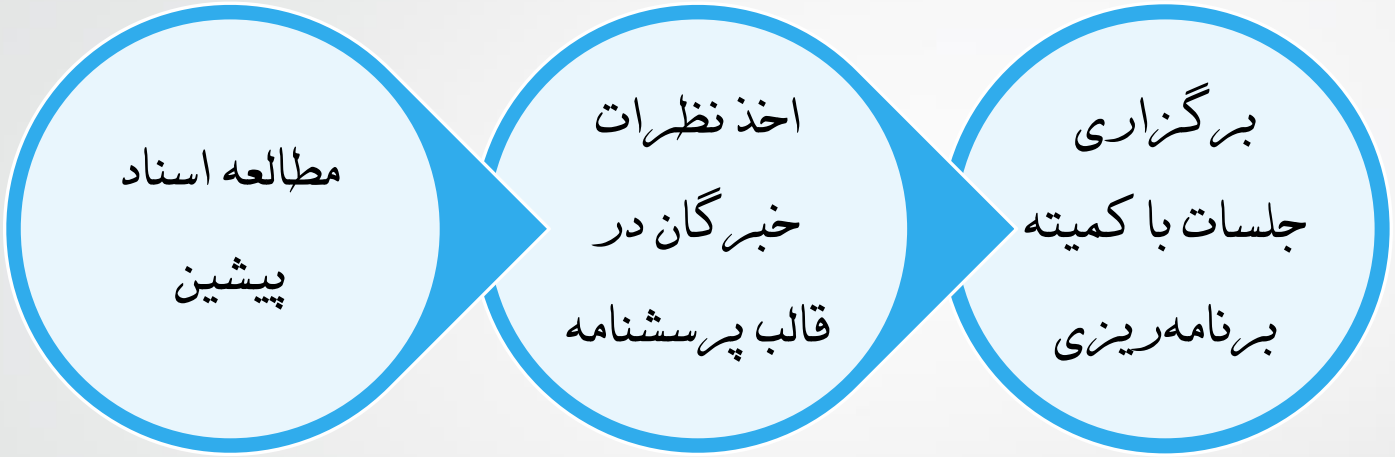


در طول ۱۲ سال گذشته و بر اساس نتایج حاصله؛ همچنان نقاط ضعف سازمان از نقاط قوت آن بیشتر بوده ولیکن شدت و اثر تهدیدها از شدت و اثر فرصتهای پیش روی سازمان بیشتر شده است.

لذا جایگاه سازمان از منطقه محافظه‌کارانه که تلاش به جهت پوشش نقاط ضعف با بهره‌گیری از فرصتهای محیط را می‌طلبد، به منطقه تدافعی تغییر پیدا نموده است.

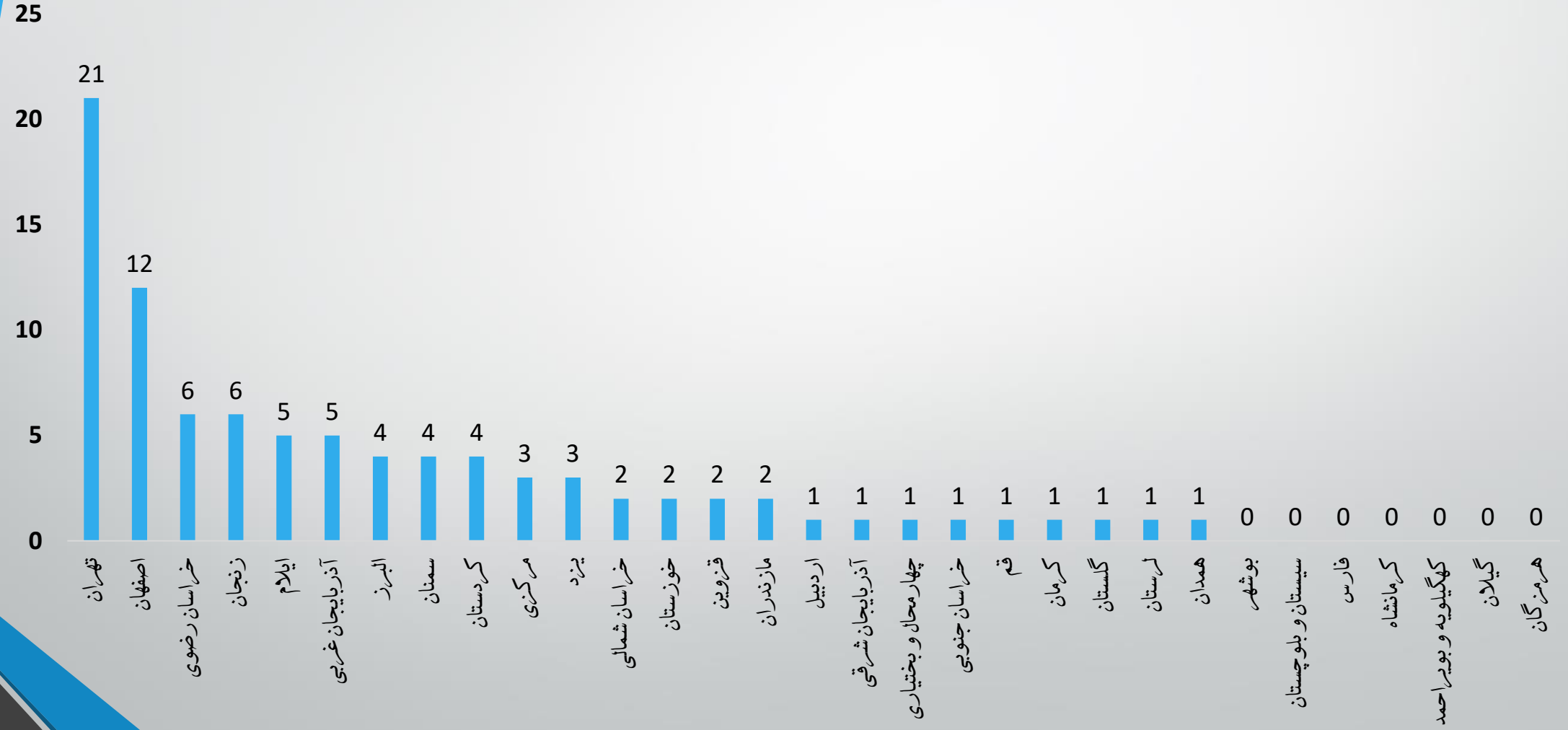
بخش سوم
تهیه و تدوین چشم‌انداز، بیانیه ماموریت و ارزشهای سازمان

به‌روز آوری چشم‌انداز، بیانیه ماموریت و ارزشهای سازمان



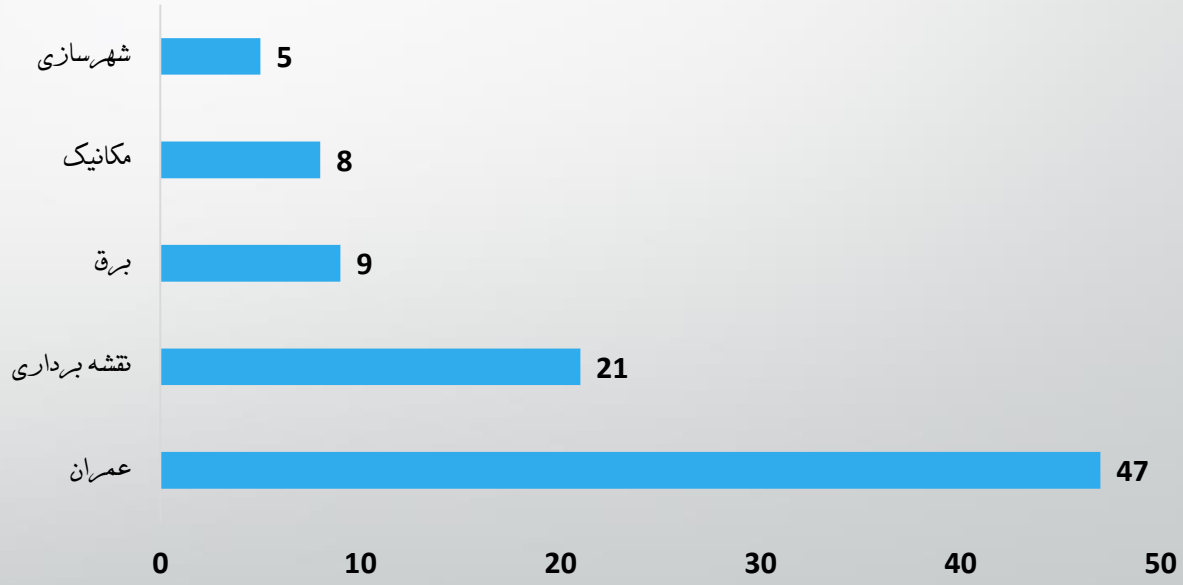
به‌روز آوری چشم‌انداز، بیانیه ماموریت و ارزشهای سازمان

توزیع مشارکت پاسخ دهندگان به پرسشنامه دوم تفکیک استان

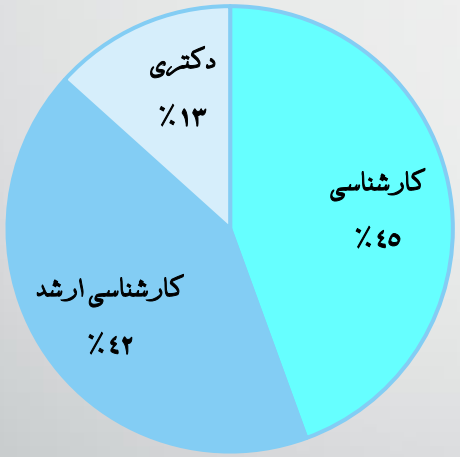


به‌روز آوری چشم‌انداز، بیانیه ماموریت و ارزشهای سازمان

توزیع مشارکت پاسخ دهندگان به پرسشنامه دوم بر حسب رشته تحصیلی



توزیع مشارکت پاسخ دهندگان به پرسشنامه دوم بر حسب تحصیلات



به‌روز آوری چشم‌انداز، بیانیه ماموریت و ارزشهای سازمان

چشم انداز سازمان

سازمان نظام مهندسی ساختمان کشور در افق ۱۴۰۹ نهادی مستقل، شفاف، پاسخگو و مورد اعتماد جامعه خواهد بود که به‌عنوان مرجع تخصصی و اثرگذار در نظام ساخت وساز کشور، با صیانت از حقوق مهندسان، ارتقای کیفیت، ایمنی و پایداری ساختمان‌ها و با بهره‌گیری از دانش روز، سرمایه انسانی توانمند و مدیریت یکپارچه منابع، نقش محوری در تأمین سلامت، آسایش و امنیت شهروندان و آحاد مردم جامعه ایفا می‌نماید؛ سازمانی پیشرو که با حفظ هویت ایرانی–اسلامی، اصلاح و تسهیل فرآیندها، افزایش سرمایه اجتماعی جامعه مهندسی و توسعه خدمات فنی و مهندسی، منشأ تحول در ساخت‌وساز کشور و اثرگذار در سطح منطقه خواهد بود.

به‌روز آوری چشم‌انداز، بیانیه ماموریت و ارزشهای سازمان

بیانیه ماموریت سازمان (نسخه کلی)

سازمان نظام مهندسی ساختمان کشور نهادی حرفه‌ای، مردم‌نهاد، مستقل و غیرانتفاعی است که با رویکردی تخصص‌محور، شفاف و پاسخگو، مأموریت خود را در تدوین و ترویج مقررات ملی ساختمان، نظارت مؤثر بر خدمات مهندسی، ساماندهی فعالیت‌های حرفه‌ای، ارتقای دانش، مهارت و منزلت مهندسان و صیانت هم‌زمان از حقوق مردم و جامعه مهندسی دنبال می‌کند؛ سازمانی که با بهره‌گیری از سرمایه انسانی توانمند، فناوری‌های نوین، مشارکت ذی‌نفعان و پایبندی به هویت ایرانی–اسلامی، در جهت ارتقای کیفیت، ایمنی، پایداری، بهره‌وری اقتصادی و زیبایی ساخت‌وساز، بهبود سیمای شهری و افزایش اعتماد عمومی در سراسر کشور ایفای نقش می‌نماید

به‌روز آوری چشم‌انداز، بیانیه ماموریت و ارزشهای سازمان

ارزشهای سازمان

صیانت و دفاع از حقوق مهندسان

- تکریم اعضا
- حمایت حرفه‌ای و حقوقی

شفافیت و پاسخگویی

- شفافیت مالی و اجرایی
- پاسخگویی به اعضا و ذی نفعان

استقلال و بی طرفی

- حفظ استقلال از جریانهای سیاسی
- پرهیز از سیاسی کاری

عدالت

- عدالت در توزیع فرصتها
- عدالت در ارجاع کار
- تناسب مسئولیت با پاداش

بخش چهارم
تهیه و تدوین اهداف کلان سازمان

اهداف کلان پیشنهادی سازمان نظام مهندسی کشور

- در این مرحله و پس از مطالعه نتایج مراحل قبل، به ویژه موارد مربوط به نقطه نظرات خبرگان در خصوص عوامل SWOT تعداد ٦ هدف کلان اصلی سازمان به‌گونه‌ای استخراج گردید که بتوان در ادامه اهداف راهبردی و سپس راهبردهای مد نظر در ذیل آنها تعبیه گردند.
- اهداف کلان تهیه شده در قالب پرسشنامه سوم، در حال ارزیابی توسط صاحب‌نظران می باشد.

اهداف کلان پیشنهادی سازمان نظام مهندسی کشور

با اولویتهایی بر

استقرار حکمرانی پاسخگو/شفاف و **صیانت از استقلال و اقتدار سازمان** همراه با ارتقای جایگاه سازمان در سیاست‌گذاری و قانون‌گذاری.

- اصلاح قانون نظام مهندسی به‌گونه‌ای که «استقلال سازمان» و اختیارات تنظیم‌گری آن تثبیت شود.
- توسعه همکاری بین‌دستگاهی با قید صریح احترام به استقلال و اقتدار سازمان و نه همکاریِ مداخله‌گر
- تثبیت مرجعیت فنی سازمان در تصمیمات کلان مرتبط با کالبد و فضا در مقیاس کشوری.

- حل قاطع تعارض منافع به‌عنوان تهدید مستقیم استقلال و سلامت حکمرانی.
- وحدت رویه بین شورا/استان‌ها در نظام‌نامه‌ها، چارت‌ها و فرآیندها

اهداف کلان پیشنهادی سازمان نظام مهندسی کشور

- اجرایی‌سازی و به‌روزرسانی مقررات ملی با نگاه عملیاتی و پاسخگو.
- استقرار بیمه کیفیت ساختمان و صندوق تضمین بیمه کیفیت.
- استانداردسازی کنترل طراحی و فرآیندهای کیفیت (نظام‌نامه واحد بررسی طراحی).

اهداف کلان پیشنهادی سازمان نظام مهندسی کشور

- پیگیری حقوقی/تقنینی برای تفویض و تثبیت اختیار تعیین مبانی قیمت‌گذاری و تعرفه‌ها در قانون/آیین‌نامه به نهاد تخصصی سازمان.
- اصلاح بنیادین مبانی قیمت‌گذاری و واقعی کردن تعرفه خدمات مهندسی مبتنی بر «خدمت واقعی» و متناسب با مسئولیت/اختیارات مهندس.
- تدوین شرح خدمات رشته‌ها (پایه محاسبه تعرفه).
- تدوین نظام‌نامه حق‌الزحمه (رشته‌ای، بین‌رشته‌ای، آزمایشگاه‌ها، مجریان)
- درج «قیمت‌گذاری خدمات مهندسی به‌صورت مشخص» در برنامه‌ها.

اهداف کلان پیشنهادی سازمان نظام مهندسی کشور

- ارتقای اعتماد نهادی از مسیر تعاملات رسمی بدون خدشه به استقلال سازمان
- اعتمادسازی از مسیر «خدمت واقعی، تعرفه واقعی و شفافیت» .

اهداف کلان پیشنهادی سازمان نظام مهندسی کشور

- ایجاد بانک اطلاعات یکپارچه و اصلاح فرآیندها (برای امکان رهگیری، شفافیت و کاهش امکان مداخله/اعمال سلیقه) .
- نرم‌افزار جامع ارجاع کار (شفافیت عملیاتی) .

اهداف کلان پیشنهادی سازمان نظام مهندسی کشور

- درآمد پایدار برای سازمان‌های استانی و صندوق مشترک

  (کاهش وابستگی و تقویت استقلال مالی/سازمانی)

با تشکر از توجه شما عزیزان