

በአቃቂ ቃሊቲ ከተማ አስተዳደር ፕላንና ልማት ኮሚሽን ፅ/ቤት

በዋና ስራ አስፈጻሚ ጽ/ቤት በኬፒ አይየተዘጋጀ የማንዛቤ ማስጨበጫ ስልጠና

ጥቅምት 2016ዓ.ም

መግቢያ

- ከተማችን ባለፉት አስር ዓመታት በሁለት የዕቅድ ዘመናት ማለትም በመጀመሪያው GTP (ከ2003-2007) እና በሁለተኛው (ከ2008-2012) እቅድ ተግበራ በርካታ ዘርፈ ብዙ የማህበራዊ ኢኮኖሚ የልማት ስኬቶች ተመዝግበዋል::
- የተጀመረውን ፈጣን ልማት ለማስቀጠል እንደከተማ አስተዳደር የ10 ዓመት /2013-2022/ የልማት ፕላን ተዘጋጅቷል::
- በክ/ከተማ ደረጃ የመጀመሪያዉ የመካከለኛ ጊዜ የ5 ዓመት እቅድ ከ2013-2017 ታቅዶ በትግበራ ላይ ነዉ::
- በቀጣይ በትኩረት ከሚሰራባቸው ዋና ዋናዎቹ ዘርፎች የኢኮኖሚ፣ የማህበራዊ፣ የመሰረተ ልማት፣ የመልካም አስተዳደርና አገልግሎት አሰጣጥ እና የባለብዙ ልማት ዘርፎች ናቸዉ::
- የተቋማት እቅድ አፈፃፀሞች በቁልፍ የአፈፃፀም አመላካቾች /KPI/ መለኪያነት መመዘን ተገቢና ወቅቱ የሚጠይቅዉ ጉዳይ ነዉ::

የKPIs ዓላማ፣ ተፈፃሚነት ወሰንና አዘገጃጀት ሂደት፤

ቁልፍ የአፈፃፀም አመላካቾች /KPIs ዓላማ:

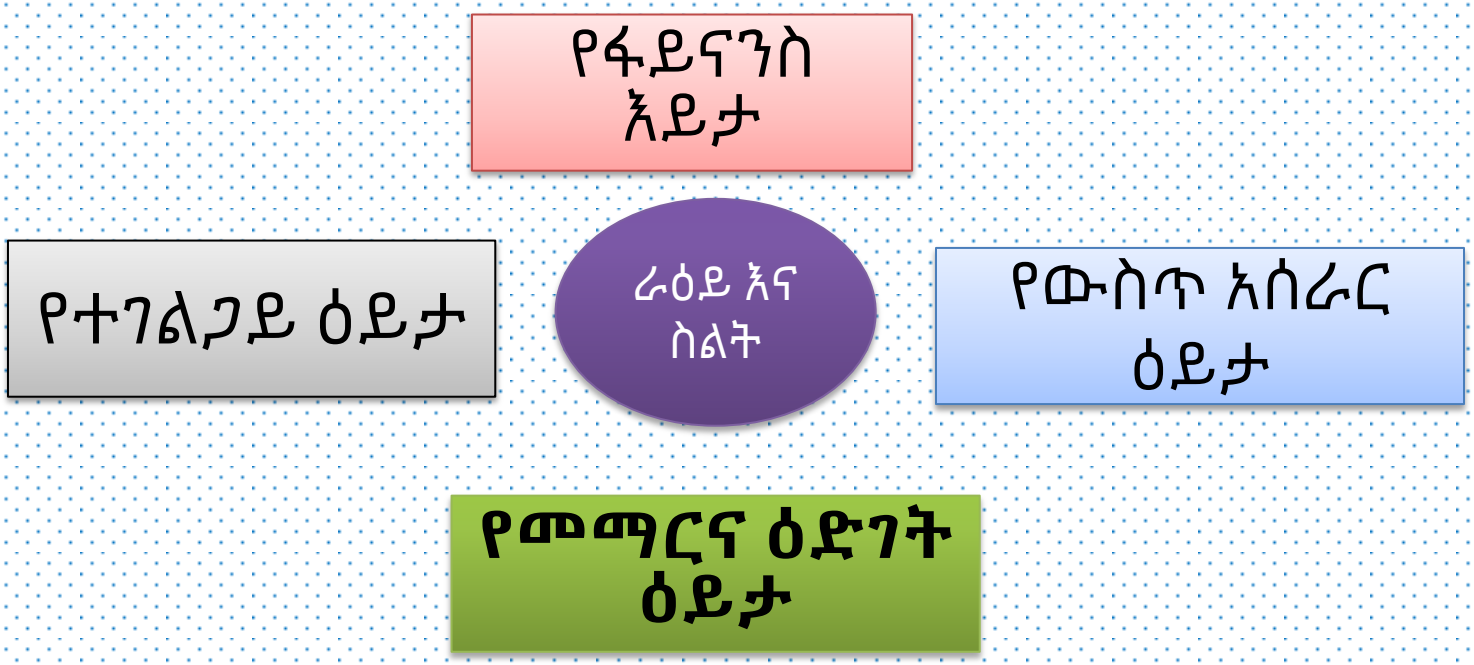
በክፍለ ከተሞች ስር ያሉ ጽ/ቤቶችና ተጠሪ ተቋማት የአምስት ዓመት የስትራቴጅክ የልማት ዕቅድ **የግቦችና ዓላማዎች አፈፃፀም ስኬታማነት** በቁልፍ አፈፃፀም አመላካቾች (Key Performance Indicators /KPIs) ለመመዘን ነዉ::

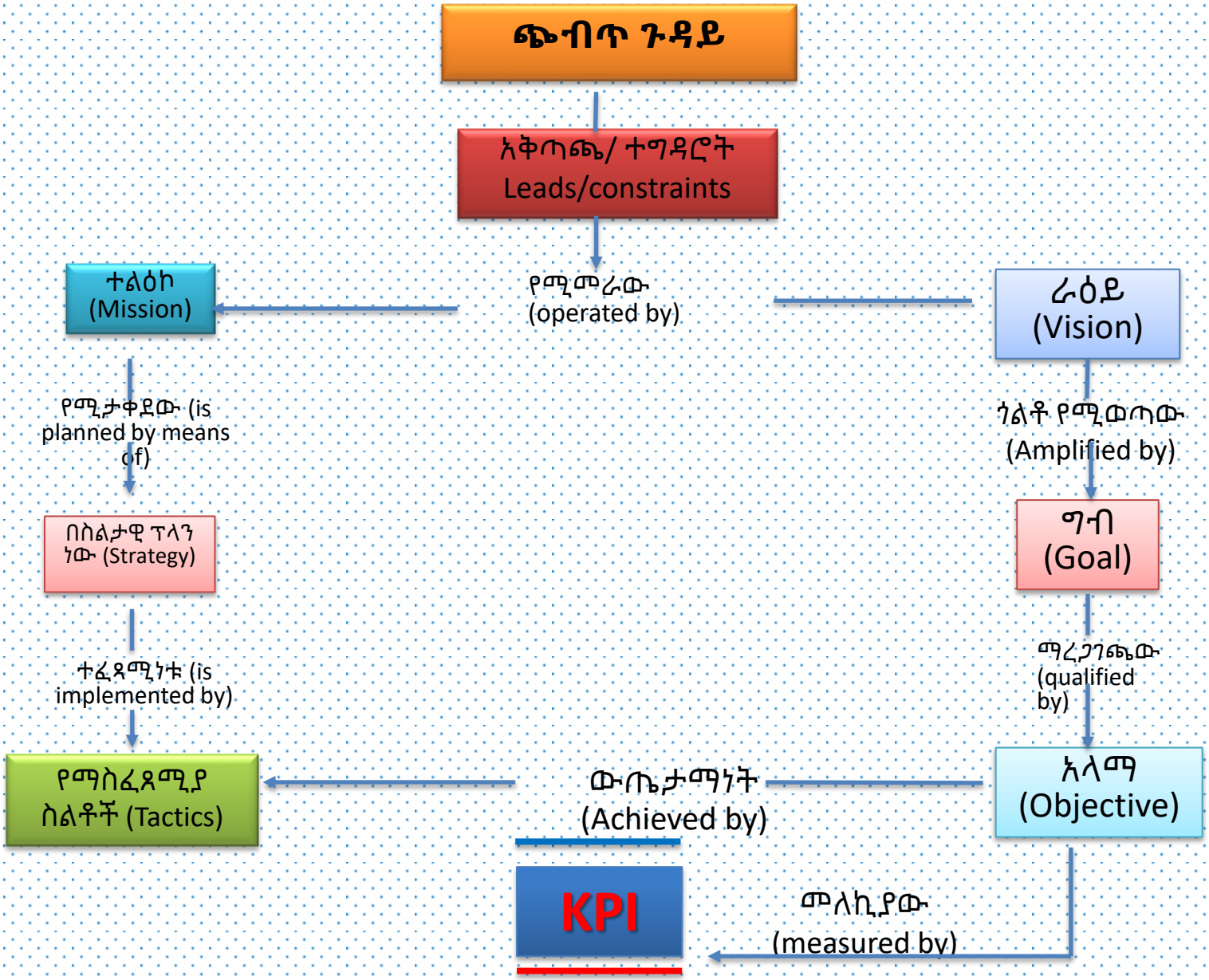
የተፈፃሚነት ወሰን

ቁልፍ የአፈፃፀም አመላካቾች (Key Performance Indicators /KPI/) በማዘጋጀት በተቀመጡ ዓላማዎች አማካይነት አጠቃላይ የሚፈለገዉ ልማትና የመልካም አስተዳደር ግቦች ለማሳካት የሚዘጋጀዉ ሰነድ **በወረዳዉ አስተዳደር ስር የሚገኙ ጽ/ቤቶች/--32/ ተቋማት** የሚሸፍን ይሆናል::

KPI እና BSC:

BSC




ጭብጥ ጉዳይ
አቅጣጫ/ ተግዳሮት
Leads/constraints
የሚመራው
(operated by)
ተልዕኮ
(Mission)
ራዕይ
(Vision)
የሚታቀደው (is planned by means of)
በስልታዊ ፕላን ነው (Strategy)
ጎልቶ የሚወጣው
(Amplified by)
ግብ
(Goal)
ተፈጻሚነቱ (is implemented by)
የማስፈጸሚያ ስልቶች (Tactics)
ውጤታማነት
(Achieved by)
KPI
ማረጋገጫው (qualified by)
አላማ
(Objective)
መለኪያው
(measured by)

KPI እና BSC:

- KPI vs BSC፡ በተወሰነ ደረጃ አንድ የሚያደርጓቸው ባህሪያት አሏቸው፡
- ሁለቱም የአሰራር ስርዓቶች የተቀረጹት (Designed)
  - መዳረሻን/ግብ ለማመላከት (Setting goals)
  - ስርዓት ለማምጣት (Creating alignment)
  - መሻሻልን ለመለካት (Measuring progress)
  - አፈጻጸምንለማሻሻል(Improvingperformance)

ስለዚህ ሁለቱንም KPIs እና BSC መጠቀም ይመከራል።

የBSC አሉታዊ ገጽታዎች

- **BSC፡ አፈጻጸሞቹ በተረጋገጠ ምጣኔ ሀብት ላይ የተመሰረቱ አይደሉም** (not based on any proven economic or financial theory) ስለዚህ ማሳያ ለሚፈልጉ ውሳኔዎች መነሻ የለውም (therefore have no basis in the decision sciences).
- አጠቃላይ ሂደቱ በተወሰነ አካል ሀሳብ ላይ የተመሰረተ እና መጠንን ለመለካት የሚያስቀምጠው ነገር የለም(The process is entirely subjective and makes no provision to assess quantities)
  - (e.g., (ስጋት) risk and (አዋጭነት)economic value)

የBSC አሉታዊ ገጽታዎች
የቀጠለ....

- የመጨረሻውን አፈጻጸም ወይም ጠቅለል ያለ የውሳኔ ሀሳብ ማሳያ የሆነ ነገር አያመለክትም (not provide a bottom line score or a unified view with clear recommendations: it is simply a list of metrics.)
- BSC በአንድ ተቋም ውስጥ ለተሻለ ውሳኔ ሰጪነት ወይም የተሻለ የገንዘብ ትርፋማነት ለማምጣት አግዟል የሚሉ ጥናቶች የሉም

There are no empirical studies linking the use of Balanced Scorecards to

  - better decision making or improved financial performance of companies.

- በአጠቃላይ ቁልፍ ጉዳይን መነሻ አድርጎ በተቀመጠ ራዕይ፣ ተልዕኮ፣ ግብ እና ዓላማን መነሻ አድርጎ ስለማይነሳ የተግባር አፈጻጸም ስኬትን አየሰይም

የ KPIs አሉታዊ ገጽታዎች

- KPI በተቋማት ውስጥ ለመተግበር አስቸጋሪ ነው ተብሎ ሊገመት ይችላል
- በተቋማት ውስጥ ያሉ የሰራተኞችን የስራ ተነሳሽነት ለመለካት አስቸጋሪ ሊሆን ይችላል (staff morale may be impossible to quantify)
- KPI ግልጽ መነሻ ከመሆን ይልቅ ጥቅል ነገሮችን አመላካች ሆኖ ሊወሰድ የሚችል (a rough guide rather than a precise benchmark)
- KPIs በተቋማት ውስጥ ያሉ ሰራተኞች ለስራው አስፈላጊውን ትኩረት በመስጠት ወይም ስራው በሚፈልገው ጥራት መሰረት በተወሰኑ መለኪያዎች ላይ እንዲሰሩ የሚያደርግ በመሆኑ ወደ ጥቅማጥቅም ፈላጊነት እና ያልተፈለጉ ውጤቶችን ወደማምጣት ሊመራ ይችላል።

(lead to willful incentives and unintended consequences)

የቁልፍ አፈፃፀም አመልካቾች የፅንሰ-ሀሳብ ማዕቀፍ፤ (Key Performance Indicators (KPIs) Conceptual Framework)

የቁልፍ አፈፃፀም አመልካቾች (KPIS) ትርጉም

"የድርጅትን ውጤታማነት እና ግቦቹን ለማሳካት ያለውን እድገት የሚለካበት መንገድ“(Macmillan Dictionary)

"የቁልፍ አፈጻጸም አመልካቾች (KPI) የኩባንያውን ውጤት ከሚላማዎች፣ ዓላማዎች ወይም የኢንዱስትሪ እኩዮች ስብስብ ጋር ይለካሉ።“(Investopedia)

“የተቋምን፣ የሰራተኛን፣ ወዘተ ስኬትን ለመገምገም የሚያገለግል በቁጥር ሊለካ የሚችል የአፈፃፀም ቁልፍ አላማዎችን ለማሳካት ነው።“ (Oxford Dictionary)

"የድርጅትን ውጤታማነት እና ግቦቹን ለማሳካት ያለውን እድገት የሚለካበት መንገድ ነው።“(Macmillan Dictionary)

ቁልፍ የአፈጻጸም አመላካቾች /KPIs/ ማለት:-

የአንድን ተቋም ስኬት በተቀመጠለት ዓላማና ግብ መሰረት ጊዜና ወጪ ቆጣቢ በሆነ መንገድ መተግበሩን ለማረጋገጥ የምንለካበት መስፈሪያ ነው።

የቁልፍ የአፈጻጸም አመላካቾች (KPIS) አስፈላጊነት

ተአማኒነት ያለዉ አፈፃፀም ክትትልና ግምገማ በማቅረብ ለከፍተኛ አመራሩ ጠቃሚ ዉሳኔ ለመስጠት ይረዳል።

የከተማ አስተዳደሩን የልማት ዕቅድ ከሀገራዊ ፖሊሲዎችና ስትራቴጂዎች ጋር አዛምዶ ለመፈፀም፣

የተቋማትን አቅድ አፈፃፀም **ለመከታተል፣ ለመገምገም፣ ለመመዘን፣ ደረጃ** በማዉጣት የማበረታቻ እና የተጠያቂነት አሰራር ለማስፈን፣

ዉስን የሆነዉን ሀብት ዉጤታማና ወጪ ቆጣቢ በሆነ አግባብ ለልማት ለማዋል፣

.... የKPI አስፈላጊነት

ተነድፈዉ ለሚከናወኑ የልማት ፖሊሲዎችና ስትራቴጅዎች፣ ለጥናትና ምርምር እንዲሁም ለልማት ዕቅዶች የመረጃ ግብዓት እንዲሆን፣

በከተማዉ ቀጣይነት ያለዉና አስተማማኝ ልማት ለማስመዝገብ፣

ለከተማዋ ማህበራዊና ኢኮኖሚ ልማት ጠቃሚ ዉሳኔ ለመስጠት ይረዳል።

የሥራ አመራሮች ለብዙ ምክንያቶች KPI ያስፈልጋቸዋል፡-

- የት እንደነበሩ እና ያለፈው ጊዜ አፈጻጸም ምን እንደሚመስል ለመወሰን
- የለውጡን ሂደት ለመከታተል
- የሚሄዱበትን ቦታ ለማቀድ እና ለማዘጋጀት፣
- የወደፊት ስኬት ምን እንደሚመስል እና ስኬትን እንዴት ማግኘት እንደሚቻል ለመለየት

የKPIs ምዘና መለኪያዎች ምርጫ ሲደረግ የሚተኮርባቸው ጉዳዮች

- የKPIs ምዘና መለኪያዎች በሚመረጡበት ጊዜ የተወሰኑ መሰረታዊ እይታዎችን ግምት ውስጥ የሚያስገቡ መሆን አለባቸው።
  - **ለምዘናው የሚመረጡ ቁልፍ የአፈፃፀም አመላካቾች**

- □የሚለኩ፣
- ቀላልና ግልጽ የሆኑ፣
- ቀጥተኛ አግባብነት ያላቸውና ተጨባጭ መሆን ይገባቸዋል።

  - **በግብዓት፣ ውጤትና ስኬት ረገድ ፡-**

- በአገልግሎት አሰጣጥ፣
- □በልማት፣
- □በተቋማዊ ለውጥ፣
- □በአስተዳደራዊና ፋይናንስ ላይ የሚያተኩሩ ሆነዉ መስፈርቶቹ የተከናወኑ ተግባራትን ዉጤታማነትን ይለካሉ።

KPI objectives should comply with the conditions of SMARTER

S	Specific, Strategic, and Significant
M	Meaningful, Measurable, and Motivational
A	Achievable, Adjustable, Ambitious, Attainable, Assignable, Aligned, and Agreed-upon.
R	Realistic, Relevant, and Results-oriented
T	Timely, Time-related, and Tangible.
E	Evaluable
R	Report, revised

የ KPI አመልካቾች/Indicators መሰረታዊ ጥቅሞች

- የ KPI አመልካቾች አጠቃቀም መሰረታዊ ጥቅሞች የሚከተሉትን ያካትታሉ:-
  - በተቋሙ ውስጥ በተደረጉ ለውጦች ላይ ያለው አመለካከት ወጥ እና ግልጽ እንዲሆን ይረዳል ፣
  - ትክክለኛ አፈፃፀም በየጊዜው እና በተከታታይ እንዲገመገም ይረዳል
  - ስትራቴጂካዊ ግቦች ከቁልፍ እና የድጋፍ ሂደቶች ጋር የተገናኙ እንዲሆኑ ይረዳል፣
  - ለተቋሙ አስፈላጊ እና ጠቃሚ የሆኑ ነገሮችን ለማወቅ ይረዳል፣
  - የፋይናንስ ውጤቶችን ብቻ ሳይሆን የግቦች አፈጻጸምንና ውጤትን ለመለካት እድል ይሰጣል፣

የ KPI አጠቃቀም የሚያቀርባቸው አማራጮች፡-

- የKPI ስዕላዊ መግለጫ ያስይዛል፣
- ሙሉ በሙሉ የተቀናጀ የለውጥ አስተዳደር ሂደት ለመከተል እድል ይሰጣል፣
- የአሁን ያለንበትን ሁኔታ መንስኤዎች ትንተና ለማድረግ እድል ይፈጥርልናል፣
- ኃላፊነት የሚሰማቸው ሰራተኞች በመለየት ግልጽ ምደባ ለማካሄድ እድል ይሰጣል።

የቁልፍ ውጤት አላካኞች ዓይነት(Types of KPIs)

ስልታዊ (Strategic):

- በይዘቱ ሰፋ ያለ ሆኖ የአንድን ተቋም የተቋቋመበትን ዓላማ ወይም ግብ ማሰካቱን የሚለካበት ነው (monitor organizational goals).
- አመራሮች አንድ ወይም ሁለት ስልታዊ ቁልፍ ውጤት አመላካቾችን በመውሰድ ተቋማቸው አፈጻጸሙ ምን ይመስላል የሚለውን የሚፈትሹበት ነው፡
- ምሳሌ፡ ትርፋማነት (return on investment)_፣ ገቢን (revenue)፣ የገበያ ድርሻ(market share)

....Types of KPIs

አሰራር ላይ የተመሰረተ (Operational):

- ይህ የቁልፍ የአፈጻጸም መለኪያ የአንድ ተቋም የአሰራር ስርዓት እና ቅልጥፍና ያተኮረ ሆኖ በአጭር የጊዜ ሰሌዳ ውስጥ ያለ አፈጻጸምን ይለካል (measure performance in a shorter time frame, and are focused on organizational processes and efficiencies).
- ምሳሌ
  - የተፈጸመ ሽያጭ
  - የገቢ ዋጋ መነሻነት አማካይ ወርሃዊ የትራንስፖርት ወጪ

….Types of KPIs

ስራ ክፍል/ተግባር (Functional Unit):

- ቁልፍ የአፈጻጸም አመላካች አስፈጻሚ/ፈጻሚ ወይም የስራ ክፍልን/ተግባርን መሰረት አድርጎ ስልታዊ ወይም አሰራርን መሰረት ያደረገ ሆኖ ሊከፈል ይችላል (can be strategic or operational).

መሪ (Leading) vs ተከታይ (Lagging):

. መሪ አመላካች (Leading): ውጤትን ለመገመት የሚረዳ (help predict outcomes),
. ተከታይ አመላካች (Lagging): የተፈጸሙ ተግባራትን ያመላክታል (track what has already happened).
. ተቋማት ብዙ ጊዜ ሁለቱንም ይጠቀማሉ

The 6 ‘A’s of KPIs

1. • Aligned/የተጣጣመ /የተቀናጀ መሆን አለበት/
2. • Attainable /ሊደረስበት የሚችል/
3. • Acute Serious /ትኩረት የሚሰጠው/
4. • Accurate/ትክክለኛ/
5. • Actionable /ሊተገበር የሚችል/
6. • Alive/ሕያው/

The 6 ‘A’s of KPI የቀጠለ…

1. Aligned/ የተጣጣመ መሆን አለበት

–የአጭር፣ መካከለኛ እና የረዥም ጊዜ ግቦች ተጣጥመው/ Aligned ሆነው መቀመጥ ይገባቸዋል።

2. Attainable ሊደረስበት የሚችል

- ለአነስተኛ ንግድዎ ትልቅ ተስፋ ማድረግ እና ለክዋብትን ማነጣጠር በጣም ጥሩ ነው... ግን በቀላሉ ለመድረስ የማይቻሉ KPIዎችን ማዘጋጀት ምንም አይነት ሽልማቶችን አያስገኝልዎትም!
- ተጨባጭ ያልሆኑ ተስፋዎች እና የሰራተኞች ቁልፍ የአፈፃፀም አመልካቾች የሰራተኞች እርካታ ማጣት የሚያስከትሉት ናቸው።
- ስለዚህ KPIs በገንዘብ ሊደረስ የሚችል፣ ሊለካ የሚችል እና እውነተኛ መሆን አለበት።

3. Acute Serious/ትኩረት የሚሰጠው/

- KPIs በተቻለ መጠን ዉስን መሆን አለበት /as specific as possible/
- ግልጽ ያልሆነ KPIs ለትርጉም ቦታ ይተዋል
- ይህም ግለሰቦች ስኬታማ ለመሆን የተለያዩ ዘዴዎችን እንዲወስዱ እና ውጤቱን ለመለካት የማይቻል ይሆናል።
- Limit yourself to 5-7 KPIs throughout the business.
- This will ensure sufficient attention can be paid to each one, including
    - more time critically thinking about and adjusting the measures if necessary.

4. Accurate /ትክክለኛ/

- ምርጥ KPIዎች ትክክለኛ እና አስተማማኝ በሆን አለባቸው፣
- የተለካውን አፈጻጸም እና ስኬት ለመከታተል ተከታታይ ሪፖርት ማድረግ ያስፈልጋል።
- ይህ ካልሆነ ማንንም የማይጠቅም የተዛባ ምስል/ገጽታ ያሳያል።.

ለምሳሌ ትክክለኛነቱን ለማረጋገጥ

- የቁልፍ የአፈጻጸም አመላካቾች ክትትል መረጃ ሆነው የተካተቱትን በደንብ ማየት (look at the data you've included in your KPI monitoring)
- በትክክል የወደፊቱን የንግድ አፈጻጸም ያንጸባርቃሉ ወይም ያመላክታሉ (Is it accurate in reflecting and predicting your business' performance?)
- የማያሳዩ ከሆነ እንደገና መፈተሽ ያስፈልጋል (If it's not providing an accurate reflection or the predictions are way off-base, your KPI likely needs adjusting)

5. Actionable ሊተገበር የሚችል

- በዓለም ላይ **እጅግ** በጣም ጥሩ **የሆነ** KPI የ**ተዘጋጀ** ቢሆንም እውነቱን ለመናገር፣ ተግባራዊ ካልሆነ ጥቅም የለውም።
- በጣም ከተለመዱት የ KPI ስህተቶች አንዱ **ከተጫ**ሙ ቁጥጥር ውጭ የሆኑ ክስተቶችን መሞከር እና መከታተል ነው።
- **ለምሳሌ፣** አንድ ደንበኛ ወደ እርስዎ የእርዳታ **ጥሪ** ማእከል የሚያደርጓቸው ጥሪዎች እርስዎ ወይም ሰራተኞችዎ ሊቆጣጠሩት የሚችሉት ነገር አይደለም። ስለዚህ ይህ ጥሩ KPI አይሆንም።
- ለጥሪ ማእከል ሊተገበር ለሚችል ኬፒአይ አማራጭ በተወሰነ የጊዜ ገደብ ውስጥ የተመለሱ ጥሪዎች ብዛት ሊሆን ይችላል።

6. Alive ሕያው

- የንግድ ስራ ግቦችዎ እና ሂደቶችዎ ሲዳብሩ፤ የእርስዎ ቁልፍ የአፈጻም መለኪያችም (KPI) እንዲሁ መሻሻል አለባቸው።
- አሁንም አስፈላጊ መሆናቸውን እና የእነዚህ መለኪያዎች የመረጃ ምንጮች እንደአስፈላጊነቱ የተዘመኑ መሆናቸውን ለማረጋገጥ KPI ቀጣይነት ባለው መልኩ ክትትል መደረግ አለበት።

ማንኛውም ጥሩ የሆነ KPI የሚከተሉትን ቁልፍ ገጽታዎች መያዝ አለበት፡

እነርሱም፡-

1. **ዋና ዋና የሚጠበቁ ስኬቶች** /Expected Outcome
2. **የአፈጻጸም አመልካቾች** / Key Performance Indicators (KPIs)
3. **የአፈጻጸም አመልካቾች መግለጫ** /Discerption of the KPI’s

የቀጠለ...

4. **ዒላማዎች/ Targets**
   - **መነሻ/Baseline**
   - **መድረሻ**
5. **ሪፖርት የሚደረግበት ድግግሞሽ**/Frequency of reporting
6. **የክትትልና ግምገማ ተግባሩን የሚያስተባብረዉ መ/ቤት ስም**/ResponsibleMinistry/Bureau/Office/Agency

የKPI ቁልፍ ገጽታዎች የቀጠለ....

2. Target/ዒላማ፡

- እያንዳንዱ የKPI መለኪያ ከዚያም የሚለካውን የተፈለገውን ውጤት ለማግኘት ተስፋ የምታደርግበት ኢላማ ወይም ቀን ያስፈልገዋል።

....ቁልፍ ገጽታዎች

3. Data Source: የመረጃ ምንጭ:

- መረጃው እንዴት እንደሚለካ እና እንደሚከታተል ግራ መጋባትን ለማስወገድ፣
- መረጃው ከየት እንደመጣ እና እንደሚመጣ KPIዎችን ሲገልጹ ግልጽ መሆን አለበት።

4. Owner and reporting frequency: ባለቤት እና ሪፖርት የማድረግ ድግግሞሽ፡

- ተጠያቂነትን ለማሳደግ ባለቤት መስጠት ያስፈልጋል።
- የተወሰነ የሪፖርት ማቅረቢያ ድግግሞሽ ጊዜ ማዘጋጀት ያስፈልጋል
  - ማለትም፣ የKPI ባለቤት ምን ያህል ጊዜ መዝገቦቹን እንደሚያዘምን እና ሂደቱን እንደሚቆጣጠር።
- ይህ ተገቢ ነው ብለው የሚያምኑት ማንኛውም ድግግሞሽ ሊሆን ይችላል፣
- ግን ጥሩ ህግ ቢያንስ ወርሃዊ የሪፖርት ማድረጊያ ድግግሞሽ ማረጋገጥ ነው።
- ከእኛ አንጻር የሩብ አመት፣ የግማሽ እና ዓመታዊ ሪፖርቶች ተመራጭ ናቸው።

የ KPI ሰነድ አደረጃጀት

ማውጫ

መግቢያ

1.የሰነዱ ዓላማ፣ አስፈላጊነት፣ ወሰንና አዘገጃጀት ሂደት፡

- 1.1.ዓላማ
- 1.2.አስፈላጊነት
- 1.3.የሰነዱ ወሰን
- 1.4.የሰነዱ አዘገጃጀት ሂደት፤

2.ለቁልፍ አፈፃፀም አመልካቾች የዕንሰ-ሀሳብ ማዕቀፍ፡

3.አጠቃላይ መነሻ ሁኔታ

- 3.1.የኢኮኖሚ ልማት ዘርፍ ፡
- 3.2.የማህበራዊ ልማት ዘርፍ
- 3.3.የመሰረተ ልማት ዘርፍ፡
- 3.4.የመልካም አስተዳደርና አገልግሎት አሰጣጥ ዘርፍ
- 3.5.ባለ ብዙ ዘርፍ

አባሪ 1፡- የኢኮኖሚ ልማት ዘርፍ ቁልፍ የአፈጻጸም አመላካቾች

አባሪ 2፡- የማህበራዊ ልማት ዘርፍ ቁልፍ የአፈጻጸም አመላካቾች

አባሪ 3፡- የመሰረተ ልማት ዘርፍ ቁልፍ የአፈጻጸም አመላካቾች

አባሪ4፡- የመልካም አስተዳደርና አገልግሎት አሰጣጥ ዘርፍ ቁልፍ የአፈጻጸም አመላካቾች

አባሪ 5፡- የማዘጋጃ ቤታዊ አገልግሎት ቁልፍ የአፈጻጸም አመላካቾች

አባሪ 6፡- ባለ ብዙ ዘርፍ ቁልፍ የአፈጻጸም አመላካቾች

ማጠቃለያ

- ዘመናዊ የክትትልና ግምገማ ስርዓት ከቀደመዉ አቀራረብ የሚለይበት ሁኔታ ትኩረቱን በሂደት ላይ ሳይሆን በዉጤት ተኮር ላይ ማድረጉ ነዉ።
- የክትትልና ምዘና ስርዓትን ለማጠናከር አዲሱን ውጤት ተኮር የክትትልና ግምገማ አካሄድ ስርዓት መሰረት በማድረግ የሚሰራ ነው።
- በክ/ከተማ ሴክተር መ/ቤቶች የ5 ዓመት ስትራቴጅክ ዓላማና ግብ እቅድ አፈጻጸም የሚለካ ቁልፍ የአፈፃፀም አመላካቾች በማዘጋጀት ተግባራዊ ይደረጋል።
- ቁልፍ የአፈፃፀም አመላካቾቹ ለየሴክተሮች የማስፈፀም አቅም መሰረታዊ ጥያቄዎች ምላሽ የሚሰጡ ናቸዉ።
  - በአፈፃፀማችን የት ነን?
  - ልንደርስ ካሰብነዉ ስኬት በምን ያህል ርቀት ላይ ነን?
  - በእቅዳችን መሰረት እየተጓዝን ነዉን?
  - የትኞቹን የስራ አፈፃፀሞቻችንን ማሻሻል አለብን?
  - ቦ[illegible]

- የዘርፍ ስትራቴጂክ ግብ 1፡- የከተማ መልካም አስተዳደር፣ የአቤቱታ መወሰንና ማስፈጸም አቅም ማጎልበት፤

- ግብ 1፡- የከተማ መልካም አስተዳደር፣ የአቤቱታ መወሰንና ማስፈጸም አቅም ማጎልበት፤

- ዓላማ 1. የተወሰኑ ውሳኔዎች ከነበረበት 70% ወደ 75% አፈፃፀም እንድያድግ ማሳደግ፣
- ዓላማ 2. የቀረበውን ቅሬታ ከህግ አግባብ፣ ከቴክኒክ እና ከመረጃ አንጻር የመመርመር አቅም ከነበረበት 86% ወደ 90% ማሳደግ፣
- ዓላማ 3. የቅሬታ ምንጭ የሆኑ ያልተከናወኑ/የተወዘፉ ችግሮችን በተቋማት 54% እንዲለዩ ማድረግ፣
- ዓላማ 4. ከመልካም አስተዳደር እና ቅሬታ ምንጭ ጋር የተያያዙ ችግር ፈች አንድ ጥናት ማካሄድ፣
- ዓላማ 5. በመልካም አስተዳደር እና ቅሬታ አቀባበል አፈታት ስርዓት ዙሪያ ለ1000 አመራርና ለባለድርሻ አካላት ስልጠና በመስጠት ግንዛቤ መፍጠር፣
- ዓላማ 6. የተቆጣጠሪ ተቋማትን የመቆጣጠር አቅም በማነጻጸር 100% ተጠያቂነትን ማስፈን፣
- ዓላማ 7. በተገኙ ግኝቶች መነሻነት የመንግስትና የሕዝብ ሀብት 100% ማስመለስ እና ተጠያቂ ማድረግ፣

- **የዘርፍ ስትራቴጂክ ግብ 2፡- ለከተማችን ማህበራዊና ኢኮኖሚያዊ ልማት ጉልህ ፋይዳ ያላቸው ጉዳዮችንና የአሰራር ስርዓቶችን የማስወሰን አሰራርን ማሻሻል፤**
- **ግብ 1፡- ለከተማው ልማት ጉልህ ፋይዳ ያላቸው ጉዳዮችንና የአሰራር ስርዓቶችን ማሻሻል፤**
- **ዓላማ 1. የካቢኔ አጀንዳዎችን ከተገቢነትና ወቅታዊነት የመለየት ስራ ከ397 ወደ 475 ማሳደግ፣**
- **ዓላማ 2. የካቢኔ አጀንዳ በማቅረብ ማስወሰንና ውሳኔውን ለሚፈጽሙ ተቋማት 100% ማሳወቅ፣**
- **ዓላማ 3. የካቢኔ ውሳኔዎችን መረጃ የማደራጀት ስርዓት 100% ማሳደግ፣**
- **ዓላማ 4. 8 ጊዜ ክትትልና ግምገማ በማካሄድ የካቢኔ ውሳኔዎች አፈፃፀምን ማሳደግ፣**

- ዓላማ 5. ክትትልና ግምገማ የሚካሄድባቸውን ፕሮጀክቶች የመደገፍ አቅም ከ80% ወደ 85% ማሳደግ፣
- የዘርፍ ስትራቴጂክ ግብ 3፡-ተቋማዊ የቅንጅት፣ የትብብር እና የድጋፍ አሰራር ስርዓትን ማሻሻል፤
- ግብ 1፡- ተቋማዊ የቅንጅት፣ የትብብር እና የድጋፍ አሰራር ስርዓትን ማሻሻል፤
- ዓላማ 1. የክትትልና ድጋፍ አፈፃፀም ግምገማ ማካሄድ እና የሪፖርት ሰነድ ዝግጅት ከ21 ወደ 28 ማሳደግ፣
- ዓላማ 2. መቀናጀት የሚያስፈልጋቸውን ተቋማት መለየትና፣ የጋራ ዕቅድ እንዲኖራቸው ማድረግ እና የትስስር ሰነድ እንዲያዘጋጁ በማድረግ 100% ማቀናጀት፣
- ዓላማ 3. በየሩብ አመቱ በየደረጃው ባሉ ተቋማትና አደረጃጀቶች ሱፐርቪዥን ማካሄድ፣
- ዓላማ 4. በተቋማት ላይ መደበኛ እና ድንገተኛ ኢንስፔክሽን 100% ማካሄድ፣

- **የዘርፍ ስትራቴጂክ ግብ 4፡- የከተማ ገጽታ ማንባታ ማሳደግ፤**
- **ግብ 1፡- የከተማ ገፅታ ማንባታ ማሳደግ፤**
- **ዓላማ 1. ከዓለም አቀፍ ተቋማት ጋር የተፈጠረ አዲስ ግንኙነት ከ24 ወደ 28 ማሳደግ፣**
- **ዓላማ 2. ከአዳዲስ የውጭ የእህትማማቾች ከተሞች ጋር የተደረገ ስምምነት ከ26 ወደ 28 ማሳደግ፣**
- **ዓላማ 3. ተላምደው ተግባራዊ የተደረጉ ልምዶች እና ቴክኖሎጂዎች ከ2 ወደ 4 ማሳደግ፣**
- **ዓላማ 4. 400 የሁነትና ፕሮቶኮል አገልግሎት ማዘጋጀትና መሰጠት፣**

- 4.2.4.2. የመንግስትና የግል አጋርነት ጽ/ቤት
- ግብ1፡- የመንግስትና የግል አጋርነት ልማት ፕሮጀክቶች ወደ ማስገባት፤
- ዓላማ 1.130 ለመንግስትና የግል አጋርነት ልማት ፕሮጀክት ከግል አልሚዎች የቀረቡ ምክረ-ሀሳብ ሰነዶች መገምገምና መምረጥ፣
- ዓላማ 2. የመንግስትና የግል አጋርነት ልማት መስፈርቶችን አሟልተው ለተመረጡ 130 ፕሮጀክቶች የውል ሰነድ በማዘጋጀት እንዲፈረም ማድረግ እና ወደ ልማት ማስገባት፣

- **ግብ 2፦ ለመንግስት እና የግል አጋርነት ልማት የሚውል መሬት ለአልሚዎች ማስተላለፍ፤**
- ዓላማ 1. 130 ለመንግስትና የግል አጋርነት ልማት የሚውሉ መሬቶችን መለየት እና ዝርዝር መረጃ ማደራጀት፣
- ዓላማ 2. 130 መሬት እንዲጸዳ በማድረግ ለተመረጡ የመግለ ልማት አቅርቦት ማዘጋጀት፣
- ዓላማ 3. ለመንግስትና የግል አጋርነት ልማት የተዘጋጁ መሬቶች 100% የመሠረተ ልማት አቅርቦት እንዲያገኙ ማድረግ፣
- ዓላማ 4. 130 መሬት ካርታ እንዲዘጋጅላቸውና ለአልሚዎች እንዲተላለፉ ማድረግ፣
- **ግብ 3፦ ወደ ሥራ ለገቡ የመንግስትና የግል አጋርነት ልማት ፕሮጀክቶች ክትትልና ድጋፍ ማድረግ፤**
- ዓላማ 1. 1 የመንግስትና የግል አጋርነት ፕሮጀክቶች ክትትል፣ ግምገማ፣ ድጋፍና መማር ማዕቀፍ ሰነድ በማዘጋጀት ተግባራዊ ማድረግ፣
- ዓላማ 2. በቼክ ሊስት በተደገፈ መልኩ የፕሮጀክት አፈጻጸም ክትትልና ድጋፍ ማድረግ፣

የአድሱ ቢጋር ይዘት... → 4 ዋና ዋና ክፍሎች

የአድሱ ቢጋር ይዘት

1. ክፍል 1፡- ማጠቃለያ ፤
2. ክፍል 2፡- የልማት ዕቅዱ እንድምታዎች እና የሚጠበቁ ውጤቶች ፤
3. ክፍል 3፡- የበጀት ዓመቱ ኢላማዎችና የድርጊት መርሃ ግብር ፤
4. ክፍል 4፡- የዓመቱን ዕቅድ ለማሰካት የሚተገበሩ ማስፈጸሚያዎች ፤

አድሱ ...ቢጋር ... የቀጠለ

ክፍል 1፡-ማጠቃለያ ፤

→ የተቋሙን ራዕይ፣ ተልዕኮ፣ እሴቶችና መርሆዎች፤

→ አጭር የዕቅዱ ስትራቴጂክ ግቦችና ዓላማዎች ማጠቃለያ፤

→ የዕቅዱን ይዘት አወቃቀር፤

(አንባቢው ሙሉ ሰነዱን ማንበብ ሳያስፈልገው ዋናውን የዕቅዱን ይዘት መረዳት የሚያስችል መግቢያ)

→ ለዚህ ክፍል የሚፈቀደው የገጾች ብዛት 2 ነው።

አድሱ ...ቢጋር ... የቀጠለ

ክፍል2፡-የልማት ዕቅዱ እንድምታዎች እና የሚጠበቁ ውጤቶች ፤

→ ግቦቹን ለማሳካት **በክፍለተ ኢኮኖሚው/ ዘርፉ** የተቀመጡ ስትራቴጂካዊ አቅጣጫዎች፤

→ **የ**ዋና ዋና ስትራተጂክ ግቦች/ተገባራት እና የሚጠበቁ ቁልፍ ውጤቶች፤

ክፍል2... የቀጠለ

በተጨማሪም...

→ **የተቋሙ** ዋና ዋና ስትራተጂክ ግቦች እና ዓላማዎች፤

- **ግብ 1፡- ተቋማዊ የማስፈጸም አቅም፣ የሀብት አጠቃቀም እና የአገልግሎት አሰጣጥ አሰራር ማጎልበት፤**
- **ዓላማ1-9**:- ያሉት የkpi ዋና ዋና/ዝርዝር ተግባራት፤

→ **ከግብ 2 እና ቀጥሎ ባሉት በየደረጃዉ፡-**

- **በማዕከል ተቋማት ደረጃ**፡- የስራ ዘርፎ/ምክትሎች ባሉበት የተዘጋጁ ስትራቴጂክ ግቦች ስሆኑ ዓላማዎች የተመረጡት ዋና ዋና/ዝርዝር ተግባራት የሆናሉ።

ክፍል2... የቀጠለ

በክ/ከተማ እና ወረዳ ደረጃ ላሉት ተቋማት፡-

✓ ስትራቴጂክ ግቦች-- ቀድሞ በባለሙያዎች በተዘጋጁት ስትራቴጂክ ግቦች ስሆኑ ፤

✓ዓላማዎችም በባለሙያዎች የተመረጡት/የሚስተካከሉ ዋና ዋና ተግባራት/ዝርዝር ተግባራት ይሆናሉ።

→ ለዚህ ክፍል የገጾች ብዛት 4 ነው።

ክፍል 3፡-የበጀት ዓመቱ ኢላማዎችና የድርጊት መርሃ ግብር

- በ2015 በጀት ዓመት የተደረሰበትን መነሻ፤
- በ2016 በጀት ዓመት ሊደረስበት የታሰበውን ኢላማ፤
- በየወረዳት/ሩብ ዓመታት ከፋፍሎ ማስቀመጡ፤
- **በተጨማርም** በአዋጅ ቁጥር 74/2014 በተሰጠው ስልጣንና ተግባር መሰረት የተዘጋጀዉን መሠረታዊ የሥራ ሂደት ማሻሻያ /BPI/ እና አደረጃጀት ጥናት መጠቀም ያስፈልጋል።

- ለዚህ ክፍል የገጽ ቁጥር ገደብ የለውም።

(በእያንዳንዱ ስትራቴጅክ ግቦች እና ተግባራት ሥር ባሉ ቁልፍ የአፈፃፀም አመልካቾች ዝርዝር ላይ ይወሰናል)

አድሱ ...ቢጋር ... የቀጠለ

ክፍል 4፡- የዓመቱን ዕቅድ ለማሰካት የሚተገበሩ ማስፈጸሚያዎች ፤

- የፖሊሲ ሪፎርም አጀንዳዎች፤
- የኢኮቴና ዲጅታላይዜሽን አጀንዳዎች፤
- የአፈጻጸም ክትትልና ግምገማ ሥርዓት፤

→ ለዚህ ክፍል የገጾች ብዛት 4 ነው።

ቅጽ፡- ዓመታዊ...የቁልፍ የአፈጻጸም አመለካቾች የድርጊት መርሃ ግብር፤

ተ. ቁ	ስትራቴጂክ ግቦች፣ ዋና ዋና ተግባራት እና ዝርዝር ቁልፍ የአፈጻጸም አመልካቾች	ክብደት	መለኪያ	የ2014 አፈጻጸም (መነሻ)	የ2015 ግብ (ዓመታዊ)	በሩብ ዓመት			
						1ኛ	2ኛ	3ኛ	4ኛ
1	ተቋማዊ የማስፈጸም አቅም፣ የሀብት አጠቃቀም እና የአገልግሎት አሰጣጥ አሰራር ማጎልበት (ክብደት = 15)								
1.1									
1.2									
--									
2	---------- (ክብደት =)								
2.1									
2.1.1									
ወዘተ									

7. የሪፖርት አቀራረብ ይዘት መመሪያ

1. ማዉጫ
2. መግቢያ
3. ቁልፍ የተቋም ግንባታና የአመራር ጉዳዮች፣ (15%)
4. በ2015 በተቋሙ በዓመቱ ታቅደዉ የተከናወኑ ዋና ዋና ስትራቴጅክ ግቦች፣ (85%)
5. የ90 ቀን ኢኒሼየቲቭ እቅድ ክንዉን ጉዳዮች፣
6. የታዩ ጥንካሬዎች እና ክፍተቶች በቅደም ተከተል፣
7. ዉጤቶችና ስኬቶች በተመለከተ፤
8. ያጋጠሙ ዋና ዋና ችግሮችና የተወሰዱ የመፍትሄ እርምጃዎች፣
9. የቀጣይ አቅጣጫ ትኩረት ጉዳዮች፣
10. ማጠቃለያ፣
11. የዕቅድ አፈፃፀም ማነፃፀሪያ ሠንጠረዥ፣

የተቋሙ ስም ----------

የ2015 በጀት ዓመት የቁልፍ አፈጻጸም አመላካቾች (KPI) ማጠቃለያ እቅድ አፈፃፀም ሪፖርት መላኪያ ቅጽ

ተ.ቁ	የቁልፍ አፈፃፀም አመላካቾች (KPI) ግብ	የKPI አፈጻጸም መለኪያ (በቁጥር/በመቶኛ	የ2015 በጀት ዓመት ማጠቃለያ KPI እቅድ አፈጻጸም			የዕቅዱ መጨረሻ ዓመተ ግብ (2017 የሚደረስበት)	ለአመቱ ከ100% በላይ ወይም ከ50% በታች ለተፈፀመበት በቂ ምክንያታዊ ማብራሪያ
			ዕቅድ	ክንዉን	ንጽጽር (%)		
1	**ተቋማዊ የማስፈጸም አቅም፣ የሀብት አጠቃቀም እና የአገልግሎት አሰጣጥ . . . የአመራር ቁልፍ ጉዳይ(15%)**						
	ዋና ዋና የ KPI ግብና ተግባራት በእቅድ ቅም ተከተል መሰረት						
	.						
	.						
	.						
2	**የተቋሙ /ዘርፎች / ተጠሪ/ ቅርንጫፍ ጽ/ቤቶች . . . ስትራቴጂክ ግቦች፣ ዋና ዋና ተግባራት (85%)**						
	ዋና ዋና የ KPI ግብና ተግባራት በእቅድ ቅም ተከተል መሰረት						
	.						
	.						
	.						





አመሰግናለሁ!