

ماده ۱- هدف

هدف از تدوین، تشریح فعالیت‌ها، نحوه تعیین و تامین نیازهای آموزشی پرسنل شاغل در قسمت‌های مختلف و تدوین برنامه و روش اجرایی آموزش و ارزیابی اثربخشی آموزش‌های ارائه شده در شهرداری تهران می‌باشد.

ماده ۲- دامنه شمول

پرسنل رسمی و قراردادی (خدمات اداری شهر، هادیان شهر) مناطق ۲۲ گانه.

ماده ۳- تعاریف

۳-۱- شایستگی

کاربرد دانش، مهارت‌ها و تغییر نگرش در راستای بهبود رفتار و عملکرد فردی و سازمانی.

۳-۲- آموزش

مجموعه فعالیت‌های برنامه‌ریزی شده در چارچوب نظام آموزش کارکنان شهرداری تهران که با هدف افزایش کیفیت دانش و سطح مهارت، ایجاد و ارتقای توانایی‌ها و مهارت‌های حرفه‌ای، تقویت و تعالی اعتقادی، اخلاقی، معنوی و بصیرتی و بهبود بهره‌وری کارکنان شهرداری حسب نیاز اجرا می‌گردد.

۳-۳- استاندارد آموزش

مجموعه دوره‌های آموزشی در نظر گرفته شده برای هر شغل می‌باشد که متصدیان آن باید در طول خدمت یا قبل از تصدی شغل، برای کسب صلاحیت‌های لازم گذرانده باشند.

۳-۴- سابقه آموزشی

مجموعه دوره‌های آموزشی را شامل می‌شود که از طریق آموزش‌های رسمی، کوتاه مدت، بلندمدت و حین خدمت گذرانده شده است.

۳-۵- نیازهای آموزشی

مجموعه دوره‌های آموزشی می‌باشد که شاغل جهت احراز شایستگی‌های لازم و بهبود عملکرد می‌بایست طی نماید.

این نیازها معمولاً به علت تغییرات سازمانی یا ورود فناوری و تکنولوژی جدید توسط کارکنان پیشنهاد می گردد.

۳-۶- انواع آموزش

دوره های آموزشی کارکنان شهرداری از نوع آموزش های کوتاه مدت و بلند مدت می باشد که با عنایت به زمان اجرا آنها به شرح زیر طبقه بندی می شود:

۳-۶-۱- آموزش های کوتاه مدت

شامل آموزش های بدو خدمت و آموزش های ضمن خدمت می باشند.

۳-۶-۲- آموزش های بلند مدت

شامل آموزش های ضمن خدمت مقطع دار است که منجر به اخذ مدرک تحصیلی مورد تایید از سوی مراجع ذیصلاح گردد.

۳-۷- اداره آموزش

منظور از اداره آموزش منطقه، اداره ای است که از نظر ساختار سازمانی در معاونت توسعه منابع انسانی منطقه قرار دارد.

۳-۸- دوره های دانشی

به دوره هایی اطلاق می گردد که موجب ارتقا سطح دانش و اطلاعات فرد می گردد. دوره هایی از قبیل اخلاق اسلامی، مدیریت پسماندها، تفکر سیستمی و... از این نوع می باشند.

۳-۹- دوره های مهارتی

دوره هایی هستند که موجب مهارت آموزی فرد شده و سطح توانایی عملی و کاربردی فرد را بالا می برد. شامل دوره های فنی، ICDL و سایر دوره های آموزش نرم افزارها جزو این دوره ها به حساب می آیند.

۳-۱۰- دوره های نگرشی

دوره هایی هستند که موجب تغییر نگرش در کارکنان می شوند.

۳-۱۱- اعضای هیئت مدرسین شهرداری

منظور از اعضای هیئت مدرسین شهرداری تهران، اساتیدی هستند که دارای حکم هیئت مدرسین می باشند

ماده ۴- فرآیند آموزش

۴-۱- اقدامات ادارات آموزش

برای کلیه پرسنل تمام وقت (رسمی - خدمات اداری شهر و هادیان شهر) که به نحوی با کیفیت فعالیت های سازمان مرتبط هستند، نیازهای آموزشی منطبق با مندرجات بند ۴-۱-۱ تعیین شده و نحوه تامین این نیازها به تفصیل در این بند آمده است.

۴-۱-۱- نیازسنجی آموزشی

برای تعیین نیازهای آموزشی، اداره آموزش لازم است علاوه بر اعلام نظر مدیران، نظر کارکنان را نیز اخذ نماید و پس از جمع بندی، اولویت بندی تعیین و برگزاری دوره های آموزشی موجود و سایر موارد حسب ضرورت انجام داده و در قالب تقویم آموزشی برای تصویب به مدیریت آموزش شهرداری تهران (از طریق سامانه مدیریت آموزش) در موعد مقرر اعلام نماید.

تبصره ۱: نیازهای آموزشی موردی مناطق در طول سال که خارج از برنامه آموزشی مصوب قرار دارند، پس از اخذ مجوز از مدیریت آموزش، قابل اجرا خواهند بود.

تبصره ۲: دوره های آموزشی خارج از برنامه مصوب منطقه، بایستی به صورت متمرکز و تکلیفی از سوی مدیریت آموزش بر اساس برنامه اعلامی اجراء شوند.

تبصره ۳: بدیهی است پس از تعیین و ابلاغ شایستگی های مشاغل، نیازسنجی براساس بازنگری و تعیین فاصله شایستگی های موجود کارکنان و شایستگی های مورد نیاز مشاغل به ترتیبی که ابلاغ می شود صورت می پذیرد.

۴-۱-۲- طراحی و برنامه ریزی آموزشی

۱-۲-۱- شناسایی محدودیت ها

کلیه محدودیت های زمانی، مالی، سرانه، فضای آموزش، امکانات و وسایل آموزشی، منابع آموزشی و ارائه دهندگان خدمات آموزش معتبر و... شناسایی شوند و همچنین به عواملی نظیر توازن در برگزاری دوره ها برای واحدها، افرادو... توجه گردد.

۴-۱-۲-۲- شناسایی روش های آموزش

روش مناسب آموزش جهت برگزاری دوره های در نظر گرفته شده در تقویم آموزشی با توجه به اهداف دوره آموزشی و امکان پذیری آن تعیین می گردد از قبیل: کارگاهی، مربی گری، مشورت های حین کار، مجازی و...

تبصره ۱: اداره آموزش در صورت اجرای دوره ها به روش مجازی، ملزم به اجرای ۱۰٪ از تعداد دوره های تقویم آموزشی مصوب می باشد.

تبصره ۲: اداره آموزش موظف است قبل از اجرای دوره های آموزشی به روش مجازی (تبصره ۱) تاییدیه محتواراز مدیریت آموزش اخذ نماید.

۴-۱-۲-۳- تدوین برنامه آموزشی

اداره آموزش بعد از شناسایی کامل شایستگی های مورد نیاز نسبت به ثبت اطلاعات اقدام و پس از طی مراحل تایید، اجرا نماید.

۴-۱-۲-۴- انتخاب ارائه دهندگان خدمات آموزشی

کلیه آموزش های کوتاه مدت کارکنان شهرداری مناطق، از طریق انعقاد قرارداد (براساس دستورالعمل پرداخت حق التدریس آموزش) با مراکز موسسه آموزش عالی علمی- کاربردی شهرداری تهران، دانشگاه ها و مؤسسات آموزش عالی، مراکز آزاد صلاحیت دار ارزیابی شده و یا رأسا توسط مدیریت آموزش انجام خواهد شد.

تبصره ۱: اداره آموزش ملزم به انعقاد قرارداد قبل از شروع دوره می باشد.

تبصره ۲: براساس تفاهم نامه شماره ۳۵/۷۶۵۱۷۱ مورخ ۱۳۹۳/۷/۱۴، اولویت برگزاری دوره های آموزشی برعهده موسسه آموزش عالی علمی- کاربردی شهرداری تهران می باشد.

تبصره ۳: بانک اطلاعات مراکز و موسسات آموزشی ارزیابی و رتبه بندی شده توسط مدیریت آموزش، از طریق پرتال این مدیریت به آدرس: <http://edu.tehran.ir> قابل مشاهده می باشد.

تبصره ۴: به منظور افزایش کارائی و ایجاد رقابت بین موسسات آموزشی برای ارائه خدمات بهتر، حداکثر تعداد قراردادهای اجرای دوره های آموزشی با یک موسسه نباید بیش از ۳۰٪ تعداد دوره های مندرج در برنامه آموزشی مصوب منطقه باشد.

۴-۱-۳- اجرای دوره های آموزشی

اداره آموزش موظف است بر اساس برنامه آموزشی مصوب، دوره های آموزشی را با در نظر گرفتن فراگیران، مدرسین یا مراکز آموزشی، تجهیزات آموزشی و... به مرحله اجراء در آورد.

تبصره ۱: حدنصاب نفرات جهت برگزاری دوره های تخصصی ۷ نفر - سایر دوره ها ۱۵ نفر می باشد.

تبصره ۲: در صورتی که تعداد فراگیران دوره تخصصی کمتر از ۷ نفر باشد، اداره آموزش می تواند، به سایر مناطق یا موسسات آموزشی اعزام نماید.

۴-۱-۳-۱- مقررات حضور در دوره های آموزشی

- ۱- حضور در تمامی جلسات آموزشی مربوط به هر درس الزامی بوده و مجموع ساعات غیبت موجه به تشخیص اداره آموزش، نباید از ۱/۴ مدت هر دوره تجاوز کند. مدرسین باید گزارش حضور و غیاب افراد شرکت کننده را در پایان هر جلسه آموزشی به اداره آموزش ارائه دهند. شایان ذکر است حضور و غیاب تمامی دوره ها علاوه بر روال گذشته باید از طریق سامانه مدیریت آموزش نیز انجام گیرد.
- ۲- در صورت غیبت و یا عدم رعایت ضوابط آموزشی از سوی فراگیر، اداره آموزش هزینه دوره آموزشی یا سمینار را، براساس دستورالعمل کسر از حقوق اعمال خواهد نمود.
- ۳- در صورت عدم حضور غیرموجه فراگیر در یک دوره آموزشی، اداره آموزش نسبت به ابلاغ به مدیر مربوطه، اقدام نماید.
- ۴- به افرادی که غیبت غیرموجه دارند یا نمره قبولی دریافت نکرده اند، گواهینامه پایان دوره اعطاء نمی گردد.

۴-۱-۴- ارزیابی دوره های آموزشی

اداره آموزش منطقه موظف است نسبت به سنجش میزان رضایت فراگیران از محتوی دوره ها، مدرس و نحوه اجرا، اقدام و مستند سازی لازم را انجام دهند.

تبصره: نحوه سئوالات و برگزاری آزمون به تشخیص مدرس و با تایید اداره آموزش می باشد. تاییدیه پایان دوره پس از ارزشیابی دوره به شرکت کنندگان اعطاء می گردد.

۴-۱-۴-۱- تعیین اوزان ارزیابی

به منظور یکسان سازی در روند تجزیه و تحلیل نتایج دوره ها، درصد عوامل ارزیابی عبارتند از: ۶۰٪ مدرس، ۲۰٪ محتوا، ۲۰٪ نحوه اجرا

۴-۱-۴-۲- نتایج ارزیابی

در صورتیکه نتیجه ارزیابی عالی یا خوب باشد و امتیاز دوره در محدوده ۷۱ تا ۱۰۰ قرار گیرد، دوره رضایت بخش تلقی میشود و چنانچه نتایج ارزیابی در محدوده متوسط یا ضعیف باشد، بایستی اقدامات اصلاحی مرتبط توسط اداره آموزش اتخاذ گردد.

ردیف	نتیجه ارزیابی	امتیاز (S)	*
	عالی	-	-
		-	-
		-	
	ضعیف	<	

*اقدام اصلاحی متناسب با امتیاز اخذ شده هر کدام از عامل ها (مدرس، محتوا و نحوه اجرا) اتخاذ گردد. از قبیل: درخواست بهبود اطلاع رسانی از طریق پیامک، تذکر به استاد در مورد حضور به موقع در کلاس، عدم استفاده در دوره های مشابه، تغییر نحوه پذیرایی، بهبود کیفیت وسایل کمک آموزشی و... در صورت لزوم، بازآموزی کلیات دوره آموزشی در مدت زمان یک سوم دوره آموزشی مربوطه.

تبصره ۱: به منظور تشویق نفرات برتر در هر دوره آموزشی، اداره آموزش مجاز به اهدای تاسقف ۱/۵۰۰/۰۰۰ ریال (معادل صدوپنجاه هزار تومان) براساس نمره آزمون، میزان حضور در دوره، مشارکت فعال در برنامه آموزشی و... می باشد.

تبصره ۲: در صورت عدم رضایت از عملکرد مجری (موسسه آموزشی، مدرس) اداره آموزش موظف است موارد را کتباً به مجری ابلاغ و طی رونوشتی به این مدیریت اعلام نماید.

۴-۱-۵- تعیین اثربخشی برنامه های آموزشی

تعیین میزان اثربخشی دوره آموزشی به منظور برآورده شدن اهداف سازمانی و حصول اهداف دوره می باشد که قبل از اجرای دوره تعیین گردیده و این بدین معنی است که آموزش تا چه حدی توانسته سازمان را در رسیدن به اهدافش یاری دهد. نتایج آموزش اغلب نمی تواند بطور کامل تجزیه و تحلیل و صحنه گذاری شود، مگر اینکه فراگیرنده را بتوان در شغل مشاهده و موردآزمون قرارداد(ارزیابی عملکرد). لذا جهت تعیین میزان ارزیابی اثربخشی دوره های آموزشی، اداره آموزش بایستی حدود ۴ تا ۶ ماه بعد از پایان دوره براساس اهداف آموزشی تعیین شده (قبل از اجرای دوره) و با توجه به ملاک اثربخشی، اقدام نماید.

سنجش اثربخشی می بایست ازسوی فراگیرورئیس مستقیم صورت پذیرد .

وزن در نظر گرفته شده برای امتیاز فراگیر ۰/۴ و برای مسئول مستقیم ۰/۶ می باشد.
- چنانچه نتایج حاصل از اثربخشی ۷۱٪ و یا بیشتر باشد، دوره اثربخش تلقی می گردد.
- در صورت غیر اثربخش بودن دوره، اداره آموزش ملزم می باشد جهت تشخیص علل کاهش اثربخشی دوره، بررسی های لازم را بعمل آورده و اقدامات اصلاحی متناسب زیر را اتخاذ نماید:

۱- پیرامون دوره آموزشی و مدرس دوره، ازقبیل:

- سرفصل محتوی دوره
- میزان دانش و اطلاعات مدرس
- روش تدریس مدرس
- نحوه ارزیابی و آزمون پایان دوره

۲- پیرامون شرکت کننده دوره، ازقبیل:

- تلاش فرد در فراگیری مطالب دوره
- تعداد غیبت های فرد در دوره
- ارتباط دوره با شغل فراگیران

۳- پیرامون محیط کار پرسنل، ازقبیل:

- امکانات لازم جهت پیاده سازی آموخته های فرد در محیط کار
- کاربردی نمودن دوره در محیط کار

– جابجایی شغلی فرد

تبصره ۱: حداقل ۲ دوره تخصصی یا پایه از هر رشته شغلی در تقویم آموزشی سالانه مورد سنجش اثر بخشی سطح ۳ قرار گیرند.

تبصره ۲: دوره هایی که مدت زمان آنها ۸ ساعت می باشد نیاز به سنجش اثربخشی ندارد.

تبصره ۳: دوره های عمومی، دینی و معرفتی نیاز به سنجش اثربخشی ندارد.

۴-۱-۶- گزارش عملکردآموزش

گزارش عملکرد اداره آموزش مشتمل بر میزان تحقق اهداف آموزشی مبتنی بر برنامه های آموزشی، نتایج تجزیه و تحلیل و ارزیابی دوره ها و میزان اثربخشی دوره های آموزشی و اعتبار آموزشی منطقه می باشد که توسط اداره آموزش تهیه و با تایید معاونت توسعه منابع انسانی منطقه برای مدیریت آموزش ارسال می گردد.

تبصره: اداره آموزش موظف به تکمیل و ارسال گزارش عملکرد ماهانه طبق روال می باشد.

ماده ۵- مسئولیت ها

مسئولیت حسن اجرای مفاد این روش اجرایی بر عهده معاون توسعه منابع انسانی منطقه می باشد.

ماده ۶- اولویت ها

اداره آموزش موظف است در اولویت بندی نیازهای آموزشی، پیش نیاز دوره، سیاست ها و تدابیر ابلاغی سازمان و سایر موارد را حسب ضرورت مد نظر قرار دهد.

ماده ۷- سایر شرایط

به منظور قدردانی از رابطین آموزشی در واحدهای تحت پوشش منطقه، اداره آموزش با تایید معاون توسعه منابع انسانی منطقه مجاز به اهدای هدایا تا سقف ۲/۰۰۰/۰۰۰ ریال (معادل دویست هزار تومان) در یک سال آموزشی برای هر رابط به ازاء دفتر شهردار، معاونت ها و نواحی، از ردیف اعتباری آموزشی منطقه می باشد.

تبصره: موارد خاصی که در این روش اجرایی لحاظ نشده، پس از استعلام و تایید این مدیریت قابل اجرا خواهد بود.