

دستورالعمل پرداخت افزایش بهره‌وری شرکت راه آهن جمهوری اسلامی ایران

فصل اول - تعاریف:

ماده ۱:

پرداخت افزایش بهره‌وری مبلغی است که به واسطه عملکرد واحدها (که موجب ایجاد درآمد شرکت می‌شود) و براساس توافق میان مدیریت شرکت و کارکنان، توسط راه آهن به پرسنل شاغل پرداخت می‌گردد. سهم پرداختی هر واحد براساس کارائی کلی آن واحد در مجموعه راه آهن، نقش آن واحد در تحقق حمل بیشتر بار و تلاش پرسنل واحد در بدست آوردن رکورد عملیاتی بالاتر برای آن واحد تعیین می‌گردد.

ماده ۲:

در این دستورالعمل نواحی راه آهن از این پس صف، واحدهای اجرایی و پشتیبانی از این پس ستاد و کمیته موضوع ماده ۳ به اختصار کمیته نامیده می‌شوند.

تبصره ۱:

واحدهای اجرایی ستاد شامل ادارات کل نیروی کشش، اداره کل واگن باری، اداره کل خط و ابنیه، اداره کل علائم و ارتباطات و اداره کل برق و تأسیسات می‌باشند. سایر واحدهای ستادی بعنوان واحدهای پشتیبانی ستاد نامیده می‌شوند.

فصل دوم - ارکان:

ماده ۳:

به منظور حسن اجرای این آئین نامه کمیته پرداخت بهره‌وری متشکل از نمایندگان مدیریت و کارکنان، با اهداف ذیل تشکیل می‌گردد:

۱- نظارت بر حسن اجرای دستورالعمل و تهیه گزارشات عملکرد دوره‌ای

۲- درخواست تجدید نظر در مورد سهم نسبی واحدها (موضوع ماده ۶ آئین نامه) به درخواست

واحدها و یا پیشنهاد مدیر عامل

۳- ارائه پیشنهاد برای تغییر مبنای عملکرد

۴- تهیه گزارش توجیهی برای تغییر سقف پرداخت (موضوع ماده ۴ آئین نامه) در موارد خاص

۵- ارائه پیشنهاد برای توزیع پرداخت افزایش بهره‌وری در درون نواحی و ادارات کل

۶- تهیه گزارشات نظارتی

۷- انتخاب شاخصهای مناسب برای ادارات کل فاقد شاخص و واحدهای ستادی

۸- انجام کار فرهنگی به منظور بسط فرهنگ بهره‌وری

۹- مطالعه نقش و اثرات پرداختها

۱۰- تجزیه و تحلیل عملکرد واحدها و پیشنهاد بهبود روشها

۱۱- مطالعه نقش گلوگاهها در افزایش عملیات

۱۲- تفسیر و پیشنهاد تغییر مفاد آئین نامه

۱۳- بازنگری سالیانه آئین نامه و ارائه پیشنهاد جهت تطبیق با شرایط روز

۱۴- بررسی نقش داده‌ها در افزایش بهره‌وری (امکانات مالی، ارزی و

۱۵- بررسی سودمندی مالی پرداخت بهره‌وری برای راه‌آهن

۱۶- بازنگری در سهم نواحی با توجه به فرصت‌ها و تهدیدهای جدید (خارج از اختیار راه‌آهن)

تبصره ۱:

اعضای کمیته به شرح ذیل می‌باشند:

۱- معاونت بهره‌برداری

۲- یک نفر نماینده پیشنهادی از طرف معاونت امور ناوگان (در حد مدیرکل)

۳- یک نفر نماینده پیشنهادی از طرف معاونت فنی (در حد مدیرکل)

۴- مدیرکل مرکز تحقیقات

۵- مدیرکل برنامه‌ریزی و بودجه

۶- مدیرکل امور کارکنان

۷- یک نفر از مدیران کل نواحی به انتخاب مدیر عامل

اعضاء کمیته با حکم مدیر عامل منصوب می شوند. ریاست کمیته با معاونت بهره برداری و دبیرخانه آن در مرکز تحقیقات می باشد.

تبصره ۲:

حاصل بررسیها و کلیه پیشنهادات و مصوبات کمیته به مدیر عامل ارائه شده و در صورت نیاز به تصویب هیئت مدیره خواهد رسید.

ماده ۴:

مبلغ پرداخت افزایش بهره وری برای واحدهای صف به ازای هر تن کیلومتر، همه ساله توسط هیئت مدیره تعیین میگردد. معادل ۶۴ درصد بهره وری واحدهای صف به واحدهای ستادی و معادل ۳۶ درصد مبلغ فوق بعنوان سهم نواحی از ستاد تعیین می گردد. همچنین معادل ۱۸ درصد مبلغ فوق برای موارد پیش بینی نشده در اختیار مدیریت سازمان قرار می گیرد.

ماده ۵:

مبنای تقسیم افزایش بهره وری در صف، حمل بار (بر حسب تن کیلومتر) و بارگیری و تخلیه و نیز تعداد قطارهای مسافری می باشد.

تبصره ۱:

۸۰٪ مبلغ پاداش بهره وری صف متناسب با حمل بار و بر اساس فرمول ذیل میان نواحی توزیع می گردد.

$$۸۰\% \text{ کل مبلغ پرداخت بهره وری} \times \frac{\text{میزان حمل بار} \times \text{ضریب ناحیه}}{(\text{میزان حمل بار} \times \text{ضریب ناحیه}) \text{ مجموع}} = \text{سهم پرداخت هر ناحیه از محل حمل بار}$$

تبصره ۲:

۵٪ مبلغ پاداش بهره وری صف متناسب با میزان بارگیری و بر اساس فرمول ذیل میان نواحی توزیع می گردد.

$$۵\% \text{ کل مبلغ پرداخت بهره وری} \times \frac{\text{میزان بارگیری} \times \text{ضریب ناحیه}}{(\text{میزان بارگیری} \times \text{ضریب ناحیه}) \text{ مجموع}} = \text{سهم پرداخت هر ناحیه از محل بارگیری}$$

تبصره ۳:

۵٪ مبلغ پاداش بهره وری صف متناسب با میزان تخلیه و بر اساس فرمول ذیل میان نواحی توزیع می‌گردد.

$$\% ۵ \text{ کل مبلغ پرداخت بهره وری} \times \frac{\text{میزان تخلیه} \times \text{ضریب ناحیه}}{\text{میزان تخلیه} \times \text{ضریب ناحیه} + \text{مجموع}} = \text{سهم پرداخت هر ناحیه از محل تخلیه}$$

تبصره ۴:

۱۰٪ مبلغ پاداش بهره وری صف متناسب با حمل مسافر و بر اساس فرمول ذیل میان نواحی توزیع می‌گردد.

۱۰٪ کل مبلغ پرداخت بهره وری $\times \frac{\text{میزان قطار کیلومتر} \times \text{ضریب ناحیه}}{\text{میزان قطار کیلومتر} \times \text{ضریب ناحیه} + \text{مجموع}} = \text{سهم پرداخت هر ناحیه از محل حمل مسافر}$
ضریب هر ناحیه بر اساس تواناییها، امکانات و ویژگیهای هر ناحیه همه ساله توسط کمیته پیشنهاد و به تصویب مدیرعامل خواهد رسید.

تبصره ۵:

به منظور حذف اثر نوسانات ناشی از عوامل بیرونی بر پرداخت بهره وری در نواحی، ۸۰ درصد از کل پرداخت افزایش بهره وری هر ناحیه بصورت مستقیم پرداخت شده و پرداخت ۲۰ درصد مابقی آن بر اساس تعداد پرسنل و بصورت عام در کل نواحی صورت خواهد پذیرفت.

تبصره ۶:

مبنای عملکرد هر ناحیه حمل بار در محدوده مرز آن ناحیه می‌باشد.

تبصره ۷:

به منظور تشویق پرسنلی که موجب افزایش بهره وری نواحی می‌شوند، ۲ درصد پرداخت افزایش بهره وری ماهیانه نواحی و ادارات کل که هر صورت برای هر ناحیه کمتر از ۱۰۰۰ هزار ریال و برای ادارات کل کمتر از ۵۰۰ هزار ریال نخواهد بود، به کمیته‌های بهره وری نواحی و ادارات کل اختصاص می‌یابد تا بر اساس دستورالعملی که توسط کمیته مشخص می‌شود پرداخت گردد.

ماده ۶:

برای محاسبه سهم دریافتی واحدهای ستادی کمیته‌ای متشکل از نمایندگان واحدهای مختلف

تشکیل و براساس روش AHP نسبت به ارزیابی اهمیتی نسبی واحدها در تحقق درآمد بیشتر برای راه آهن پرداخت. همچنین از آنجا که اهمیت واحدها تابع مستقیمی از تعداد پرسنل شاغل در آنها نمی باشد لذا تابع توزیع دیگری که براساس تعداد و تحصیلات پرسنل شاغل در هر بخش تهیه شده بود نیز مورد مطالعه قرار گرفت. سرانجام از تلفیق توابع مذکور و با هدف تخصیص نسبت

۳ \leq حداقل دریافتی یک نفر
 ۱۰ حداکثر دریافتی یک نفر

تابع توزیع نهایی بدست آمد که نتایج در جدول ذیل آمده است:
 (مقادیر بر حسب درصد از کل پرداخت بهره وری ستاد می باشد)

نام واحد ستادی	تابع اهمیت	تابع تعداد	تابع تعداد و تحصیلات	تابع نهایی
اداره کل علائم و ارتباطات	۶/۷۲	۵/۴۱	۵/۲۸	۲/۳۲
اداره کل خط و ابنیه	۱۶/۹۳	۱۳/۰۴	۱۱/۷۲	۱۶/۶۹
اداره کل برق و تأسیسات	۴/۱۰	۶/۳۱	۵/۳۳	۳/۲۴
اداره کل واگن های باری	۱۴/۰۲	۸/۷۰	۶/۹۸	۸/۸۸
اداره کل نیروی کشش	۱۸/۷۴	۲۲/۶۴	۲۱/۳۶	۳۴/۵۸
اداره کل سیر و حرکت	۱۹/۴۵	۳/۱۹	۳/۳۹	۵/۲۴
دفتر بازرگانی و بازاریابی	۵/۳۲	۱/۱۱	۱/۳۴	۰/۹۶
دفتر حفاظت و ایمنی سیر و حرکت	۵/۹۸	۰/۵۶	۰/۷۲	۰/۵۵
حوزه معاونت مالی و اداری	۳/۲۳	۲۱/۹۵	۲۰/۱۹	۱۲/۵۴
سایر واحدهای ستادی	۵/۵۰	۱۷/۱۰	۲۳/۶۸	۱۳/۰۰
مجموع واحدهای ستادی	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰

تبصره ۱:

بدلیل تغییرات در سازمان راه آهن، در صورت جابجایی هر بخش، سهم پاداش افزایش بهره وری مربوطه بر اساس سهم نفر معادل آن محاسبه و تعلق می گیرد. (مرجع جابجایی واحدها دفتر تشکیلات و روشها می باشد)

تبصره ۲:

به منظور تداوم اصلاح ساختار و کاهش نیروی انسانی، هر واحدی که عملیات به ازای پرسنل

را افزایش دهد، افزایش فوق بصورت ضریب در سهم واحد منظور می‌گردد (مرجع اداره کل کارکنان و منابع انسانی)

تبصره ۳:

دفتر تشکیلات و روشها موظف است با هدف تنظیم نیروی انسانی مورد نیاز سازمان، ضرایب مربوط به واحدهای مختلف را از ۰/۷ تا ۱/۲ بصورت سالیانه به کمیته پیشنهاد نماید.

ماده ۷:

مبنای عملکرد اداره کل نیروی کشش، ۹۵ درصد میانگین لکوموتیو معادل در سرویس U30_C در سال قبل به علاوه ۸۵ درصد لکوموتیوهای استیجاری و خرید می‌باشد و هر یک درصد افزایش (یا کاهش) در تعداد لکوموتیو معادل در سرویس، موجب سه درصد افزایش (یا کاهش) در سهم آن اداره کل می‌شود.

$$\left[(3 \times \left(\frac{\text{عملکرد دوره جاری}}{\text{مبنای عملکرد اداره کل (سال قبل)}} - 1 \right) + 1 \right] \times \text{سهم پایه موضوع ماده ۶} = \text{سهم دریافتی اداره کل}$$

(مثال: ۱/۲ درصد افزایش در تعداد لکوموتیو معادل، موجب افزایش سهم اداره کل نیروی کشش از ۳۲/۳۲ درصد به ۳۳/۴۸ درصد می‌شود.)

$$33/48 + 32/32 \times 0.12 \times 3 = 35/82$$

درصد می‌شود.)

تبصره ۱:

به منظور تشویق اداره کل نیروی کشش به بازسازی لکوموتیوهای مانوری و ارسال آنها به خط اصلی، هر لکوموتیو مانوری معادل $\frac{1}{4}$ لکوموتیو معادل منظور می‌گردد.

تبصره ۲:

در صورت خرابی بیش از ۳۰ دقیقه‌ای لکوموتیو در بلاک که منجر به مسدودی خط گردد، معادل یک لکوموتیو از موجودی روزانه کم می‌گردد.

تبصره ۳:

بکارگیری لکوموتیوهای مسافری به جای لکوموتیو باری، در صورتیکه موجب کاهش حمل مسافر نسبت به برنامه مصوب مجمع راه آهن برای حمل مسافر شود، همانند اجاره لکوموتیو اضافی تلقی می‌گردد.

ماده ۸:

مبنای عملکرد اداره کل واگنهای باری، ۹۵ درصد میانگین واگن معادل در سرویس در سال قبل به علاوه ۹۵ درصد واگنهای استیجاری و خرید می باشد و هر یک درصد افزایش (یا کاهش) در تعداد واگن معادل در سرویس، موجب سه درصد افزایش (یا کاهش) در سهم آن اداره کل می شود.

$$\left((3 \times (1 - \frac{\text{عملکرد دوره جاری}}{\text{مبنای عملکرد اداره کل (سال قبل)}}) + 1) \times \text{سهم پایه موضوع ماده ۶} = \text{سهم دریافتی اداره کل} \right)$$

تبصره ۱:

در صورت خرابی واگن در حد فاصل دو ایستگاه که منجر به مسدودی خط بیش از یک ساعت گردد، معادل ۲۰ واگن (یک قطار) از موجودی روزانه کم می گردد.

تبصره ۲:

با توجه به تنوع واگنهای موجود، واگنهای مورد نیاز اداره کل بهره برداری با ضریب ۱/۱ و واگنهای مازاد بر نیاز با ضریب ۰/۹ محاسبه خواهند شد. اداره کل سیر و حرکت موظف است هر سه ماه یک بار جدول واگنهای مورد نیاز را به اطلاع اداره کل واگنهای باری و کمیته برساند.

ماده ۹:

مبنای عملکرد اداره کل خط و ابنیه، ۹۵ درصد کیلومتر معادل خط اصلی در سال قبل می باشد و هر یک درصد افزایش (یا کاهش) در کیلومتر معادل خط اصلی، موجب سه درصد افزایش (یا کاهش) در سهم آن اداره کل می شود.

$$\left((3 \times (1 - \frac{\text{عملکرد دوره جاری}}{\text{مبنای عملکرد اداره کل (سال قبل)}}) + 1) \times \text{سهم پایه موضوع ماده ۶} = \text{سهم دریافتی اداره کل} \right)$$

$$\left(\frac{\text{ضرب تناژ صوری سالانه} \times \text{ضرب آماده بکاری} \times \text{سرعت مجاز} \times \text{طول}}{\text{سرعت پایه کیلومتر معادل}} = \text{کیلومتر معادل خط اصلی} \right)$$

تبصره ۱:

مبنای ضریب آماده بکاری در مسیرهای یک خطه ۲۰ ساعت در روز می باشد.

تبصره ۲:

تقلیل سرعت بیش از ۲۴ ساعت در یک بلاک برای کل بلاک منظور می گردد.

ماده ۱۰:

مبنای عملکرد اداره کل علائم و ارتباطات، ۹۵ درصد کیلومتر معادل علائم و ارتباطات در سال قبل می باشد و هر یک درصد افزایش (یا کاهش) در کیلومتر معادل علائم و ارتباطات، موجب سه درصد افزایش (یا کاهش) در سهم آن اداره کل می شود.

$$\left[(3 \times 1) - \frac{\text{عملکرد دوره جاری}}{\text{مبنای عملکرد اداره کل (سال قبل)}} \right] \times (1 + \text{سهم پایه موضوع ماده ۶} = \text{سهم دریافتی اداره کل}$$

(ضریب تناژ عبوری سالیانه \times ضریب آماده بکاری \times ضریب نوع سیستم \times طول) مجموع = کیلومتر معادل علائم و ارتباطات

تبصره ۱:

ضریب نوع سیستم براساس جدولی که توسط اداره کل علائم و ارتباطات پیشنهاد و به تصویب کمیته خواهد رسید، تعیین می گردد.

ماده ۱۱:

مبنای عملکرد اداره کل سیر و حرکت، حاصل ضرب شاخص بهره وری لکوموتیو در شاخص بهره وری واگن باری در مبنای حمل بار می باشد و هر یک درصد افزایش (یا کاهش) در تن کیلومتر حمل شده، موجب سه درصد افزایش (یا کاهش) در سهم آن اداره کل می شود.

$$\left[(3 \times 1) - \frac{\text{عملکرد دوره جاری}}{\text{مبنای عملکرد اداره کل (سال قبل)}} \right] \times (1 + \text{سهم پایه موضوع ماده ۶} = \text{سهم دریافتی اداره کل}$$

ماده ۱۲:

مبنای عملکرد اداره کل بازرگانی و بازاریابی تن کیلومتر بارهای غیر معدنی می باشد. در محاسبات مربوطه عملکرد ترانزیت با ضریب ۳ و عملکرد کانتینر با ضریب ۲ اعمال می گردد و هر یک درصد افزایش (یا کاهش) در تن کیلومتر حمل شده، موجب سه درصد افزایش (یا کاهش) در سهم آن اداره کل می شود.

$$\left[(3 \times 1) - \frac{\text{عملکرد دوره جاری}}{\text{مبنای عملکرد اداره کل (سال قبل)}} \right] \times (1 + \text{سهم پایه موضوع ماده ۶} = \text{سهم دریافتی اداره کل}$$

ماده ۱۳:

به منظور اعمال نظارت مناسب واحدهای ستادی در صف، مجوز پرداخت بخشی از اعتبار نواحی (سهم نواحی از ستاد موضوع ماده ۴ دستورالعمل) به ادارات کل ستادی داده می شود که در قالب توافقنامه مکتوب فیما بین ادارات کل نواحی و ادارات کل ستادی، از سوی دفتر بودجه به شرح ذیل به نواحی پرداخت می گردد:

اداره کل نیروی کشش ۱۰ درصد، واگنهای باری ۵۰ درصد، خط و ابنیه ۳۵ درصد و علائم و ارتباطات ۵ درصد

تبصره ۱:

کلیه پرداختهای موضوع این ماده به پرسنل نواحی توسط مدیران کل نواحی تقسیم خواهد شد.

ماده ۱۴:

به منظور تنظیم عملکرد هماهنگ واحدها و با هدف جلوگیری از مزاد بر نیاز سقف برنامه راه آهن که سالیانه توسط معاونت بهره برداری پیشنهاد و به وسیله کمیته تصویب می شود، عملکرد اضافی هر واحد ستادی مشمول پرداخت افزایش بهره وری نخواهد شد.

ماده ۱۵:

به منظور کاهش سوانح در راه آهن، ۲۰ درصد خسارت مستقیم سوانح از ناحیه مقصر و ۲۰ درصد نیز از ادارات کل ستادی مسئول بروز خسارت، تا سقف یک ماه پرداخت افزایش بهره وری دریافت می گردد و در صورت افزون بودن خسارت مستقیم از پنج برابر پرداخت بهره وری متوسط ماهیانه، سقف دریافت خسارت به پیشنهاد کمیسیون سوانح و تصویب کمیته تعیین خواهد شد.

تبصره ۱:

مسئولیت تشخیص مقصر با کمیسیون عالی سوانح می باشد.

ماده ۱۶:

مرجع تأیید مقادیر مربوط به لکوموتیو، واگن باری، خط، علائم، عملیات نواحی و سایر کمیت‌هایی که در تعیین شاخص نقش دارند، معاونت بهره‌برداری می‌باشد.

تبصره ۱:

مقادیر تعیین شده به دفتر بودجه و برنامه‌ریزی اعلام می‌گردد تا سهم واحدهای ستادی و صف، بصورت ماهیانه تعیین و ابلاغ شود.

تبصره ۲:

در صورتی که هر واحد به اعداد مربوطه اعتراض داشته باشد، می‌تواند مورد اعتراض را با استدلال به کمیته اعلام دارد.

ماده ۱۷:

به منظور تشویق نواحی و ادارات کل به انجام کارهای پیمانکاری، سهمی از درآمد راه‌آهن از این محل به ناحیه یا اداره کل ذیربط تعلق می‌گیرد. میزان سهم مورد نظر بصورت سالیانه توسط هیئت مدیره راه‌آهن تعیین می‌گردد.

ماده ۱۸:

بخشی از درآمد فروش آهن آلات اسقاطی و تراورسهای اسقاطی و اجاره فضاها و آموزش و ورزشی بلا استفاده به نواحی و ادارات کل ذیربط تعلق می‌گیرد. سهم مورد نظر بصورت سالیانه توسط هیئت مدیره راه‌آهن تعیین می‌گردد.

تبصره ۱:

اسقاط شدن کالاها مطابق آئین نامه معاملات صورت می‌گیرد و در خصوص کالاهای فنی، تأیید مرکز تحقیقات نیز الزامی می‌باشد.

حوزه معاونت مالی و اداری متشکل از واحدهای ذیل می باشد:

- | | |
|---------------------------|-----------------------|
| ۱- اداره کل امور کارکنان | ۲/۴۹ درصد از کل پاداش |
| ۲- اداره کل رفاه و خدمات | ۱/۴۰ درصد از کل پاداش |
| ۳- دفتر تشکیلات و روشها | ۰/۸۱ درصد از کل پاداش |
| ۴- اداره کل امور مالی | ۵/۰۰ درصد از کل پاداش |
| ۵- اداره کل مخازن و اموال | ۱/۱۵ درصد از کل پاداش |
| ۶- اداره کل تدارکات | ۱/۱۵ درصد از کل پاداش |
| ۷- دفتر حقوقی | ۰/۴۴ درصد از کل پاداش |
| ۸- هسته گزینش | ۰/۱ درصد از کل پاداش |

سایر واحدهای ستادی متشکل از واحدهای ذیل می باشد:

- | | |
|---|-----------------------|
| ۱- دفتر مرکزی | ۰/۷۶ درصد از کل پاداش |
| ۲- دفتر روابط عمومی | ۱/۴۱ درصد از کل پاداش |
| ۳- دفتر ارزشیابی، بازرسی و رسیدگی به شکایات | ۰/۶۰ درصد از کل پاداش |
| ۴- حراست | ۰/۷۹ درصد از کل پاداش |
| ۵- هیئت رسیدگی به تخلفات اداری | ۰/۰۷ درصد از کل پاداش |
| ۶- ذیحسابی طرحهای عمرانی | ۰/۶۰ درصد از کل پاداش |
| ۷- دفتر آموزش | ۲/۰۰ درصد از کل پاداش |
| ۸- مرکز تحقیقات | ۲/۴۴ درصد از کل پاداش |
| ۹- دفتر بودجه و برنامه ریزی | ۰/۹۴ درصد از کل پاداش |
| ۱۰- دفتر آمار و خدمات ماشینی | ۱/۸۰ درصد از کل پاداش |
| ۱۱- دفتر مهندسی و نظارت | ۱/۵۹ درصد از کل پاداش |

این آیین نامه در ۲۰ ماده و ۲۶ تبصره در جلسه مورخ ۱۳۷۷/۷/ هیئت مدیره تصویب و از

تاریخ ۱۳۷۷/۷/۱ لازم الاجرا می باشد و کلیه دستورالعملهای قبلی کان لم یکن تلقی میشود.