

## فهرست مطالب

### عنوان

---

---

#### دستورالعمل تهیه و ارسال گزارش سالانه پیشنهادهای تغییر، با نگاه مهندسی ارزش

- ماده ۱. هدف و دامنه کاربرد ..... ۱
- ماده ۲. روند مراحل تهیه گزارش سالانه پیشنهاد تغییر و گردش کار آن ..... ۱
- ماده ۳. فرمهای تهیه گزارش سالانه پیشنهادهای تغییر ..... ۲
- ماده ۴. فرآیند تکمیل فرمهای گزارش سالانه پیشنهادهای تغییر ..... ۲
- فرم ۱. اطلاعات و نتایج پیشنهادهای تغییر ارایه شده در سطح پیمان ..... ۵
- فرم ۲. جدول شرح کیفی پیشنهادهای تغییر پذیرفته شده ..... ۶
- فرم ۳. جدول نتایج کمی پیشنهادهای تغییر پذیرفته شده ..... ۷
- فرم ۴. خلاصه نتایج کمی سالانه پیشنهادهای تغییر ارایه شده ..... ۸

**دستورالعمل تهیه و ارسال گزارش سالانه پیشنهادهای تغییر،**

**با نگاه مهندسی ارزش**

## ماده ۱. هدف و دامنه کاربرد

اهداف و دامنه کاربرد تهیه و جمع آوری گزارش سالانه پیشنهادهای تغییر با نگاه مهندسی ارزش در سطوح مختلف سازمانی کشور، به شرح زیر است:

در این دستورالعمل، برای اختصار به جای عنوان "پیشنهاد تغییر با نگاه مهندسی ارزش"، از عبارت "پیشنهاد تغییر" استفاده می‌شود.

### ۱-۱. اهداف و کاربرد گزارش سالانه پیشنهادهای تغییر، در سطح دستگاه‌های اجرایی

هر دستگاه اجرایی، می‌تواند از نتایج گزارش‌ها در موارد زیر استفاده کند.

- ۱) تحلیل و بررسی نتایج استفاده از پیشنهادهای تغییر در طرح‌ها و اطمینان از ثمر بخش بودن آنها.
- ۲) استفاده از نتایج پیشنهادهای تغییر پذیرفته شده در سایر طرح‌ها.
- ۳) شناخت تنگناها و برنامه‌ریزی برای بهبود برنامه ارزش و آموزش کارکنان مورد نیاز.
- ۴) شناخت و معرفی پیمانکاران خلاق در ارایه پیشنهادهای تغییر و تشویق به منظور ایجاد ابتکار و ارایه پیشنهادهای تغییر بیشتر.
- ۵) استفاده از نتایج پیشنهادهای تغییر ارایه شده در ارزیابی توان اجرای کار پیمانکاران (ارجاع کار).

### ۲-۱. اهداف و کاربرد گزارش سالانه پیشنهادهای تغییر، در سطح کلان

سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور، می‌تواند از نتایج گزارش‌های ارسالی و جمع‌بندی آنها در سطح کلان به شرح زیر استفاده کند:

- ۱) انتشار سالانه نتایج استفاده از مهندسی ارزش در دوره ساخت، به منظور گسترش دامنه فرهنگ مهندسی ارزش و به ویژه تشویق به بهره‌گیری از پیشنهادهای تغییر در سطح کشور، با توجه به تجربه‌های کسب شده.
- ۲) ایجاد انگیزه در پیمانکاران، از طریق تاثیر دادن پیشنهادهای تغییر ارایه و پذیرفته شده پیمانکاران، در تشخیص صلاحیت و ارزشیابی آنها.
- ۳) تشویق دستگاه‌های اجرایی، از طریق معرفی دستگاه‌های فعال و شاخص در امر پیشنهادهای تغییر ارایه و پذیرفته شده.
- ۴) ایجاد بازخورد در تدوین ضوابط مربوط به پیشنهادهای تغییر، از طریق جمع‌بندی نتایج استفاده از پیشنهادهای تغییر.

## ماده ۲. روند مراحل تهیه گزارش سالانه پیشنهاد تغییر و گردش کار آن

روند مراحل تهیه گزارش سالانه پیشنهاد تغییر و گردش کار آن، به شرح زیر است.

در ابتدا، گزارش در سطح پیمان تهیه می‌شود. به این ترتیب که ابتدا مجری طرح، گزارش را برابر "فرم ۱" تهیه می‌کند و در انتهای هر سال، آن را به دستگاه اجرایی مربوط ارسال می‌نماید.

دستگاه اجرایی، به نوبه خود گزارش پیمان‌های مختلف ارسال شده از سوی مجریان طرح‌ها را مطالعه و بررسی نموده، اطلاعات و نتایج مفید آنها را اقتباس می‌کند و پس از جمع‌بندی برابر فرم‌های ۲ تا ۴، به منظور استفاده در سایر طرح‌ها و دستگاه‌های ذیربط، به صورت نشریه و شیوه‌های دیگر، منتشر می‌نماید. همچنین، گزارشی مختصر از نتایج پیشنهادهای تغییر را "طبق فرم‌های ۳ و ۴"، برای اطلاع و نگهداری در سوابق سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور (معاونت امور فنی)، تهیه نموده و برای آن سازمان ارسال می‌کند. به منظور تحقق هدف‌های مورد نظر از جمع‌آوری پیشنهادهای تغییر، تعیین مرجع مشخصی در دستگاه‌های اجرایی یا مسؤول کردن یکی از واحدهای موجود برای پیگیری امور مربوط به مهندسی ارزش، پیشنهاد می‌شود.

### ماده ۳. فرم‌های تهیه گزارش سالانه پیشنهادهای تغییر

به منظور تهیه گزارش سالانه پیشنهادهای تغییر و آرایه نتایج مفید و موثر، فرم‌های ۱ تا ۴ استفاده می‌شود. از این فرم‌ها، باید در پیمان‌ها، به شرح تعیین شده در ماده ۲ و طبق دستورالعمل درج شده در ماده ۴، استفاده شود.

### ماده ۴. فرایند تکمیل فرم‌های گزارش سالانه پیشنهاد های تغییر

شرح اصطلاحات و نحوه تنظیم و ارسال فرم‌ها، به شرح زیر است:

مسؤول تهیه: شخصی در سازمان مجری طرح یا دستگاه اجرایی است که بر حسب نیاز وظیفه تهیه، جمع‌آوری و تنظیم گزارش سالانه پیشنهادهای تغییر را به عهده دارد.

تصویب‌کننده: شخصی در سازمان مجری طرح یا دستگاه اجرایی است که بر حسب نیاز، وظیفه تایید گزارش سالانه پیشنهادهای تغییر تهیه شده را بر عهده دارد. این شخص در سطح پیمان، مجری طرح و در سطح دستگاه اجرایی، مرجع یا مسؤول واحد مربوط است.

### فرم ۱

فرم یک، مربوط به گزارش سالانه نتایج پیشنهادهای تغییر آرایه شده در هر پیمان است که توسط مسؤول تهیه، در سطح پیمان تکمیل و برای دستگاه اجرایی ارسال می‌گردد.

سال: سال مالی مربوط به دوره گزارش، درج می‌شود.

تاریخ آرایه پیشنهاد تغییر: منظور، تاریخ تسلیم پیشنهاد تغییر از سوی پیمانکار است.

شماره پیشنهاد تغییر: عبارت است از یک شماره منحصر به فرد که از چهار قسمت تشکیل شده است. از سمت چپ عدد اول، شماره طبقه‌بندی طرح در موافقتنامه طرح است، عدد دوم، شماره پروژه در موافقتنامه، عدد سوم سال و عدد چهارم شماره سریال پیشنهاد تغییر است. برای مثال، شماره پیشنهاد تغییر ۰۰۴-۱۳۸۳-۰۰۳-۴۰۲۰۱۳۰۶، بیانگر چهارمین پیشنهاد آرایه شده در پروژه شماره ۰۰۳، طرح شماره ۴۰۲۰۱۳۰۶، طی سال ۱۳۸۳ است.

تاریخ پذیرش یا رد پیشنهاد: تاریخ ابلاغ رسمی پذیرش یا رد پیشنهاد تغییر، از سوی کارفرماست.

مبلغ صرفه‌جویی کل: مبلغ صرفه‌جویی کل پیمان در بخش‌های مختلف پروژه است. این مبلغ، شامل صرفه‌جویی‌های ایجاد شده در فعالیت‌های اجرایی، تجهیزات دائم، نگهداری، بهره‌برداری و سایر موارد است.

سایر موارد: عبارت است از صرفه‌جویی‌های حاصل شده در زمینه‌های سرپرستی و مدیریتی و..

مبلغ پاداش پیمانکار: مبلغی است که پیمانکار در اثر پذیرش پیشنهاد تغییر، دریافت می‌نماید. هزینه‌های تهیه و آماده‌سازی پیشنهاد تغییر، به طور مجزا محاسبه شده و به پیمانکار پرداخت می‌گردد و جزو مبلغ پاداش نیست.

شرح مختصر پیشنهاد تغییر ارائه شده، مزایا و معایب احتمالی آن و یا دلایل رد آن: در این قسمت، ایده اصلی پیشنهاد تغییر، همراه با مزایا و معایب احتمالی آن، درج می‌شود. به عبارت دیگر، در این قسمت شرح کیفی پیشنهاد تغییر منعکس می‌گردد.

هزینه تهیه و بررسی: عبارت است از هزینه‌های تهیه و آماده‌سازی پیشنهاد تغییر توسط پیمانکار، و هزینه‌های اجرایی کارفرما شامل مخارج سرپرستی و هماهنگی، حق‌الزحمه مهندس مشاور و گروه ارزیابی پیشنهاد تغییر (در صورت وجود)، اصلاح پیشنهاد، هزینه آزمایش‌ها و ارزیابی و بررسی بیشتر.

نسبت بازگشت هزینه: عبارت است از نسبت مبلغ صرفه‌جویی کل به هزینه تهیه و بررسی پیشنهاد تغییر.

## فرم ۲

فرم دو، مربوط به شرح کیفی پیشنهادهای تغییر پذیرفته شده در طرح‌های دستگاه اجرایی است که توسط مسؤول تهیه، در سطح دستگاه اجرایی تهیه و تکمیل می‌شود. در این فرم، سعی می‌شود که شرح مختصر هر پیشنهاد تغییر پذیرفته شده، معایب و مزایای آن، و ایده اصلی پیشنهاد، بیان شود. به این ترتیب، با دسترسی به جزییات پیشنهادهای تغییر پذیرفته شده، استفاده از آنها در دیگر طرح‌های دستگاه اجرایی و یا حتی در سطح کشور، امکان پذیر می‌شود.

شماره پیشنهاد تغییر: همان شماره درج شده در فرم ۱، برای هر پیشنهاد تغییر است که منحصر به فرد بوده و تنها مربوط به یک پیشنهاد تغییر است.

## فرم ۳

فرم سه، مربوط به گزارش نتایج کمی پیشنهادهای تغییر پذیرفته شده در طرح‌های دستگاه اجرایی است، که توسط مسؤول تهیه، در سطح دستگاه اجرایی تهیه و تکمیل شده و برای استفاده سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور ارسال می‌گردد. همچنین، برای استفاده در سطح دستگاه اجرایی، همراه دیگر فرم‌ها تهیه و منتشر می‌شود.

عناوین به کار رفته در جدول این فرم، عمدتاً مشابه جدول فرم ۱ است، با این تفاوت که در آن، گزارش مشروح هر پیشنهاد تغییر در هر پیمان مشخص می‌شود.

## فرم ۴

فرم ۴، مربوط به خلاصه نتایج سالانه پیشنهادهای تغییر ارائه شده در تمام طرح‌های دستگاه اجرایی است که توسط مسؤول تهیه، در سطح دستگاه اجرایی تهیه و تکمیل شده و برای استفاده سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور ارسال می‌گردد. همچنین، برای استفاده در سیستم دستگاه اجرایی، همراه دیگر فرم‌ها منتشر می‌شود.

تعداد پیمان‌های در دست اجرا، طی سال جاری: عبارت است از کل پیمان‌های در حال اجرا توسط دستگاه اجرایی در سال مورد نظر، اعم از این که در آنها پیشنهاد تغییری ارایه شده یا نشده باشد.

تعداد پیشنهادهای تغییر ارایه شده: عبارت از تعداد پیشنهادهای تغییر نهایی است، که پیمانکاران در طی سال مورد نظر تسلیم کرده‌اند.

تعداد پیشنهادهای تغییر پذیرفته شده: عبارت از تعداد پیشنهادهای تغییر نهایی است که کارفرما در مدت سال مورد نظر، پذیرش آنها را ابلاغ کرده است.

مبلغ پاداش پیمانکاران: مجموع کل پاداشی است که به خاطر صرفه‌جویی‌های حاصل از پیشنهادهای تغییر پذیرفته شده در سال جاری، به پیمانکاران پرداخت می‌شود.

هزینه تهیه و بررسی تمام پیشنهادهای تغییر: این مبلغ، شامل هزینه‌های تهیه و آماده‌سازی پیشنهادهای تغییر تسلیم شده توسط پیمانکاران و هزینه‌های اجرایی کارفرما صرف نظر از رد یا پذیرش آنهاست و بیانگر کل هزینه‌هایی است که صرف تهیه و بررسی تمام پیشنهادهای تغییر شده و در محاسبه نسبت بازگشت هزینه، به کار می‌رود.

نسبت بازگشت هزینه: نسبت مبلغ صرفه‌جویی کل در تمام پیشنهادهای تغییر، به هزینه تهیه و بررسی آنهاست.

درصد صرفه‌جویی در کل پیمان‌ها: این نسبت که به صورت درصد است، نشانگر نسبت درصد مبلغ صرفه‌جویی کل حاصل شده در پیمان‌ها به جمع مبلغ کل پیمان‌ها و شاخصی برای تشخیص عملکرد پیشنهادهای تغییر در کل پیمان‌ها است.

درصد صرفه‌جویی در پیمان‌هایی که پیشنهاد تغییر در آنها پذیرفته شده است: این نسبت که به صورت درصد است، نشانگر نسبت مبلغ صرفه‌جویی کل حاصل شده در پیمان‌ها، به جمع مبلغ کل پیمان‌هایی است که در آنها پیشنهادهای تغییر، پذیرفته شده است و شاخصی است برای تشخیص عملکرد پیشنهادهای تغییر در کل پیمان‌هایی که پیشنهادهای تغییر در آنها پذیرفته شده است.

گزارش سالانه پیشنهادهای تغییر ارایه شده درسال .....  
 فرم ۱. اطلاعات و نتایج پیشنهادهای تغییر ارایه شده در سطح پیمان.

عنوان طرح :				شماره طرح :													
عنوان پروژه / موضوع پیمان :				شماره پروژه / شماره پیمان :													
دستگاه اجرایی :				مشاور :													
مدت اولیه پیمان :				پیمانکار :													
مدت اولیه پیمان :				محل کارگاه :													
ردیف	تاریخ ارایه پیشنهاد تغییر	شماره پیشنهاد تغییر	تاریخ پذیرش یا رد	مبلغ صرفه جویی					فعالیت‌های اجرایی	تجهیزات دائم	نگهداری و بهره‌برداری	سایر موارد	جمع صرفه جویی	مبلغ پاداش پیمانکار	هزینه تهیه و بررسی	نسبت بازگشت هزینه	شرح مختصر پیشنهاد تغییر ارایه شده، مزایا و معایب احتمالی آن و یا دلایل رد آن

مسوول تهیه : سمت : تلفن : تاریخ و امضا :  
 تصویب کننده : سمت : تلفن : تاریخ و امضا :

فرم ۲. جدول شرح کیفی پیشنهادهای تغییر پذیرفته شده برای پیمانهای دست اجرای دستگاه اجرایی.

تلفن :

نشانی :

نام دستگاه اجرایی :

شرح پیشنهاد تغییر پذیرفته شده، مزایا و معایب	شماره پیشنهاد تغییر پذیرفته شده	موضوع پیمان	ردیف

تاریخ و امضا :

تلفن :

سمت :

مسئول تهیه :

تاریخ و امضا :

تلفن :

سمت :

تصویب کننده :



فرم ۳. جدول نتایج کمی پیشنهادهای تغییر پذیرفته شده در پیمانهای دست اجرای دستگاه اجرایی.

نام دستگاه اجرایی :

نشانی :

تلفن :

مبالغ به میلیون ریال

ردیف	موضوع پیمان	نام پیمانکار	شماره پیشنهاد تغییر پذیرفته شده	تاریخ رایه پیشنهاد	مبلغ پیمان	مبلغ صرفه جویی	مبلغ پاداش پیمانکار	هزینه تهیه و بررسی	نسبت صرفه جویی به مبلغ پیمان	نسبت بازگشت هزینه

مسوول تهیه :

سمت :

تلفن :

تاریخ و امضا :

تصویب کننده :

سمت :

تلفن :

تاریخ و امضا :

گزارش سالانه پیشنهادهای تغییر پذیرفته شده در سال .....

فرم ۴. خلاصه نتایج کمی سالانه پیشنهادهای تغییر ارایه شده در تمام پیمانهای دستگاه اجرایی.

نام دستگاه اجرایی :

نشانی:

تلفن:

مبالغ به میلیون ریال

صرفه جویی (درصد)		نسبت بازگشت هزینه	هزینه تهیه و بررسی تمام پیشنهادهای تغییر	مبلغ پاداش پیمانکاران	مبلغ صرفه جویی	مبلغ صرفه جویی به تفکیک کاربرد				مبلغ پیمانهای در دست اجرا، طی سال جاری که در آنها پیشنهاد تغییر پذیرفته شده است.	تعداد پیشنهادهای تغییر		پیمانهای دست اجرای سال جاری	
						فعالیت های اجرایی	تجهیزات دائم	نگهداری و بهره برداری	سایر موارد		ارایه شده	پذیرفته شده	مبلغ	تعداد
در کل پیمانها	در پیمان هایی که پیشنهاد تغییر در آنها پذیرفته شده است													

گزارش سالانه پیشنهادهای تغییر پذیرفته شده در سال .....

مسوول تهیه :

سمت :

تلفن :

تاریخ و امضا :

تصویب کننده :

سمت :

تلفن :

تاریخ و امضا :