



نظامنامه

سیستم مدیریت یکپارچه

تصویب کننده	تأیید کننده	تهیه کننده	
مدیریت عامل	نماینده مدیریت	نماینده مدیریت	سمت
مرکز مشاوره و اطلاع رسانی سیستم کاران	مرکز مشاوره و اطلاع رسانی سیستم کاران	مرکز مشاوره و اطلاع رسانی سیستم کاران	نام و نام خانوادگی
			تاریخ
			امضاء

مهر کنترل

تذکر:

اسناد سیستم مدیریت یکپارچه (IMS) فقط با مهر اصلی دارای اعتبار میباشد و تهیه کپی از اسناد مجاز نیست.



۱- مقدمه

در قرن جدید با دو ویژگی " انقلاب ارتباطات " و " انفجار اطلاعات " تنها سازمان هایی باقی میمانند که بتوانند با نتایج ناگزیر این دو ویژگی خود را تطبیق دهند . تغییرات پی در پی و برق آسای تکنولوژی ایجاب می کند که کشورهای در حال توسعه بودجه لازم را در برنامه های کوتاه مدت و درازمدت توسعه اقتصادی - اجتماعی خود اختصاص دهند . واحدهای صنعتی و خدماتی در میدان رقابت جدید و جدی قرار گرفته اند . از یک طرف با توجه به محدودیت های موجود ، باید خدمات خود را با کیفیت بالا عرضه نموده و از طرف دیگر با حضور جدی رقبا ناچار به کاهش قیمت های تمام شده خدمات خود می باشند . این دو عامل در ابتدا موجب تغییر در نگرش و بینش مدیران این واحدها شده است به گونه ای که کیفیت و مشتری را در رأس همه فعالیت های خود قرار داده اند و خواستار ارتقای کیفیت خدمات خود تا حد استانداردهای بین المللی می باشند . مدیریت مرکز مشاوره و اطلاع رسانی سیستم کاران با توجه به دیدگاههای اصولی فوق ، فعالیت های خود را منطبق با الزامات استاندارد ISO9001:2008; OHSAS 18001:2007; ISO14001:2004;HSE-MS نموده و جهت پویایی این سیستم ها سه اصل زیر را پیوسته مد نظر قرار می دهد :

۱-۱) بهبود مستمر

دستیابی به بهبود همواره یک هدف اصلی تلقی گردیده و به عنوان خط مشی دراز مدت شرکت مورد توجه می باشد .

۲-۱) کیفیت ، ایمنی و بهداشت شغلی و حفظ محیط زیست مسئولیت همگان

برای هر یک از پرسنل شرکت ، در هر شغل و در هر سطح ، افزایش کیفیت کار و نتیجه مطلوب فعالیت ها ، رعایت موارد ایمنی و بهداشت شغلی و حفظ محیط زیست از اهمیت خاصی برخوردار بوده و ارتقاء به سوی تعالی در هر یک از موارد مذکور از طریق خدمات "یکایک" کارکنان حاصل می گردد .

۳-۱) تکنولوژی، توسعه و نیروی انسانی

با استفاده از تکنولوژی و تجهیزات مناسب و نیروهای کارآمد و با انگیزه می توان زمینه اطمینان از تعالی در کیفیت ، ایمنی ، بهداشت و محیط زیست را ایجاد نمود .

۲- معرفی شرکت

فعالیت مرکز مشاوره و اطلاع رسانی سیستم کاران عبارت است از : طراحی ، مستندسازی ، استقرار، اجرا ، نگهداری و بهبود سیستم های مدیریتی

آدرس

مهر کنترل	تذکر: اسناد سیستم مدیریت یکپارچه (IMS) فقط با مهر اصلی دارای اعتبار میباشد و تهیه کپی از اسناد مجاز نیست.
------------------	---



دفتر مرکزی : تهران

تلفن : ۰۲۱-۰۰۰۰

فاکس : ۰۲۱-۰۰۰۰

ایمیل : Info@systemkaran.com

وب سایت : www.systemkaran.com

۳- کلیات نظامنامه سیستم مدیریت یکپارچه

۱-۳ هدف

تشریح الزامات سیستم مدیریت یکپارچه شرکت براساس استانداردهای ISO9001:2008; OHSAS 18001:2007; ISO14001:2004 برای کلیه فعالیتهای مرتبط در پروژه های مختلف می باشد .

۲-۳ دامنه کاربرد

نظامنامه سیستم مدیریت یکپارچه مرکز ، کلیه واحدهای موثر بر کیفیت ، ریسک های ایمنی ، بهداشت شغلی و جنبه های زیست محیطی را شامل می شود و رعایت الزامات این استانداردهای ISO9001:2008; OHSAS 18001:2007; ISO14001:2004 را در کلیه معاونت ها و زیر مجموعه های تابعه لازم الاجرا می داند .

۳-۳ مسئولیت

این نظامنامه توسط نماینده مدیریت تهیه و به تایید و تصویب مدیریت عامل رسیده است . مسئولیت توزیع و به روز رسانی آن با واحد مدیریت یکپارچه (IMS) می باشد .

۴-۳ تعاریف

در این نظامنامه از تعاریف ارائه شده دراستانداردهای ISO9001:2008; OHSAS 18001:2007; ISO14001:2004 استفاده شده است .

۵-۳ انتشار

مهر کنترل	تذکر : اسناد سیستم مدیریت یکپارچه (IMS) فقط با مهر اصلی دارای اعتبار میباشد و تهیه کپی از اسناد مجاز نیست.
------------------	--

نماینده مدیریت / واحد مدیریت یکپارچه مسئول انتشار نظامنامه سیستم مدیریت یکپارچه است و انتشار آنرا پس از امضاء مدیر عامل صورت می پذیرد .

۳-۶) تغییرات

نظامنامه سیستم مدیریت یکپارچه توسط واحد مدیریت کیفیت هر سال حداقل یکبار مورد بررسی قرار می گیرد و در صورت لزوم با تایید قسمت های ذیربط بازنگری می شود . این بازنگری با تصویب مدیریت عامل شرکت لازم الاجرا می باشد . تغییرات انجام شده در نسخه های نظامنامه به واحدهای مربوطه ابلاغ شده و نسخه های قدیم با رسید کتبی به واحد IMS تحویل داده می شود . تمامی نسخه های قدیم امحاء شده و فقط یک نسخه جهت سوابق تصمیم در واحد IMS نگهداری می شود .

۴- تشریح عناصر سیستم مدیریت یکپارچه

۴-۱) الزامات عمومی

سیستم مدیریت یکپارچه مرکز براساس الزامات و خواسته های استانداردهای بین المللی و ارتباطات میان آنها طراحی و ایجاد گردیده ، مستند شده و در سطح مرکز به اجرا در آمده است . بدین منظور جهت آشنایی بیشتر با نحوه ارتباطات بندهای استانداردهای ISO14001:2004; OHSAS 18001:2007; ISO9001:2008; جدول زیر تهیه و تدوین گردیده که ساختار بندهای این نظامنامه بر اساس آن خواهد بود .

ردیف	ISO 9001:2008	ISO 14001:2004	OHSAS 18001:2007	ساختار عناصر سیستم مدیریت یکپارچه
۱	5.1 & 5.3	4.2	4.2	(۱) بیان خط مشی
۲	5.2, 5.4.2, 7.2.1 & 7.2.2	4.3.1 & 4.3.2	4.3.1 & 4.3.2	(۱-۲) شناسایی نیازمندیها و تجزیه و تحلیل موضوعات بحرانی
	5.2, 5.4.2, 7.2.1 & 7.2.2	4.3.1 & 4.3.2	4.3.1 & 4.3.2	(۲-۲) انتخاب موضوعات بحرانی
	5.4.1	4.3.3	4.3.3 & 4.3.4	(۳-۲) تدوین اهداف
	5.4.2, 6.2.1, 6.3 & 6.4	4.3.3 & 4.4.1	4.3.3 & 4.4.1	(۴-۲) شناخت منابع
	5.5.1, 5.5.2 & 5.5.3	4.4.1	4.4.1	(۵-۲) شناسایی ساختار سازمانی، قوانین، مسئولیت ها و اختیارات
	7.1	4.4.6	4.4.6	(۶-۲) برنامه ریزی موثر فرآیندها
	8.3	4.4.7	4.4.7	(۷-۲) موارد اضطراری تدوین شده در برابر موضوعات مشخص و برجسته و واکنشهای حاصله

تذکره:

اسناد سیستم مدیریت یکپارچه (IMS) فقط با مهر اصلی دارای اعتبار میباشد و تهیه کپی از اسناد مجاز نیست.

مهر کنترل

۳	7.2 & 7.6	4.4.6	4.4.6	۱-۳) کنترل مؤثر
	6.2.2	4.4.2 & 4.4.6	4.4.2 & 4.4.6	۲-۳) مدیریت منابع انسانی
	6.3 & 6.4	4.4.6	4.4.6	۳-۳) مدیریت منابع دیگر
	4.2	4.4.4, 4.4.5 & 4.5.3	4.4.4, 4.4.5 & 4.5.4	۴-۳) مستندسازی و کنترل آن
	5.5.3	4.4.3	4.4.3	۵-۳) ارتباطات
	7.4	4.4.6	4.4.6	۶-۳) ارتباط با تامین کنندگان و پیمانکاران فرعی
۴	8.2	4.5.1 & 4.5.2	4.5.1	۱-۴) پایش و اندازه گیری
	8.3	4.5.3	4.5.2	۲-۴) تحلیل و بررسی عدم انطباقها
	8.2.2	4.5.5	4.5.4	۳-۴) ممیزی سیستم
۵	8.5.2	4.5.2	4.5.2	۱-۵) اقدامات اصلاحی
	8.5.3	4.5.2	4.5.2	۲-۵) اقدامات پیشگیرانه
	5.4.2 & 8.5	-	-	۳-۵) بهبود مستمر
۶	5.6	4.6	4.6	۶) بازنگری مدیریت

لازم به توضیح است که اثربخشی این سیستم بطور مستمر در حال افزایش است. در قالب این سیستم ها ، اقدامات زیر انجام شده است :

الف) فرآیندهایی که در سیستم مدیریت یکپارچه مرکز به آنها نیاز بوده است ، شناسایی گردیده و به کمک نمودارهای خاصی مستند گردیده اند .

ب) هنگام اجرای سیستم مدیریت یکپارچه نیاز است که از اجرا و کنترل مؤثر و اثربخش فرآیندهای شناسایی شده اطمینان حاصل گردد . بنابراین معیارهایی نظیر اهداف IMS برای هر فرآیند تعیین گردیده تا میزان تحقق آنها بعنوان شاخص اثر بخشی هر فرآیند مدنظر قرار گیرد .

ج) در طول طراحی و استقرار این سیستم ها ، همواره سعی گردیده تا از دسترس بودن منابع و اطلاعاتی که برای پشتیبانی از اجرا و پایش این فرآیندها به آنها نیاز بوده است ، اطمینان حاصل گردد ، چنانچه نتایج ممیزی های داخلی یا خارجی ، گزارشات نماینده مدیریت ، گزارشات توقف اجرای پروژه ها حکایت از کمبود منابع داشته باشد ، این منابع در اسرع وقت از سوی مدیریت عالی مرکز تامین گردیده است . بدیهی است مدیریت عالی مرکز خود را نسبت به تامین منابع و نیازهای آتی نیز متعهد می داند .

د) هر جا که لازم باشد فرآیندهای در حال اجرا مورد پایش ، اندازه گیری و تجزیه و تحلیل قرار می گیرند تا اطمینان حاصل شود که نتایج طرح ریزی شده محقق گردیده یا می گردند .

ه) هر جا که نتایج پایش و اندازه گیری فرآیندها حکایت از آن داشته باشد که نتایج طرح ریزی شده محقق نگردیده یا محقق نخواهند شد ، اقدامات لازم جهت اصلاح شرایط بعمل آمده تا اطمینان حاصل گردد که نتایج طرح ریزی شده محقق گردیده و اثر بخشی فرآیند نیز بطور مستمر بهبود خواهد یافت . بدیهی است که فرآیندهای فوق الذکر مطابق با الزامات استانداردهای مرجع توسط مدیریت عالی مرکز ، مدیران واحدها و نماینده مدیریت ، بطور دقیق و مؤثر کنترل می گردند .

مهر کنترل	تذکره: اسناد سیستم مدیریت یکپارچه (IMS) فقط با مهر اصلی دارای اعتبار میباشد و تهیه کپی از اسناد مجاز نیست.
------------------	--



نکته مهم :

هنگام شناسایی و تدوین فرآیندهای مورد نیاز سیستم مدیریت یکپارچه به این نکته توجه شده که فرآیندهای شناسایی شده می بایست شامل فعالیت های مدیریتی ، فراهم ساختن منابع ، تحقق و شکل گیری پروژه و اندازه گیری باشند . نگاهی به مجموعه فرآیندهای شناسایی شده نشان می دهد که فرآیندهای فوق شامل هر ۴ گروه از فعالیت های فوق می باشند .

۴-۲) الزامات مستندسازی

۴-۲-۱) کلیات

یکی از مهمترین ویژگی های سیستم مدیریت یکپارچه ، مستند بودن آن است . بدیهی است که این مستندسازی تابع ضوابط و شرایط خاصی خواهد بود . همچنین گستردگی مستندات تدوین شده برای سیستم ، به نحوی است که جوابگوی نیازهای استاندارد مرجع باشد . این مستندات عبارتند از :

الف) خط مشی مدیریت یکپارچه و اهداف

خط مشی مرکز توسط مدیریت عالی مرکز تدوین گردیده و به پرسنل ابلاغ نیز شده است . جهت حصول اطلاع از محتوای آن به مندرجات بند ۵-۳ همین نظامنامه مراجعه شود . همچنین اهداف تعیین شده برای فرآیندهای مختلف ، در شناسنامه فرآیندها آمده است . جهت کسب اطلاعات دقیق تر به مدارک مربوط به فرآیندها مراجعه شود .

ب) نظامنامه IMS

ج) روشهای اجرایی (شامل ۶ روش اجرایی الزام شده توسط استاندارد مرجع) + روشهای اجرایی شناسایی شده .

د) سایر مستندات

سایر مستنداتی که جهت حصول اطمینان از مؤثر بودن در طرح ریزی، اجرا و کنترل فرآیندهای شناسایی شده ضروری تشخیص داده شده و تهیه گردیده اند . از جمله این مستندات می توان به طرحهای کیفیت ، دستورالعملها و فرمها اشاره کرد .

هـ) سوابق

شامل سوابق الزام شده توسط استاندارد مرجع و سایر سوابق .

نکته : به منظور تصمیم گیری جهت تعیین گستره مستند سازی سیستم مدیریت یکپارچه در مرکز ، به موارد زیر توجه شده است :

الف) ماهیت کار فرایندها

ب) پیچیدگی فرآیندها و تأثیرات متقابل آنها

ج) صلاحیت و شایستگی نیروی انسانی شاغل در اجرای فرایندها

مهر کنترل

تذکره :

اسناد سیستم مدیریت یکپارچه (IMS) فقط با مهر اصلی دارای اعتبار میباشد و تهیه کپی از اسناد مجاز نیست.



د) وجود یا عدم وجود مدارک و مستندات برون سازمانی (که از طرف کارفرمایان ابلاغ گردیده و مرجع انجام کار قرار می گیرند).

۴-۲-۲) نظامنامه سیستم مدیریت یکپارچه

این مدرک ، به عنوان یکی از مدارک سطح بالای مرکز مطرح است . بطور کلی می توان گفت که این نظامنامه ، چگونگی پاسخگویی به نیازمندی های استاندارد های مرجع را تشریح می نماید . اطلاعات این نظامنامه شامل موارد زیر است :

الف) دامنه کاربرد سیستم مدیریت یکپارچه شامل جزئیات و دلایل توجیهی جهت کنارگذاری برخی از الزامات استاندارد مرجع .

ب) روشهای اجرایی مدون سیستم مدیریت یکپارچه در این نظامنامه تشریح گردیده اند یا به آنها آدرس دهی شده است .

۴-۲-۳) کنترل مستندات

کلیه مستنداتی که براساس خواسته های استانداردهای مرجع تهیه و تدوین گردیده اند ، تحت کنترل سیستم کنترل مستندات قرار گرفته اند . همچنین باید توجه نمود که سوابق کیفی نیز نوع خاصی از مستندات هستند که روال کنترل آنها در بند ۴-۲-۴ همین نظامنامه و روش اجرایی کنترل سوابق آمده است .

به منظور تشریح نحوه کنترل مستندات ، یک روش اجرایی مدون تحت عنوان روش اجرایی کنترل مستندات با کد P-01 تدوین گردیده است . در این روش اجرایی ، موارد زیر تشریح گردیده است :

الف) هر یک از مستندات سیستم های مدیریت یکپارچه ، قبل از انتشار و توزیع ، می بایست مراحل بررسی و تصویب را بگذرانند تا از تناسب آنها با موضوعات مربوطه اطمینان حاصل شود . نحوه انجام بررسی های پیش از انتشار در روش اجرایی مذکور آمده است .

ب) مدارک و مستندات مربوطه به نحوی تدوین شده اند که قابلیت تغییر را دارند . لذا روال بازنگری و برحسب نیاز به روزآوری و نیز تصویب مجدد آنها نیز در روش اجرایی مذکور آمده است .

ج) جهت حصول اطمینان از اینکه تغییرات و وضعیت ویرایش جاری مستندات مشخص شده اند ، از یک Master List (فهرست اصلی مستندات سیستم های مدیریت یکپارچه) استفاده می شود . توضیحات لازم در این خصوص در روش اجرایی کنترل مستندات آمده است .

مهر کنترل

تذکر:

اسناد سیستم مدیریت یکپارچه (IMS) فقط با مهر اصلی دارای اعتبار میباشد و تهیه کپی از اسناد مجاز نیست.



د) بعنوان یک موضوع مهم ، همواره باید اطمینان حاصل گردد که ویرایش های معتبر مستندات مذکور در مکان های استفاده در دسترس می باشند و پرسنل کاربر به آنها دسترسی دارند . روش حصول اطمینان از این موضوع نیز در روش اجرایی کنترل مستندات آمده است .

ه) مستندات مذکور خوانا و قابل تشخیص و مطابق فرمت تعیین شده در روش اجرایی کنترل مستندات ، تهیه شده و نگهداری می شوند .

و) نحوه کنترل مدارک و مستندات برون سازمانی (شامل نحوه شناسایی و چگونگی توزیع آنها) می بایست تحت کنترل باشد . از جمله این موارد می توان به نقشه های فنی ابلاغ شده از طرف کارفرما ، دستورالعمل های ایمنی ابلاغ شده از طرف کارفرما یا طرح های کیفیت ابلاغ شده توسط وی اشاره نمود . نحوه اعمال این کنترل ها نیز در روش اجرایی کنترل مستندات آمده است .

ز) حصول اطمینان از اینکه مدارک و مستندات منسوخ بطور کامل از سیستم جمع آوری شده اند تا بطور سهوی و ناخواسته مورد استفاده قرار نگیرند . چنانچه این نوع مدارک به هر دلیلی در محل های استفاده باقی مانده و جمع آوری نشده اند ، باید به نحو مناسبی مورد شناسایی قرار گیرند تا از بروز مشکلات بعدی جلوگیری بعمل آید . در این خصوص تمهیدات خاصی اندیشیده شده که در روش اجرایی کنترل مستندات بطور کامل تشریح شده است .

۴-۲-۴) کنترل سوابق

کلیه سوابق مربوط به نتایج اقدامات حاصل از اجرای سیستم های مدیریت یکپارچه در مرکز ، ثبت و نگهداری می شوند تا بتوان ثابت نمود که :

الف) نیازمندیهای مشخص شده و الزامات از پیش تعیین شده تامین و برآورده شده اند .

ب) سیستم مدیریت یکپارچه بطور موثر عمل می نماید .

سوابق ناشی از اجرای سیستم ها که برای اثبات و نشان دادن دستیابی به اهداف تعیین شده و میزان اثر بخشی عملکرد این سیستم ها می توان از آنها استفاده کرد ، بطور دقیق حفظ و نگهداری می شوند . محیط نگهداری این سوابق به گونه ای است که امکان خرابی، صدمه و ضایع شدن آنها وجود نداشته باشد .

مدارک و سوابق زیر در زمره سوابق سیستم مدیریت یکپارچه قرار می گیرند :

اهداف و برنامه تحقق اهداف

صورتجلسات بازنگری مدیریت

سوابق مربوط به کنترل مستندات

سوابق مربوط به خرید و ارزیابی تامین کنندگان

مهر کنترل

تذکر:

اسناد سیستم مدیریت یکپارچه (IMS) فقط با مهر اصلی دارای اعتبار میباشد و تهیه کپی از اسناد مجاز نیست.



سوابق مربوط به اجرای مراحل مختلف فرایندها
سوابق مرتبط به انجام فعالیت های بازرسی و آزمون
سوابق کالیبراسیون ابزارهای پایش و اندازه گیری
سوابق اقدام اصلاحی و پیشگیرانه
سوابق مرتبط با انبار
سوابق ممیزیهای داخلی سیستم مدیریت یکپارچه
سوابق آموزشی کارکنان
سایر سوابق نتایج حاصل از اجرای این سیستم ها
نظرات و پیشنهادات کارفرمایان

لازم به ذکر است که به منظور تعریف کنترل های لازم برای شناسایی، انبارش، حفاظت، بازیابی ، مدت نگهداری و معدوم سازی سوابق کیفی ، یک روش اجرایی مدون تحت عنوان روش اجرایی کنترل سوابق کیفی با کد P-02 تهیه گردیده است ، جهت کسب اطلاعات لازم در خصوص کنترل سوابق ، به روش اجرایی فوق الذکر مراجعه شود .

۵- مسئولیت مدیریت

۵-۱) تعهد مدیریت

مدیریت عالی مرکز همواره خود را نسبت به حمایت و پشتیبانی از سیستم مدیریت یکپارچه متعهد می داند . این مدیریت از طریق انجام امور مختلف از جمله موارد زیر ، سعی دارد شواهدی دال بر تعهد خود نسبت به توسعه و استقرار این سیستم ها و نیز بهبود مستمر اثر بخشی این سیستم فراهم آورد .

الف) مدیریت عالی مرکز تلاش نموده است تا اطلاعات لازم را درخصوص اهمیت برآورده ساختن الزامات کارفرمایان و همچنین الزامات قانونی و دولتی به پرسنل ارائه نماید . این کار از طریق برگزاری جلسات توجیهی ، ارائه آموزش های لازم به پرسنل انجام می شود .

ب) مدیریت عالی مرکز اقدام به تعیین خط مشی و ابلاغ آن به پرسنل نموده است . به منظور اطلاع از محتوای این خط مشی به بند ۵-۳ همین نظامنامه مراجعه کنید .

ج) مدیریت عالی مرکز بر تعیین اهداف به صورت کلان نظارت داشته و از تعیین این اهداف برای کلیه فرآیندها ، اطمینان حاصل نموده است .

د) مدیریت عالی مرکز مطابق آنچه که در بند ۵-۶ این نظامنامه آمده است ، اقدام به برگزاری جلسات بازنگری مدیریت نموده است .

ه) مدیریت عالی از بدو آغاز فرآیند اجرا ، همواره تلاش نموده است تا از در دسترس بودن منابع مورد نیاز

مهر کنترل

تذکر:

اسناد سیستم مدیریت یکپارچه (IMS) فقط با مهر اصلی دارای اعتبار میباشد و تهیه کپی از اسناد مجاز نیست.



مراحل اجرای فرآیند اطمینان حاصل کند. بدین منظور همواره مدیریت مرکز سعی در شناسایی منابع مورد نیاز و تامین این منابع داشته است. نتایج ممیزی های داخلی، گزارش های نماینده مدیریت و موارد دیگری از این دست، همگی می توانند بعنوان ابزارهای شناسایی منابع مورد استفاده قرار گیرند. منابع مورد نیاز پروژه ها در قالب ۳ گروه سخت افزار، نرم افزار و مغز افزار (منابع انسانی) تقسیم بندی می شوند.

۵-۲) تمرکز بر مشتری (کارفرما)

مشتری مداری یا تمرکز بر مشتری بعنوان یکی از اصول هشتگانه مدیریت یکپارچه مطرح می باشد. مرکز نیز خود را یک سازمان مشتری محور می داند. لذا مدیریت عالی مرکز همواره به دنبال حصول اطمینان از این موضوع است که الزامات کارفرما به طور دقیق و شفاف تعیین گردیده و با هدف افزایش میزان رضایت کارفرما برآورده می شوند.

۵-۳) خط مشی

مدیریت عالی مرکز بعنوان یکی از شواهد موجود در جهت تعهد وی نسبت به سیستم مدیریت یکپارچه، اقدام به تدوین و ابلاغ خط مشی سیستم مدیریت یکپارچه نموده است. در تدوین این خط مشی، موارد زیر لحاظ شده است:

- الف) خط مشی به گونه ای تدوین شده است که با اهداف سازمان متناسب باشد.
- ب) خط مشی تدوین شده شامل تعهدی مبنی بر برآورده ساختن الزامات و بهبود مستمر اثربخشی سیستم مدیریت یکپارچه می باشد.
- ج) خط مشی به گونه ای تدوین شده است که اهداف ذکر شده در آن، چارچوبی برای تعیین و بازنگری اهداف کیفیتی، اهداف کلان و خرد زیست محیطی و ایمنی و بهداشت شغلی محسوب می گردد.
- د) در برگیرنده تعهد سازمان به الزامات سیستم مدیریت یکپارچه می باشد.
- ه) به دنبال افزایش اثر بخشی و بهبود مداوم می باشد.

و) پیشگیری از آلودگی و بهبود ایمنی و بهداشت شغلی متناسب با اهمیت و ابعاد ریسک های ایمنی و بهداشت شغلی و پیامدهای زیست محیطی فعالیت ها و خدمات آن باشد.

خط مشی تعیین شده بصورت مناسب و از طریق نصب در اماکن عمومی، به پرسنل ابلاغ گردیده است. همچنین نماینده مدیریت سعی می نماید از طریق ملاقات پرسنل و نیز برگزاری جلسات توجیهی برای آنان، اطمینان حاصل نماید که خط مشی توسط پرسنل درک شده است.

خط مشی تدوین شده برای تداوم تناسب مورد بازنگری قرار می گیرد. این بازنگری معمولاً در قالب جلسات بازنگری مدیریت اتفاق می افتد.

مهر کنترل

تذکر:

اسناد سیستم مدیریت یکپارچه (IMS) فقط با مهر اصلی دارای اعتبار میباشد و تهیه کپی از اسناد مجاز نیست.



۴-۵) طرح ریزی

۴-۵-۱) اهداف

جهت دستیابی به رضایت مشتریان و طرف های ذینفع و انطباق عملکرد سیستم مدیریت یکپارچه با خط مشی مرکز ، اهداف خرد و کلان کیفیتی ، زیست محیطی و ایمنی و بهداشت شغلی در واحد ها و سطوح مرتبط به داخل سازمان بر اساس فرم اهداف سیستم مدیریت یکپارچه با کد F-95 تعیین شده اند . از جمله این اهداف ، می توان به اهدافی اشاره نمود که برای برآورده ساختن الزامات خدمات مورد نیاز بوده اند . نکته بسیار مهمی که در تدوین این اهداف مدنظر قرار گرفته آن است که تمامی این اهداف قابل اندازه گیری بوده و سازگار با خط مشی سیستم مدیریت یکپارچه تعیین گردیده اند. لیست اهداف به پیوست نظامنامه آمده است .

در تعیین و بازنگری اهداف کلان ، الزامات قانونی و سایر الزامات ، جنبه های زیست محیطی بارز ، خطرات و ریسک های ایمنی و بهداشت شغلی ، گزینه های فن آوری ، الزامات مالی و عملیاتی و بازرگانی و دیدگاه های طرف های ذیربط در نظر گرفته شده است .

۴-۵-۲) طرح ریزی سیستم مدیریت یکپارچه

مدیریت عالی مرکز از طریق انجام بازنگری های مختلف ، استفاده از خدمات مشاورین مجرب در طراحی سیستم مدیریت یکپارچه ، انجام ممیزی های داخلی و اقداماتی از این دست ، اطمینان حاصل نموده است که :
الف) طرح ریزی این سیستم به گونه ای انجام شده که الزامات کلی استاندارد های مرجع و نیز اهداف تعیین شده را برآورده می سازد .
ب) به هنگام طرح ریزی و ایجاد تغییرات در سیستم مدیریت یکپارچه ، یکپارچگی این سیستم حفظ می گردد . در این خصوص باید عنوان داشت که اجزای سیستم طراحی شده همچون حلقه های یک زنجیر با یکدیگر در ارتباط بوده و اعمال مفهوم مدیریت تغییر (ChangeManagement) در آن کار مقدمه می باشد .

۵-۵) مسئولیت، اختیار و ارتباطات

۵-۵-۱) مسئولیت و اختیار

ساختار سازمانی مرکز در پیوست نظامنامه آمده است .

مدیریت مرکز اعتقاد دارد اجرای دقیق و اصولی مراحل مختلف اجرای فرآیند به عوامل مختلفی بستگی دارد که یکی از مهمترین آنها ، شفاف بودن شرح مسئولیت ها و وظایف مجریان این فرایندها است . همچنین لازم است که

مهر کنترل

تذکر:

اسناد سیستم مدیریت یکپارچه (IMS) فقط با مهر اصلی دارای اعتبار میباشد و تهیه کپی از اسناد مجاز نیست.



مسئولیت ها و وظایف واگذار شده به افراد ، با میزان اختیارات تفویض شده به آنان متناسب باشد . بر همین اساس شرح مسئولیت ها و اختیارات مسئولین در قالب فرم های شناسنامه شغل تعیین گردیده و به آنان ابلاغ گردیده است.

۵-۵-۲) نماینده مدیریت

مدیر عامل، یکی از مدیران ارشد خود را با حفظ سمت بعنوان نماینده تام الاختیار خود در سیستم مدیریت یکپارچه تعیین نموده و مسئولیت ها و اختیارات لازم را به ایشان تفویض نموده است . از جمله این مسئولیت ها ، می توان به موارد زیر اشاره کرد :

الف) حصول اطمینان از اینکه فرآیندهای مورد نیاز این سیستم مدیریت یکپارچه ، بطور دقیق شناسایی شده استقرار یافته و نگهداری می شوند .

ب) نماینده مدیریت موظف است عملکرد سیستم مدیریت یکپارچه را بطور مداوم تحت نظارت قرارداده و بصورت ادواری ، گزارشهای دقیقی را در این راستا به مدیریت ارائه نماید . همچنین نامبرده موظف است نیاز به هرگونه اقدامی را در جهت بهبود شرایط سیستم ، به مدیریت مرکز گزارش نماید .

ج) نماینده مدیریت موظف است از طریق برگزاری جلسات توجیهی یا ملاقات با پرسنل و مدیران ، از افزایش آگاهی پرسنل نسبت به الزامات و خواسته های کارفرما اطمینان حاصل نماید .

د) نماینده مدیریت موظف است در خصوص مسائل مرتبط با سیستم مدیریت یکپارچه ، با طرف های برون سازمانی (نظیر مشاور، موسسات گواهی دهنده یا ...) ارتباطات لازم را برقرار نماید .

۵-۵-۳) ارتباطات داخلی

مدیریت عالی مرکز همواره به دنبال این موضوع بوده است که فرآیندهای دورنی سازمان ، دارای ارتباطات مناسبی باشند . چرا که به اعتقاد مدیریت ، تنها زمانی می توان به تامین نیازمندی ها و اهداف تعیین شده امید داشت که این ارتباط به طور مستمر بوده و به ساده ترین و موثرترین شکل ممکن برقرار شود .

از آنجائی که بخشی از تصمیمات مهم در خصوص اجرای فرآیندها در دفتر مرکزی اتخاذ می گردد ، لازم است که این تصمیمات در حداقل زمان و بطور دقیق و کامل به واحدهای اجرایی منتقل شوند . از طرفی واحدهای اجرایی نیاز به امکانات ارتباطی خاصی دارند تا قادر باشند گزارش عملکرد خود را بطور مستمر به مدیریت مرکز ارائه نمایند .

بر اساس نیازهای مذکور ، ارتباطات داخلی میان واحدهای مختلف سازمان ، از طریق نرم افزار اتوماسیون داخلی مرکز ، صندوق انتقادات و پیشنهادات ، تلفن ، فاکس ، نامه کتبی و یا تجهیزات اینترنتی برقرار می گردد . همچنین برقراری موثر این گونه ارتباطات داخلی به افزایش اثربخشی سیستم کمک خواهد نمود .

مهر کنترل

تذکر:

اسناد سیستم مدیریت یکپارچه (IMS) فقط با مهر اصلی دارای اعتبار میباشد و تهیه کپی از اسناد مجاز نیست.



بدیهی است که تدارک امکانات لازم جهت برقراری موثر ارتباطات داخلی ، بعنوان یکی از وظایف مدیریت عالی مرکز مطرح بوده و همچنین اثر بخشی این ارتباط و فرآیندها به طور مستمر در جلسات بازنگری مدیریت مورد بررسی قرار می گیرند .

۵-۶) بازنگری مدیریت

۵-۶-۱) کلیات

مدیریت عالی مرکز خود را موظف می داند تا در فواصل و دوره های زمانی مشخص (هر ۶ ماه یک بار) ، سیستم مدیریت یکپارچه را مورد بازنگری قرار دهد تا از تداوم تناسب ، کفایت و اثربخشی این سیستم ، اطمینان حاصل گردد .

این بازنگری شامل بازنگری خط مشی سیستم مدیریت یکپارچه ، اهداف ، بررسی موقعیت های بهبود و نیاز به اعمال تغییرات در این سیستم مدیریت یکپارچه می گردد .
بدیهی است که سوابق این بازنگری ها بعنوان یکی از مهمترین سوابق در سیستم نگهداری می شوند .

۵-۶-۲) ورودی های بازنگری

به منظور افزایش اثربخشی بازنگری های مدیریت ، لازم است که دستور کار بازنگری مشخص باشد تا هیچ نکته مهمی فراموش نشود . لذا براساس خواسته های استاندارد مرجع ، ورودی های بازنگری مدیریت همیشه باید شامل اطلاعاتی در خصوص موارد زیر باشد :

الف) نتایج ممیزی های داخلی و خارجی

ب) بازخوردهای کارفرمایان (شامل رضایت و شکایت)

ج) عملکرد فرآیندها و انطباق اجرای فرآیند و خدمات

د) وضعیت اقدامات اصلاحی و پیشگیرانه

ه) پیگیری مصوبات جلسه قبلی بازنگری مدیریت

و) تغییراتی که می توانند سیستم مدیریت یکپارچه را به نحوی تحت تاثیر قرار دهند .

ز) توصیه هایی برای بهبود

۵-۶-۳) خروجی های بازنگری

نتایج و مصوبات بازنگری مدیریت (بعنوان خروجی های بازنگری مدیریت) تمامی تصمیمات و اقدامات مرتبط با موضوعات زیر را در برمی گیرد :

الف) بهبود اثر بخشی سیستم مدیریت یکپارچه و فرآیندهای مرتبط با آن

مهر کنترل

تذکر:

اسناد سیستم مدیریت یکپارچه (IMS) فقط با مهر اصلی دارای اعتبار میباشد و تهیه کپی از اسناد مجاز نیست.



ب) بهبود کیفیت پروژه مطابق با الزامات کارفرما

ج) نیاز به منابع

نکته مهم:

به منظور حصول اطلاع از نحوه برگزاری جلسات بازنگری مدیریت و روال انجام اقدامات مربوط به آن، به روش اجرایی بازنگری مدیریت با کد P-05 رجوع کنید.

۶- مدیریت منابع

۶-۱) فراهم آوری منابع

کلیه منابع ضروری جهت اجرای استراتژی ها و اهداف مرکز برای دستیابی سیستم مدیریت یکپارچه، بهبود مستمر و اثر بخشی آن تعیین و در دسترس می باشند. از جمله مهمترین این منابع، منابعی هستند که به موارد زیر مربوط می گردند:

الف) منابعی که جهت استقرار و نگهداری سیستم مدیریت یکپارچه و بهبود مستمر اثر بخشی آن مورد نیاز بوده اند (نظیر آموزش، نیروهای واجد صلاحیت)

ب) منابعی که در جهت افزایش میزان رضایت کارفرمایان (از طریق برآورده ساختن الزامات و نیازمندیهای آنان) مورد نیاز بوده اند.

۶-۲) منابع انسانی

۶-۲-۱) کلیات

در مرکز، اعتقاد بر این است که کارکنان موثر بر کیفیت و پیامدهای محیط زیست و ایمنی و بهداشت شغلی (یعنی کارکنانی که فعالیت های موثر را برنامه ریزی و مدیریت، اجرا یا تصدیق می کنند) می بایست بر مبنای تحصیلات، آموزش، تجارب و مهارت های مورد نیاز واجد شرایط لازم بوده و از صلاحیت و شایستگی لازم برخوردار باشند. این موارد بعنوان شرایط احراز شغل در فرم های شناسنامه شغل تعیین گردیده اند و هنگام واگذاری مشاغل موثر بر این موارد به افراد، به آنها توجه می شود.

۶-۲-۲) صلاحیت، آگاهی و آموزش

در مرکز، موارد زیر در قالب سیستم مدیریت یکپارچه، مورد توجه قرار گرفته اند:

۱) شایستگی های لازم برای افراد موثر بر الزامات سیستم مدیریت یکپارچه را تعیین می نماید.

مهر کنترل

تذکر:

اسناد سیستم مدیریت یکپارچه (IMS) فقط با مهر اصلی دارای اعتبار میباشد و تهیه کپی از اسناد مجاز نیست.



۲) آگاهی کارکنان نسبت به اهمیت فعالیت هایی که انجام می دهند و نحوه تشریح مساعی خود در تحقق اهداف اطمینان دارد .

۳) اهمیت انطباق با خط مشی و الزامات سیستم مدیریت یکپارچه .

۴) پیامدهای زیست محیطی بارز و ایمنی و بهداشت شغلی اعم از بالقوه و بالفعل حاصل از فعالیت های منافع ایمنی و بهداشت حرفه ای و زیست محیطی ناشی از عملکرد ایشان .

۵) نقش و مسئولیت خود در حصول انطباق با خط مشی و روشهای اجرایی سیستم از جمله الزامات ایمنی و بهداشت حرفه ای و زیست محیطی از جمله الزامات آمادگی و واکنش در شرایط اضطراری .

۶) عواقب بالقوه عدول از روشهای اجرایی عملیاتی تدوین شده .

۷) به منظور رفع نیازهای آموزشی پرسنل ، آموزش های لازم اولویت بندی گردیده و در قالب سیستم آموزش ، به پرسنل ارائه شده است .

نکته : به منظور حصول اطلاع از جزئیات سیستم آموزش و روش اجرای آموزش ، به فرآیند آموزش مراجعه کنید .
۸) پس از اجرای هر آموزش ، میزان اثر بخشی آموزش اجرا شده مورد ارزیابی قرار می گیرد تا اطمینان حاصل گردد که نیازهای از پیش تعیین شده از طریق اجرای آموزش ها ، مرتفع گردیده اند . چنانچه نتایج این ارزیابی ها حاکی از موثر نبودن آموزش اجرا شده باشد ، به ناچار آموزش مورد نظر می باید با رعایت ملاحظات خاصی ، مجدداً تکرار گردد یا نیاز سازمان به طریق دیگر (مثلا جابجایی پرسنل) برآورده شود .

۹) در مرکز ، مدیریت اعتقاد دارد که پرسنل شاغل باید از مفهوم و اهمیت فعالیت های خود و میزان اثری که عملکرد آنها بر رضایت کارفرمایان می گذارد آگاه باشند . همچنین آنها باید بدانند که چه نقشی در دستیابی سازمان به اهداف تعیین شده دارند . به همین دلیل سعی می گردد از طریق برگزاری جلسات توجیهی ، ارائه آموزش به پرسنل ، نصب تابلوهای مختلف به منظور گسترش فرهنگ کیفیت این آگاهی به پرسنل داده شود .

۱۰) سوابق مربوط به تحصیلات ، آموزش ها ، مهارت ها و تجارب پرسنل بطور دقیق و کامل نگهداری می شوند .

۳-۶) زیرساخت

زیر ساخت ها و امکانات مورد نیاز برای ارائه خدمات منطبق با نیاز کارفرمایان تعیین و فراهم شده است این امکانات شامل موارد زیر می باشد :

الف) ساختمان ها ، سوله ها و فضاهای اداری

ب) ماشین آلات و تجهیزات سخت افزاری و نرم افزاری

مهر کنترل	تذکر : اسناد سیستم مدیریت یکپارچه (IMS) فقط با مهر اصلی دارای اعتبار میباشد و تهیه کپی از اسناد مجاز نیست.
------------------	---



ج) خدمات و پشتیبانی

بدیهی است چنانچه در ادامه مراحل اجرای فرایندها، تامین تجهیزات و امکانات و زیرساخت های دیگری نیز ضرورت پیدا کند مدیریت مرکز خود را نسبت به تامین این زیرساخت ها متعهد می داند .
از طرفی لازم است زیر ساخت های موجود همواره آماده به کار باشند تا خللی در روند اجرای فرایندها پیش نیاید .

۴-۶) محیط کار

عوامل فیزیکی و انسانی محیط کار مورد توجه قرار گرفته و از آنجا که این عوامل در انگیزش و رضایت کارکنان و نیز افزایش توان بالقوه پرسنل در انطباق فعالیت ها با الزامات استاندارد تاثیر به سزایی دارد موردتوجه و بررسی قرار می گیرد عوامل فوق شامل موارد ذیل می باشد :

الف) محیط مناسب برای اجرای پروژه ها
ب) عوامل فیزیکی شامل گرما، سرما، نور و تهویه
در شرکت فرآیندهای مورد نیاز جهت ارائه خدمات مربوطه طرح ریزی و اجرا شده و با سایر الزامات مرتبط به آنها سازگار می باشد، این فرآیندها در دسترس واحدهای مربوطه قرار گرفته است .

۷- تحقق پروژه

۱-۷) طرح ریزی تحقق پروژه

مرکز در راستای استقرار سیستم مدیریت یکپارچه در سطح مرکز، اقدام به طرح ریزی و توسعه فرآیندهایی نموده است که برای تحقق و شکل گیری پروژه مورد نیاز بوده اند . طرح ریزی تحقق پروژه به گونه ای انجام شده است که با سایر فرآیندهای سیستم مدیریت یکپارچه و الزامات مرتبط به آنها سازگار باشد .

نکته قابل توجه اینکه، در راستای طرح ریزی تحقق پروژه، موارد زیر انجام گرفته است :

الف) الزامات پروژه بطور دقیق و شفاف تعیین گردیده اند (به توضیحات بند ۷-۲-۱ رجوع شود) و اهداف نیز برای فرآیندها در سطوح مرتبط سازمان تعریف گردیده اند (به توضیحات بند ۵-۴-۱ رجوع شود).

ب) درخصوص امور اجرایی فرایندها، جزئیات مختلفی شناسایی گردیده و مدون شده اند . همچنین هر جا که مدارک و مستندات موردنیاز بوده است، این مستندات تهیه گردیده و سایر منابع مورد نیاز نیز تامین گردیده اند .

ج) در سیستم مدیریت یکپارچه مرکز، فعالیت های مورد نیاز جهت تصدیق، صحت گذاری، پایش، بازرسی و آزمایش مربوط به فرایندها تعیین گردیده و معیارهای پذیرش نیز در این ارتباط مشخص و ابلاغ شده اند .

مهر کنترل

تذکر:

اسناد سیستم مدیریت یکپارچه (IMS) فقط با مهر اصلی دارای اعتبار میباشد و تهیه کپی از اسناد مجاز نیست.



د) در پروژه های مختلف ، سوابق ناشی از اجرای فرآیندهای تحقق پروژه ، بعنوان شواهدی مستند بطور دقیق نگهداری می شوند . این سوابق نشان خواهند داد که فرآیندهای اجرا شده دقیقاً مطابق با الزامات و ترتیبات برنامه ریزی شده انجام گرفته اند و پروژه ها بدست آمده از آنها (بعبارتی خروجی هر فرآیند) با معیارهای از پیش تعیین شده مطابقت دارد . خروجی طرح ریزی تحقق پروژه در پروژه ها در قالب طرح های کیفیت (Quality Plans) و مدارک مربوطه می باشند که با شیوه عملیاتی سازمان کاملاً متناسب است .

توضیح اینکه این طرح های ، دربرگیرنده اطلاعاتی در خصوص فرآیندهای سیستم مدیریت یکپارچه (از جمله فرآیندهای تحقق پروژه) و منابع مورد استفاده در این پروژه ها می باشند . طرح های کیفیت از جمله مستندات هستند که می بایست تحت کنترل مکانیزم کنترل مستندات قرار گیرند .

۲-۷) فرآیندهای مرتبط با مشتری

۱-۲-۷) تعیین الزامات مربوط به پروژه

سیستم مدیریت یکپارچه که در قالب این نظامنامه و مدارک وابسته به آن تشریح گردیده است ، نیازمندی های الزامات و مشخصات کلی قراردادی مرتبط با مراحل مختلف اجرای فرایند ها تدوین شده است .

از طرفی می توان گفت که فعالیت مرکز مشاوره و اطلاع رسانی سیستم کاران عبارتست از طراحی ، مستندسازی ، استقرار ، اجرا ، نگهداری و بهبود سیستم های مدیریتی ، لذا باید پذیرفت که موارد زیر در خصوص الزامات پروژه ها ، مطابق روال تشریح شده تعیین گردیده و لحاظ شده اند :

الف) الزاماتی که بعنوان مشخصه های مورد نظر کارفرمایان در خصوص پروژه تعیین و ابلاغ گردیده اند . این الزامات شامل مدارک پیمان ، نقشه ها و مشخصات فنی می گردد .

ب) توانایی برآورده ساختن الزامات تعیین شده را در طول اجرای پروژه دارا می باشد . بدین منظور کلیه خواسته های مطرح در مناقصه ها ، مطابق یک الگوی مشخص ، مورد امکان سنجی قرار می گیرند و چنانچه نتایج این امکان سنجی ها مثبت باشد ، سازمان جهت اجرای پروژه اعلام آمادگی خواهد کرد .

بدیهی است که سوابق ناشی از اجرای این فرآیند ، بعنوان بخشی از سوابق کیفی مهم در سیستم یکپارچه نگهداری می شود . همچنین در خصوص اصلاحیه قراردادها، ذکر نکات زیر ضروری است :

الف) هنگامی که الزامات پروژه تغییر می کنند ، مثلاً نقشه های قبلی دستخوش تغییراتی می گردند یا عوامل دیگر پروژه تغییر می نمایند ، روال مشخصی در سیستم تعیین گردیده است تا این اطمینان حاصل گردد که مستندات مربوطه ، متناسب با شرایط جدید اصلاح شده اند و کارکنان ذیربط نیز ، نسبت به الزامات تغییر یافته آگاه شده اند . در این موارد ، معمولاً شرح تغییرات در قالب هماهنگی با مسئولین دفتر فنی ، مسئول واحد ، مدیر پروژه یا دفتر مرکزی به سازمان اعلام می شوند و طی این جلسات ، هماهنگی های لازم با نمایندگان کارفرما بعمل می آید . سپس مستندات تغییر یافته ،

مهر کنترل

تذکر:

اسناد سیستم مدیریت یکپارچه (IMS) فقط با مهر اصلی دارای اعتبار میباشد و تهیه کپی از اسناد مجاز نیست.



جایگزین مستندات قبلی می گردند تا ادامه مراحل اجرایی براساس الزامات جدید انجام شود . در این راستا ، کلیه پرسنل ذیربط نیز از جزئیات تغییرات بعمل آمده به نحو متقاضی مطلع می گردند .

ب) علاوه بر الزاماتی که بصورت صریح توسط کارفرما بیان شده اند ، پاره ای از الزامات وجود دارند که علیرغم عدم اعلام توسط کارفرما ، درغالب مجموعه قوانین ومقررات مرتبط با امور پیمانکاری حاکم است لذا به تشخیص مدیریت مرکز یا مسئولین مربوطه لازم است رعایت شوند تا در انتها پروژه از شرایط مناسبی برخوردار گردد . این قبیل الزامات نیز در حین اجرا با دقت رعایت می شوند .

د) برخی الزامات نیز در پروژه های خاص بعنوان الزامات قانونی و دولتی مطرح هستند که می بایست رعایت شوند . از جمله این الزامات می توان به دستورالعمل های ایمنی جداگانه ای اشاره کرد که از طرف کارفرمایان دولتی تدوین گردیده و ابلاغ شده اند .

و) علاوه بر کلیه موارد فوق ، برخی الزامات بعنوان الزامات درون سازمانی از طرف مرکز برای مراحل اجرایی فرآیند تعیین شده اند ، نظیر فرآیند پرسنلی ، آئین نامه تنخواه گردان و آئین نامه معاملات مرکز و سایر موارد که رعایت این قبیل الزامات نیز ضروری است .

۲-۲-۷) بازنگری الزامات مرتبط با پروژه

با توجه به ارزش بالای فرآیندها و پیچیدگی های نهفته در مراحل مختلف اجرا ، لازم است قبل از آنکه مرکز اقدام به اجرا نماید ، بررسی ها و ارزیابی های لازم را انجام دهد تا از بروز مشکلات بعدی حتی المقدور جلوگیری بعمل آید . این بررسی ها و امکان سنجی های اولیه بایستی سازمان را مطمئن سازد که :

الف) از الزامات و نیازمندی های مربوط به فرآیند اجرا کاملا اطلاع دارد . (نیازمندی و ویژگی های پروژه در قالب مدارک پیمان ، نقشه ها و مشخصات فنی بطور کامل تعیین گردیده است)

ب) چنانچه قرار است بخشی از اجرا ، مغایر با آنچه که در ابتدا موردنظر کارفرما بوده انجام شود ، هماهنگی های لازم با کارفرما انجام گرفته و موارد با وی حل و فصل شود .

۳-۲-۷) ارتباطات با مشتری

در خصوص مراحل اجرایی فرآیندها مدیریت مرکز ترتیبات موثری را برای برقراری ارتباط با کارفرمایان در خصوص مسائل زیر تعیین نموده است : به روش اجرایی ارتباط با مشتری رجوع شود .

مهر کنترل	تذکر: اسناد سیستم مدیریت یکپارچه (IMS) فقط با مهر اصلی دارای اعتبار میباشد و تهیه کپی از اسناد مجاز نیست.
------------------	--



الف) اطلاعات پروژه

مشخصات فنی و کیفی پروژه ها در قالب مدارک فنی ، نقشه ها ، طرح های کیفیت و یا مدارک قراردادی ، مشخصات فنی ، به مرکز اعلام شده و می شوند . مدیر دفتر فنی و برخی دیگر از مسئولین اجرایی ، برحسب مورد ، وظیفه برقراری ارتباط با کارفرما را در این خصوص بر عهده دارند .

ب) درخصوص اصلاحیه های قرارداد نیز توضیحات کافی در بند ۷-۲-۲ ارائه شده است .

ج) درخصوص بازخورهای کارفرمایان که شامل نظرسنجی و جمع آوری اطلاعات کارفرمایان و نیز رسیدگی به شکایات آنها می گردد ، مسئولیت برقراری ارتباط با نماینده کارفرما برعهده مدیریت عالی مرکز یا نماینده وی می باشد .

۷-۳) طراحی و توسعه

۷-۳-۱) طرح ریزی طراحی و تکوین

مرکز در راستای استقرار سیستم مدیریت یکپارچه ، اقدام به طرح ریزی طراحی و تکوین فرایندها نموده است که برای تحقق و اجرای فرایندها مورد نیاز بوده اند . طرح ریزی طراحی و تکوین به گونه ای انجام شده است که با سایر فرایندهای سیستم مدیریت یکپارچه و الزامات مرتبط به آنها سازگار باشد .

نکته قابل توجه اینکه ، در راستای طرح ریزی طراحی و تکوین ، موارد زیر مورد توجه قرار گرفته است :

الف) کلیه مراحل طراحی و تکوین برای پروژه های قابل ارائه توسط مرکز معین می باشد .

ب) در این طرح ریزی به موارد بازنگری ، تصدیق و صحه گذاری در هر مرحله از طراحی توجه شده است .

ج) برای بخش طراحی زیرساخت ها فراهم و مسئولیت ها و اختیارات لازمه برای عوامل ذیربط شناسایی و تبیین شده است . لازم به ذکر است به جهت حساسیت بخش طراحی ، از پرسنلی که دارای آگاهی ها و صلاحیت های لازم هستند استفاده می گردد .

د) در بعضی مواقع با توجه به مقتضیات پروژه ها ، مراحل بازنگری ، تصدیق و صحه گذاری بطور جداگانه و یا بصورت ترکیبی انجام می گردد .

۷-۳-۲) ورودیهای طراحی و تکوین

در مرکز به جهت مشتری مدار بودنش اکثر ورودیهای بخش طراحی و تکوین توسط کارفرمایان ابلاغ می گردد . این موضوع با ایجاد ارتباطات موثر با کارفرمایان اجرا می گردد و با شناسایی الزامات و خواسته های مربوط به پروژه که توسط کارفرما ارائه می گردد ، نسبت به طراحی اقدام می گردد . تجربیات گذشته و آگاهی ها و صلاحیت های پرسنل

مهر کنترل

تذکر:

اسناد سیستم مدیریت یکپارچه (IMS) فقط با مهر اصلی دارای اعتبار میباشد و تهیه کپی از اسناد مجاز نیست.



بخش طراحی نیز یکی از این ورودی ها می باشد . تمامی این ورودی ها شامل موارد زیر می باشد :

الف) الزامات کارکردی و عملکردی

ب) الزامات مربوط به قوانین و مقررات ذیربط

ج) سایر الزامات ضروری برای طراحی و تکوین

د) اطلاعات کسب شده از طراحی های مشابه قبلی

و) در تعارض نبودن الزامات فوق نداشتن هیچگونه ابهامی که این کار در مرحله بازنگری ورودی ها انجام می

گردد .

۷-۳-۳) خروجیهای طراحی و تکوین

در مرکز ، خروجی های طرح ها کاملاً شفاف ارائه می گردد . بطوریکه می تواند کلیه موارد مطرح شده در

ورودیهای طراحی و تکوین را پوشش دهد . این خروجیها دارای شرایط زیر هستند :

الف) الزامات و یا خواسته های مطرح شده در ورودی های طراحی و تکوین را تأمین کند .

ب) ویژگیهای طرح را که برای استفاده ایمن و صحیح آن است را مشخص کند .

ج) شامل معیار های پذیرش طرح بوده و یا به آنها ارجاع دهند .

۷-۳-۴) بازنگری طراحی و تکوین

به لحاظ اینکه بتوان خروجی های یک طراحی را با آنچه که در ورودی ها تعریف شده بود مقایسه کرد و بتوان

اطمینان حاصل نمود که طرح مورد نظر با الزامات تعیین شده منطبق است و همچنین جهت شناسایی معایب و ایرادات

احتمالی فرایند طراحی و تکوین ، طرح مورد نظر مورد ارزیابی قرار می گیرد . لازم به ذکر است که در این طراحی

بایستی نمایندگانی از کلیه بخش ها که در این طراحی دخیل بوده اند حضور داشته باشند .

۷-۳-۵) تصدیق طراحی و تکوین

در مرحله تصدیق ، در مورد برآورده شدن نتایج در خروجی ها نسبت به الزامات تعریف شده در ورودی های

طرح اطمینان حاصل می گردد . در مرکز این موضوع توسط کارفرما نیز انجام گرفته و سوابق مربوط به این تصدیق

نگهداری می گردد .

۷-۳-۶) صحه گذاری طراحی و تکوین

در کلیه پروژه های مرکز ، پس از طراحی و تکوین پروژه ها ، این موضوع با کمال دقت بررسی می گردد که آیا

این طرح می تواند آن چیزی را که قرار بود ارائه دهد یا نه . این فرایند تا آن حد مهم است که می تواند کل پروژه را

زیر سؤال ببرد . این صحه گذاری اغلب قبل از بکارگیری طرح انجام گرفته تا حتی المقدور از صرف زمان و هزینه های

مهر کنترل

تذکره :

اسناد سیستم مدیریت یکپارچه (IMS) فقط با مهر اصلی دارای اعتبار میباشد
و تهیه کپی از اسناد مجاز نیست.



گزارش جلوگیری بعمل آید .

۷-۳-۷) کنترل تغییرات طراحی و تکوین

پروژه های مرکز در بعضی مواقع به لحاظ ماهیت خاص خودشان از قبیل تکرار ناپذیری ، منحصر به فرد بودن و سایر پیچیدگی های خاص دیگر معمولاً در بخش طراحی دچار یک سری تغییرات اساسی و یا جزئی می گردد . این تغییرات کاملاً تحت کنترل بوده و به محض وقوع این تغییرات علاوه بر اعمال این تغییرات بر طراحی و تکوین این موضوع مد نظر خواهد بود که این تغییرات اعمال شده آیا بر سایر اجزای اثر دارد یا نه؟ و در صورت وجود این اثر گذاری بر سایر اجزای کلیه جوانب مد نظر گرفته و تحت کنترل باشد .

نکته: به منظور تشریح کامل بند ۷-۳ یک روش اجرایی تحت عنوان روش اجرایی طراحی و تکوین پروژه تهیه و مستند گردیده است . در این روش اجرایی کلیه مراحل شامل نحوه شناسایی ورودی ها و خروجی ها و همچنین مراحل بازنگری ، تصدیق ، صحه گذاری و کنترل تغییرات بصورت مرکب تبیین شده است .

۷-۴) خرید

۷-۴-۱) فرآیند خرید

بدون شک اجرای اصولی و به موقع ، به عوامل متعددی بستگی دارد که یکی از مهمترین آنها تامین به موقع و صحیح اقلام و خدمات مورد نیاز است .

با عنایت به اهمیت این موضوع مکانیزم مشخصی برای فرآیند خرید تعیین شده است تا اطمینان حاصل گردد که اقلام خریداری شده ، با الزامات از پیش تعیین شده مطابقت دارند .

بدیهی است نوع و گستره کنترل هایی که بر روی تامین کنندگان و محصولات خریداری شده از آنان اعمال می گردد ، با اثری که محصول خریداری شده بر روی مراحل بعدی اجرا یا کیفیت نهایی می گذارد ، متناسب خواهد بود .

همچنین در مرکز، تامین کنندگان کالا موردنیاز براساس میزان توانایی آنان در ارائه محصول (خدمت) منطبق با الزامات سازمان ارزیابی و انتخاب می شوند . چگونگی ارزیابی و انتخاب تامین کنندگان به ترتیب در دستورالعمل ارزیابی تامین کنندگان کالا آمده است . بدیهی است که سوابق این ارزیابی ها بعنوان بخش مهمی از سوابق کیفی در سیستم نگهداری می شوند .

۷-۴-۲) اطلاعات خرید

مهر کنترل	تذکر : اسناد سیستم مدیریت یکپارچه (IMS) فقط با مهر اصلی دارای اعتبار میباشد و تهیه کپی از اسناد مجاز نیست.
------------------	---



بدیهی است که برای انجام خرید اصولی و دقیق، لازم است که دقیقاً بدانیم چه باید بخریم و نیازمندی های خرید چیست؟ به عبارتی اطلاعات خرید باید کاملاً شفاف و دقیق باشند. این اطلاعات باید بطور دقیق، کالا مورد نظر برای خرید را توصیف نمایند. از جمله مهمترین این اطلاعات، می توان به موارد زیر اشاره کرد:

(الف) الزامات خاص برای تایید محصول، روش های اجرایی، فرآیندها و تجهیزات.

(ب) الزامات مربوط به احراز شرایط کارکنان.

(ج) الزامات خاص مرتبط با سیستم مدیریت یکپارچه.

همچنین لازم به ذکر است که از طریق بررسی و تایید داده های خرید، از صحت و کفایت این اطلاعات اطمینان حاصل می شود. این کار قبل از آنکه اطلاعات خرید به تامین کننده اعلام شود در درون سازمان انجام می شود. برای تامین این هدف، کلیه فرم های درخواست خرید می بایست بر حسب نوع و ماهیت خرید، به تایید مسئولین ذیربط برسد.

۷-۴-۳) تصدیق کالاهای خریداری شده

همانطوری که در بند ۷-۴-۱ نیز عنوان شد، هدف از برقراری یک مکانیزم مشخص برای خرید آن است که اطمینان حاصل گردد کالاهای خریداری شده با الزامات از پیش تعیین شده مطابقت دارند. بدین منظور پس از ورود کالاهای خریداری شده به شرکت، این اقلام توسط مسئولین ذیربط مورد کنترل و بازرسی قرار می گیرند. سوابق این بررسی ها و کنترل های انجام شده بطور دقیق نگهداری می شود. در مواردی که مشتریان یا سازمان، خواستار انجام تصدیق در محل تامین کننده باشند، در اطلاعات خرید به چنین موضوعی اشاره گردیده و هماهنگی ها و ترتیبات لازم نیز در این خصوص تدارک می گردد. نکته: جهت کسب اطلاعات بیشتر در خصوص بحث خرید به روش اجرایی تامین کالا با کد P-12 مراجعه نمایید.

۷-۵) اجرای پروژه

۷-۵-۱) برنامه ریزی و کنترل پروژه

در مرکز مدیریت یکپارچه به گونه ای طراحی شده است که فرآیند اجرا در مراحل مختلف، تحت شرایطی کنترل شده، طرح ریزی گردیده و به مرحله اجرا درآید. جهت ایجاد شرایط کنترل شده، رعایت نکات زیر ضروریست:

(الف) قبل از هر چیز لازم است اطلاعاتی که ویژگیهای پروژه را توصیف می کنند بطور شفاف و دقیق در دسترس باشند. در سیستم مدیریت یکپارچه شرکت، این کار مطابق مندرجات بند ۷-۲-۱ همین نظامنامه انجام می شود. این موارد مبنای انجام کلیه فعالیت های اجرایی هستند.

مهر کنترل

تذکر:

اسناد سیستم مدیریت یکپارچه (IMS) فقط با مهر اصلی دارای اعتبار میباشد و تهیه کپی از اسناد مجاز نیست.



ب) در سیستم مدیریت یکپارچه هر جا که نیاز به دستورالعمل های کاری احساس شده است ، به نحوی که فقدان این دستورالعمل ها بر روند اجرای اصولی ، اثر منفی داشته باشد ، این دستورالعمل ها تدوین گردیده و در اختیار پرسنل قراردادده می شوند .

ج) در مراحل مختلف اجرا ، از تجهیزات مناسب و سازگار با شرایط پروژه استفاده شده است .

د) به منظور انجام فعالیت های پایش و اندازه گیری ، به تجهیزاتی نیاز بوده تا به کمک آنها امور پایش و اندازه گیری در کمال دقت انجام شوند . به منظور آنکه قادر باشیم به نتایج حاصل از این فعالیت های پایش و اندازه گیری اعتماد کنیم لازم است این تجهیزات تحت روش اجرایی کالیبراسیون ابزار و تجهیزات اندازه گیری و آزمایش قرار گرفته و سپس مورد استفاده قرار گیرند . در مرکز ، تجهیزاتی از این دست پس از اعمال روش اجرایی کنترل وسایل پایش و اندازه گیری مورد استفاده قرار گرفته اند .

ه) در مراحل مختلف تحقق پروژه ، هر جا که لازم بوده است فعالیت های پایش و اندازه گیری به مرحله اجرا درآمده اند .

نکته ۱ :

علاوه بر کلیه موارد فوق که در جهت کنترل فرآیند اجرایی انجام گرفته است ، باید به این نکته اشاره کرد که در طول اجرای پروژه ، سعی گردیده از طریق بکارگیری تکنیک های برنامه ریزی و کنترل پروژه ، پیشرفت فیزیکی کار نیز دقیقاً تحت کنترل قرار گیرد . واحد برنامه ریزی مرکز اقدام به جمع آوری اطلاعات لازم و ارائه گزارشهای ادواری به مدیریت شرکت می نماید . اقدامات لازم در این خصوص مطابق روش اجرایی برنامه ریزی و کنترل پروژه انجام می گیرد .

نکته ۲ : با توجه به ماهیت فعالیت مرکز ممکن است برخی از فرایندهای سازمانی به پیمانکاران فرعی واگذار شوند . لذا در مرکز تمهیداتی چیده شده است تا در صورت احساس نیاز به این تامین کنندگان قبل از بکارگیری ایشان مطابق با روش اجرایی شناسایی ، ارزیابی و بکارگیری پیمانکاران فرعی با کد P-16 اقدام گردد . بر اساس این روش اجرایی پس تشخیص اینکه فرایندی بایستی به پیمانکار فرعی واگذار گردد ابتدا بایستی نسبت به شناسایی پیمانکاران مربوطه به نحو مقتضی از جمله آگهی ها ، ارتباط با پیمانکاران قبلی ، برگزاری مناقصات و ... ، پیمانکاران مربوطه شناسایی گردند و سپس مطابق با دستورالعمل ارزیابی پیمانکاران فرعی مورد ارزیابی قرار گیرند . پس از کسب حداقل امتیاز تعریف شده در این دستورالعمل این پیمانکاران مجاز شناخته شده و جهت انجام امور مالی و برگزاری مناقصه مالی به مرحله بعد رفته و در نهایت به همکاری دعوت می گردند . بدیهی است که خروجی این پیمانکاران قبل از هرگونه ورود به سازمان بایستی مورد پایش و اندازه گیری قرار گرفته تا از انطباق کیفیت تعریف شده با کیفیت موجود اطمینان حاصل پیدا کرد .

۷-۵-۲) صحت گذاری فرایندهای اجرایی

مهر کنترل	تذکر : اسناد سیستم مدیریت یکپارچه (IMS) فقط با مهر اصلی دارای اعتبار میباشد و تهیه کپی از اسناد مجاز نیست.
------------------	---



برخی از فرآیندهای اجرایی به گونه‌ای هستند که خروجی آنها بوسیله پایش و اندازه‌گیری بعدی قابل تصدیق نمی‌باشند. به عبارتی نقایص خروجی این قبیل فرآیندها، تنها پس از آنکه مورد استفاده قرار گرفت آشکار می‌گردد. به منظور کنترل بهینه نحوه اجرای این فعالیت‌ها، عملیات صحت‌گذاری روی آنها انجام می‌شود. به عبارتی دیگر به طرق مقتضی اطمینان حاصل می‌شود که این فرآیندها قادرند نتایج لازم را که با نتایج طرح ریزی شده مطابقت دارند، ایجاد نمایند. در خصوص این قبیل فرآیندها، ترتیبات لازم ایجاد شده‌است که از آن جمله می‌توان به موارد زیر اشاره کرد:

(الف) معیارهای تعریف شده برای بازنگری و تصویب فرآیندها.

(ب) استفاده از پرسنل ماهر و کارآزموده در این قبیل فرآیندها به منظور کاهش خطرات و مشکلات ناشی از اجرای نادرست و غیر اصولی فرآیندها.

(ج) استفاده از روشهای اجرایی مشخص و ویژه جهت انجام این قبیل فرآیندها.

(د) الزامات مربوط به سوابق ویژه این قبیل فرآیندها.

(ه) صحت‌گذاری مجدد این قبیل فرآیندها، به عبارتی تشدید کنترل‌های لازم در خصوص آنها (براساس خواسته کارفرما)

۷-۵-۳ شناسایی و ردیابی

کلیه پروژه‌ها و ریز فعالیت آنها بر اساس نام پروژه و تاریخ اجرا و شماره فعالیت مورد شناسایی و ردیابی قرار می‌گیرند.

البته در خصوص مواد اولیه موجود در انبار، اعمال این مفهوم عملی بوده و در حد امکان رعایت می‌شود. همچنین وضعیت پروژه با توجه به الزامات پایش و اندازه‌گیری مورد شناسایی قرار می‌گیرد.

در ضمن بحث ردیابی در مواردی که بعنوان یک الزام مطرح است، مورد توجه قرار گرفته‌است. مثلاً بایستی معلوم شود که هر یک از اقدامات اجرایی فرایندها تحت نظر کدامیک از مسئولین انجام شده و توسط کدامیک از مسئولین ذیربط (واحد QC) مورد تأیید قرار گرفته است.

۷-۵-۴ اموال کارفرما

در اجرای پروژه مرکز، ممکن است بخشی از مواد اولیه، اقلام و خدمات موردنیاز محصولات توسط کارفرمایان تامین و تدارک می‌شود. لذا در قالب سیستم مدیریت یکپارچه، مراتب به گونه‌ای لحاظ شده است تا چنین مواردی

مهر کنترل

تذکر:

اسناد سیستم مدیریت یکپارچه (IMS) فقط با مهر اصلی دارای اعتبار میباشد و تهیه کپی از اسناد مجاز نیست.



بعنوان ارقام تدارک شده توسط کارفرما (اموال کارفرما) در طول مدت زمانی که تحت کنترل مرکز هستند یا توسط مرکز مورد استفاده قرار می گیرند ، بایستی تحت کنترل و مورد مراقبت ویژه قرار گیرند . این کنترل شامل شناسایی ، تصدیق ، مراقبت و محافظت اموال مشتری می گردد . همچنین در خصوص طرح های کیفیت ، نقشه ها و مشخصات فنی تدارک شده توسط کارفرما نیز چنین روالی وجود دارد ، بطوری که این مستندات مطابق آنچه که در روش اجرایی کنترل مستندات آورده شده است ، قبل از انتشار و توزیع ، تحت کنترل سیستم کنترل مستندات قرار می گیرند . سپس به واحدهای ذیربط تحویل می گردند .

بدیهی است چنانچه اموال کارفرما ، در طول مدتی که تحت کنترل سازمان هستند یا توسط مرکز مورد استفاده قرار می گیرند مفقود شوند ، آسیب ببینند یا به هر طریق دیگر برای استفاده نامناسب تشخیص داده شوند ، مراتب بصورت مکتوب به کارفرما گزارش می شود و سوابق مربوطه نیز ، حفظ و نگهداری می گردد .

۷-۵-۵) نگهداری ارقام

یکی از نکاتی که در اجرا و در قالب سیستم مدیریت یکپارچه مستقر شده در آن ، مدنظر قرار گرفته ، بحث انبارش و مسائل مرتبط با آن است . این موضوع از آن جهت حائز اهمیت است که می بایست انطباق ارقام و کیفیت مناسب آن در طول مدت نگهداری حفظ گردد . بدین منظور تدابیر زیر در کارگاه ها اتخاذ گردیده است :

- الف) ارقام نگهداری شده در انبار ، دارای قابلیت شناسایی بوده و از یکدیگر متمایز هستند .
- ب) جابجایی ارقام در انبار و فضای مربوطه به نحوی انجام می شود که ارقام صدمه ندیده و دچار آسیب نگردند .
- ج) نحوه انبارش ارقام در انبار به گونه ای است که ارقام نگهداری شده دچار صدمه و آسیب نگردند ، در این صورت ارقام ضایعاتی در محل جداگانه ای نگهداری گردد بعلاوه طرز نگهداری به گونه ای است که از فضای انبار به نحو مناسبی استفاده گردیده و ضمناً ، دسترسی به ارقام نیز آسان باشد .
- د) ارقام نگهداری شده در انبار ، دارای شرایط خاص نگهداری نیستند . البته برخی ملاحظات بطور عمومی رعایت می شوند تا ارقام در طول نگهداری در انبار ، آسیب نبینند . از جمله این ملاحظات عمومی می توان به استفاده از پالت ، دورنگهداشتن ارقام از رطوبت و نگهداری آنها در محل های خشک .
- ه) قسمت یا تمام بخش های اجرا شده به نحو مطلوب نگهداری می گردند تا در مراحل بعدی اجرا آسیبی نبینند . توجه به تاریخ مصرف ارقام فاسد شدنی ، رعایت نکات ایمنی از جمله نصب کپسول های اطفاء حریق و در صورت نیاز تهیه مطبوع اشاره کرد .

۷-۶) کنترل ابزارهای پایش و اندازه گیری (کالیبراسیون)

تجهیزات پایش و اندازه گیری تحت نظامی مدون و در زمان های مشخص کالیبره می شوند بر اساس روش اجرایی کالیبراسیون ابزار و تجهیزات اندازه گیری و آزمایش انجام می گیرد . برای هر دستگاه و ابزار پایش و اندازه گیری

مهر کنترل	تذکر: اسناد سیستم مدیریت یکپارچه (IMS) فقط با مهر اصلی دارای اعتبار میباشد و تهیه کپی از اسناد مجاز نیست.
------------------	--



، مقدار مجاز خطای اندازه گیری مشخص بوده و در هنگام کنترل دستگاه ، نتایج حاصله با مقادیر مجاز خطای اندازه گیری مقایسه شده و اطمینان حاصل می شود که خطاهای احتمالی اندازه گیری با حدود مجاز مقرر شده سازگارند . سوابق بررسی و کنترل ابزارهای فوق ، بعنوان شاهدهی دال بر انجام فعالیت کالیبراسیون ، بطور کامل نگهداری می شوند . بعنوان یک نکته مهم باید به این موضوع اشاره کرد که ابزارهای پایش و اندازه گیری مورد استفاده در مرکز ، بر مبنای شرایط مورد نیاز در بازرسی و آزمون انتخاب شده اند .

شناسنامه ای از تجهیزات فوق تهیه شده که تحت کنترل سیستم کنترل مستندات قرار گرفته است . در ضمن برای هر یک از این ابزارها ، کد شناسایی خاصی در نظر گرفته شده است . محل استفاده تجهیزات و کاربرد آنها نیز مشخص است . روال بدین ترتیب است که به هنگام فرا رسیدن زمان کالیبراسیون ، وسایل اندازه گیری و ابزارهای پایش از محل استفاده جمع آوری شده و پس از انجام اقدامات مربوط به کالیبراسیون ، برچسب یا تگی که حاوی اطلاعات لازم در خصوص زمان انجام عملیات کالیبراسیون و موعد بعدی کالیبراسیون است ، در صورت امکان بر روی دستگاه نصب می شود . در ضمن خلاصه نتایج کالیبراسیون بر روی گواهینامه ها و سوابق مربوطه ثبت می شود . معمولا این فعالیت توسط پیمانکاران برون سازمانی انجام می گیرد و گواهینامه های مربوطه نیز از طرف آنان صادر می شود .

در صورتی که احتمال خارج شدن تجهیزات بازرسی و ابزارهای پایش و اندازه گیری از وضعیت کالیبره بعلمت حوادث ناگهانی و یا براساس گزارش کاربر دستگاه وجود داشته باشد ، در این صورت مسئول مربوطه نسبت به جداسازی دستگاه و انجام هماهنگی های لازم جهت انجام فعالیت کالیبراسیون اقدام خواهد نمود . سوابق کالیبراسیون ابزارهای پایش و اندازه گیری بطور کامل نزد مسئولین ذیربط و در واحد IMS نگهداری می شود .

نکات مهمی که در خصوص این نوع ابزارها ، حائز اهمیت و قابل توجه می باشند عبارتند از :

الف) این قبیل تجهیزات می بایست در برابر آسیب و خرابی در طی جابجایی ، تعمیر ، نگهداری و انبارش محافظت شوند .

ب) این ابزارها نباید دستکاری شوند ، چرا که دستکاری آنها توسط پرسنل باعث می شود که نتایج اندازه گیری ها فاقد اعتبار گردیده و قابل اعتماد نباشند .

ج) این قبیل ابزارها می بایست در قبال استانداردهای اندازه گیری مشخصی مورد تصدیق قرار گیرند تا قابلیت ردیابی آنها تا استانداردهای ملی و بین المللی وجود داشته باشد . همچنین مبنایی که برای کالیبراسیون یا تصدیق آنها مورد استفاده قرار گرفته بایستی ثبت شود .

د) چنانچه مشخص شود تجهیزات در انطباق با الزامات مورد نظر نیستند ، می بایست اعتبار نتایج اندازه گیری های قبلی مورد ارزیابی مجدد قرار گرفته و اقدامات بعمل آمده ثبت شوند .

مهر کنترل

تذکر:

اسناد سیستم مدیریت یکپارچه (IMS) فقط با مهر اصلی دارای اعتبار میباشد و تهیه کپی از اسناد مجاز نیست.



۸- اندازه گیری، تجزیه و تحلیل و بهبود

۸-۱) کلیات

همانند هر سیستم دیگری، لازم است کنترل های لازم در جهت حصول اطمینان از عملکرد صحیح سیستم مدیریت یکپارچه اعمال گردد. بدین منظور در نظام IMS مستقر شده در مرکز، فرآیندهای پایش، اندازه گیری، تجزیه و تحلیل و بهبود، هر جا که ضروری تشخیص داده شده اند طرح ریزی شده و به مورد اجرا درآمده اند تا اطمینان حاصل گردد که:

الف) پروژه با الزامات از پیش تعیین شده مطابقت دارد به عبارتی مراحل اجرای فرآیندها، همانگونه که باید اجرا شده اند.

ب) اثربخشی سیستم مدیریت یکپارچه تحت کنترل بوده و بطور مستمر بهبود داده می شود.

ج) عملکرد سیستم مدیریت یکپارچه با ترتیبات برنامه ریزی شده (مستندات سیستم IMS) مطابقت دارد. عبارتی مطمئن شویم که سیستم به طور صحیح اجرا می گردد.

نکته: در راستای اجرای فرآیندهای فوق الذکر، روش ها و تکنیک های مختلفی از جمله فنون آماری مورد استفاده قرار می گیرند.

۸-۲) پایش و اندازه گیری

۸-۲-۱) سنجش رضایت مشتریان

مدیریت شرکت مایل است که میزان تاثیر استقرار سیستم مدیریت یکپارچه را در پروژه ها مورد ارزیابی قرارداد دهد. این ارزیابی از طرق مختلف امکان پذیر است. یکی از مهمترین اندازه گیری ها در جهت ارزیابی عملکرد سیستم مدیریت کیفیت، جمع آوری اطلاعات مربوط به برداشت کارفرمایان از میزان برآورده شدن الزامات وی توسط مرکز است. بدین منظور روش های مختلفی جهت دریافت و جمع آوری نظرات کارفرمایان و نیز استفاده از این اطلاعات تعیین گردیده است. سنجش رضایت مشتریان صرفا به معنای بررسی و پیگیری شکایات وی نیست. بلکه اعتقاد بر این است چنانچه مشتریان شکایتی نداشته باشد، این امر لزوما به معنای رضایت کامل وی از نحوه عملکرد شرکت در اجرا خواهد بود. با وجود اینکه فرم های نظر سنجی در دوره های زمانی تعیین شده برای مشتریان ارسال می شود، نمی توان انتظار داشت که مشتریان، رضایت خود را در قالب فرم های نظر سنجی، کتبا اعلام نماید. (به روش اجرایی رسیدگی به شکایات و نظرات مشتری رجوع شود).

۸-۲-۲) ممیزی های داخلی

مهر کنترل	تذکر: اسناد سیستم مدیریت یکپارچه (IMS) فقط با مهر اصلی دارای اعتبار میباشد و تهیه کپی از اسناد مجاز نیست.
------------------	---



در مرکز ، سیستم مدیریت یکپارچه به گونه‌ای طراحی شده‌است تا ممیزیهای داخلی بصورت منظم و در فواصل زمانی طرح ریزی شده به اجرا درآیند تا مشخص گردد که آیا سیستم مدیریت یکپارچه :

الف) با ترتیبات برنامه‌ریزی شده (مستندات سیستم مدیریت یکپارچه) ، با الزامات استاندارد مرجع و نیز الزامات این سیستم مستقر شده در شرکت به لحاظ عملکرد انطباق دارد یا خیر؟

ب) بطور مؤثر و اثربخش به اجرا درآمده و نگهداری شده است یا خیر؟

براساس همین نیاز ، یک برنامه ممیزی با در نظر گرفتن وضعیت و اهمیت فرآیندها و نواحی که می‌بایست تحت ممیزی قرار گیرند و نیز با توجه به نتایج ممیزی‌های قبلی ، طرح ریزی و تهیه شده‌است . این برنامه نشان می‌دهد که در طول هر دوره ، هر یک از موضوعات مشخص شده در چه زمانی ممیزی خواهند شد .

معیارهای ممیزی ، دامنه کاربرد ممیزی ، تواتر ممیزی و روش انجام آن در قالب یک روش اجرایی مدون تحت عنوان روش اجرایی ممیزی داخلی با کد P-04 تشریح گردیده است .

همانگونه که در این روش اجرایی نیز تشریح گردیده است ، میزان داخلی براساس ضوابط مشخصی انتخاب می‌گردند ، به نحوی که اطمینان حاصل شود که میزان کار خود را ممیزی نمی‌کنند و فرآیند ممیزی در یک محیط بی‌طرف و بصورت هدفمند انجام شده است .

مسئولیت کلی برنامه‌ریزی و هدایت ممیزی های داخلی در مرکز بر عهده نماینده مدیریت است . نامبرده هنگام برنامه‌ریزی ممیزی‌ها ، به گونه‌ای عمل می‌کند تا هر موضوع ، حداقل دو بار در سال ممیزی شود . در ضمن مدیر مسئول حیطه‌ای که مورد ممیزی قرار می‌گیرد ، چنانچه گزارش عدم انطباقی را در قالب نتایج و گزارش ممیزی انجام شده دریافت نماید ، موظف است اقداماتی را که در جهت برطرف سازی عدم انطباق های یافت شده و نیز رفع علل آنها ضروری به نظر می‌رسند ، بدون تاخیر به مورد اجرا بگذارد و بر انجام آنها نظارت نماید .

همچنین مسئولیت انجام پیگیری های لازم در خصوص نتایج ممیزی های داخلی و ارائه گزارشات لازم با نماینده مدیریت می‌باشد . نکته مهم اینکه خلاصه‌ای از نتایج ممیزی های داخلی بعنوان یکی از ورودی های بازنگری مدیریت ، مورد بررسی قرار می‌گیرند .

۸-۲-۳) پایش و اندازه‌گیری فرآیندها

به منظور آگاهی از میزان انطباق عملکرد سیستم مدیریت یکپارچه با الزامات استاندارد های سه گانه و از طریق بررسی میزان تحقق اهداف کیفی (شاخص) مربوطه ، می‌توان فرآیند و میزان توانایی آن را در دستیابی به نتایج طرح ریزی شده ، مورد اندازه‌گیری قرارداد. بنابراین در مواقعی که نتایج طرح ریزی شده مطابق آنچه که در قالب اهداف

مهر کنترل	تذکره: اسناد سیستم مدیریت یکپارچه (IMS) فقط با مهر اصلی دارای اعتبار میباشد و تهیه کپی از اسناد مجاز نیست.
------------------	--



کیفیتی تعیین گردیده‌اند محقق نشده باشد ، اصلاحات و اقدامات اصلاحی لازم برحسب تناسب صورت می‌پذیرد تا از تطابق محصول (خروجی فرآیند) اطمینان حاصل گردد .

۸-۲-۴) پایش و اندازه‌گیری پروژه

مطابق خواسته استاندارد مرجع ، مرکز موظف است ویژگیهای پروژه را جهت تصدیق اینکه الزامات و یا خواسته های مربوط به پروژه برآورده شده اند ، مورد پایش و اندازه گیری قرار دهد . بر همین اساس ، سیستم مدیریت یکپارچه مرکز به گونه ای طراحی شده است که فعالیت های بازرسی و آزمون درکلیه مراحل اجرا بطور موثر به اجرا درآیند. این فعالیت ها شامل اقدامات زیرمی باشند :

الف) کلیه اقلام وارده به کارگاه شامل مواد اولیه و قطعات فنی و یدکی که توسط واحد تدارکات خریداری و تأمین گردیده اند ، قبل از آن که مورد استفاده قرار گیرند می بایست مورد بازرسی و کنترل قرار گیرند تا اطمینان حاصل گردد که با الزامات از پیش تعیین شده مطابقت دارند . بدین منظور مطابق ضوابط تعریف شده روش اجرایی تدارکات عمل می گردد .

ب) نتایج حاصل از فعالیت های اجرایی می بایست مورد بازرسی قرار گیرند تا اطمینان حاصل گردد که الزامات و نیازمندی های تعیین شده برآورده شده اند . بدیهی است که اجرای مراحل کاری و آغاز هر مرحله جدید ، منوط به تایید مراحل قبل توسط مسئولین واحد کنترل کیفیت می باشد . در این خصوص فرآیندی تحت عنوان روش اجرایی پایش و اندازه گیری پروژه طراحی گردیده و به اجرا درآمده است .

ج) پس از اتمام کلیه مراحل اجرا و قبل از آنکه پروژه نهایی به کارفرما تحویل گردد ، لازم است اطمینان حاصل گردد که کلیه نیازمندی ها و الزامات از پیش تعیین شده برآورده گردیده اند. بدین منظور به یکی از دو روش زیر اقدام می شود :

در خصوص برخی از فرآیندهای اجرایی لازم است که این فعالیت از طریق تهیه یک چک لیست و تکمیل آن انجام شود . بدین ترتیب که کلیه موارد ذکر شده در چک لیست مورد بررسی نهایی قرار می گیرد و از انجام صحیح آنها اطمینان حاصل می گردد .

دربخشی موارد نیز که تهیه چک لیست ضرورتی ندارد ، بازدید نهایی از فرآیندهای اجرایی توسط ریاست واحد ، مدیر فنی و مدیر امور اجرایی بعمل می آید و نتایج بازدید در قالب یک صورتجلسه مکتوب می گردد . چنانچه در حین بازدید مواردی مشاهده گردد که مغایر با اصول و الزامات از پیش تعیین شده انجام گرفته باشد ، موارد در قالب صورتجلسه مذکور قید گردیده و تصمیمات لازم در جهت رفع این مغایرت ها اتخاذ می گردد .

نکته مهم :

مهر کنترل	تذکر : اسناد سیستم مدیریت یکپارچه (IMS) فقط با مهر اصلی دارای اعتبار میباشد و تهیه کپی از اسناد مجاز نیست.
------------------	---



طرح های کیفیت ، نقشه ها ، مستندات مرجع و نیازمندی های خرید بعنوان مدارک و مستندات مرجع جهت انجام فعالیت های بازرسی و آزمون مطرح می باشند .

۳-۸) کنترل خدمت نامنطبق

خدمت نامنطبق خدمتی است که به هردلیل با خواسته های از پیش تعیین شده مطابقت ندارد . در سیستم مدیریت یکپارچه مرکز ، مکانیزمی در نظر گرفته شده است که از طریق اجرای آن ، اطمینان حاصل می گردد که خدمات نامنطبق ، شناسایی شده تعیین می گردند تا از استفاده سهوی و ناخواسته آنها جلوگیری بعمل آید . برای تشریح چگونگی اعمال این کنترل ها ، یک روش اجرایی مدون بنام روش اجرایی کنترل خدمت نامنطبق با کد P-06 تدوین شده است . در قالب این روش اجرایی ، شرح کنترل ها و مسئولیت ها و اختیارات مرتبط برای تعیین تکلیف خدمات نامنطبق تعیین گردیده است .

عمده عدم انطباق های موجود در اجرا عبارتند از : مواد اولیه نامنطبق وارده به کارگاه ، مراحل اجرایی نامنطبق . هنگام تعیین تکلیف اقلام و یا مراحل نامنطبق ، ممکن است با یک یا چند حالت از حالات زیر مواجه شویم :

الف) محصول (خدمت) نامنطبق بواسطه انجام دوباره کاری(ارائه مجدد) ، به یک محصول (خدمت) منطبق تبدیل شده و قابل استفاده گردد .

ب) محصول (خدمت) نامنطبق بواسطه استفاده از مفهوم اجازه ارفاقی ، (پس از انجام دوباره کاری (ارائه مجدد) یا بدون انجام هیچ کاری) پذیرفته شود .

گاهی استفاده از مفهوم اجازه ارفاقی به کسب مجوز از کارفرما نیاز دارد و گاهی این مجوز توسط کارفرما (یا کسانی که قبلا برای چنین منظوری تعیین شده و اختیارات لازم به آنان واگذار شده است) صادر می شود .

ج) محصول (خدمت) نامنطبق جهت استفاده در امور دیگری که از سطح کیفی پائین تری برخوردار هستند مجاز شمرده شود .

د) اگر محصول (خدمت) نامنطبق با استفاده از هیچ یک از ۳ راه حل فوق ، قابل استفاده نباشد ، بعنوان یک محصول (خدمت) ضایعاتی (غیر قابل استفاده) تلقی می گردد و در این شرایط نمی توان آن را مورد استفاده قرارداد .

نکته مهم اینکه سوابق مربوط به کنترل محصول (خدمت) نامنطبق می بایست بعنوان بخشی از سوابق کیفی مهم ، بطور دقیق حفظ و نگهداری شوند .

از طرفی لازم به ذکر است هنگامی که محصول (خدمت) نامنطبق اصلاح می گردد ، باید مورد تصدیق مجدد قرار گیرد تا اطمینان حاصل شود که با الزامات تعیین شده تطابق دارد .

مهر کنترل

تذکر :

اسناد سیستم مدیریت یکپارچه (IMS) فقط با مهر اصلی دارای اعتبار میباشد و تهیه کپی از اسناد مجاز نیست.



در صورتیکه محصول (خدمت) نامنطبق پس از ارسال یا شروع به استفاده از آن ، شناسایی شود، مسئولین مربوطه تدابیر لازم را در جهت کنترل اثرات بالفعل یا اثرات بالقوه عدم انطباق اتخاذ می کنند .

۸-۴) تجزیه و تحلیل داده‌ها

سیستم مدیریت یکپارچه مستقرشده در مرکز همانند هر سیستم مدیریت دیگری بر مبنای اصول هشتگانه مدیریت یکپارچه استوار است . بنابراین اصول هشتگانه مدیریت یکپارچه ، از جمله اصل " تصمیم گیری بر مبنای واقعیات " در سیستم شرکت ، نقش بسیار ویژه و با اهمیتی دارد . لذا در سیستم مدیریت یکپارچه ، داده‌های متناسب تعیین و جمع آوری می گردند و سپس مورد تجزیه و تحلیل قرار می گیرند تا تناسب و اثربخشی آن را نشان دهند . همچنین از طریق انجام این تحلیل‌ها می توان مشخص نمود که بهبود اثربخشی سیستم مدیریت یکپارچه در کدام نواحی می تواند اتفاق بیافتد . (به روش اجرایی تجزیه و تحلیل داده ها رجوع گردد .)

از جمله داده‌هایی که برای این منظور متناسب بنظر می رسند داده‌هایی هستند که بعنوان نتایج پایش و اندازه گیری از فرآیندهای مربوطه حادث می شوند . از طریق پردازش و سپس تجزیه و تحلیل داده‌ها در سیستم یکپارچه شرکت ، اطلاعاتی در خصوص موارد زیر فراهم می آید :

الف) میزان رضایت کارفرما

همانگونه که در بند ۸-۲-۱ همین نظامنامه آمده است ، می توان در خصوص میزان رضایت مشتری اظهارنظر نمود .

ب) میزان انطباق با الزامات پروژه

در واقع این مورد در اثر آنالیز و تجزیه و تحلیل داده‌های مربوط به فرآیندهای بازرسی و کنترل (QC) تعیین می گردد . بدیهی است که نتایج فرآیندهای کنترل و بازرسی و آزمون ، حکایت از تطابق بالای عملکرد واحدهای اجرایی و نتایج حاصل از فعالیت آنها با ترتیبات برنامه ریزی شده و الزامات از پیش تعیین شده را داشته باشد .

ج) ویژگیها و جهت گیری های فرآیندها و محصول از جمله فرصت‌هایی برای اقدامات پیشگیرانه .

د) نتایج عملکرد تامین کنندگان .

بدیهی است که برای اظهارنظر در خصوص نحوه عملکرد تامین کنندگان ، لازم است که داده‌های مربوط به کنترل و بازرسی اقلام و خدمات تدارک شده توسط آنان و نیز سایر عوامل و پارامترهای مهم نظیر عدم تاخیر در تامین کالا یا خدمت مورد ارزیابی قرار گیرد . این موضوع در قالب سیستم مدیریت یکپارچه دیده شده است .

۸-۵) بهبود

مهر کنترل	تذکر: اسناد سیستم مدیریت یکپارچه (IMS) فقط با مهر اصلی دارای اعتبار میباشد و تهیه کپی از اسناد مجاز نیست.
------------------	---



۸-۵-۱) بهبود مستمر

یکی از اهداف مهم مدیران مرکز آن است که بطور مستمر اثربخشی سیستم مدیریت یکپارچه مستقر شده در شرکت ، از طریق بکارگیری خط مشی IMS ، اهداف ، نتایج ممیزی‌ها ، تجزیه و تحلیل داده‌ها ، اقدامات اصلاحی و اقدامات پیشگیرانه و نیز انجام بازنگری های مدیریت بهبود یابد . (به روش اجرایی اندازه گیری بهبود مستمر رجوع شود)

۸-۵-۲) اقدام اصلاحی و اقدام پیشگیرانه

در مرکز ، اقدامات اصلاحی و پیشگیرانه مطابق یک روال مشخص انجام می‌شوند . عمق و گستردگی اقدامات اصلاحی و پیشگیرانه که برای حذف علل بالفعل یا بالقوه عدم انطباق انجام می‌گیرند ، متناسب با اهمیت مسائل خواهد بود . نظام مدیریت یکپارچه به گونه‌ای طراحی شده است که بتواند هرگونه عدم انطباق مشاهده شده در فعالیت‌های داخل مرکز و نیز فعالیت های در ارتباط با طرف های برون سازمانی را بعد از شناسایی، پیگیری و رفع نماید . بدین منظور ، سیستم مدیریت یکپارچه مستقر شده از مفاد گزارش های تهیه شده از نتایج ممیزیهای داخلی و خارجی ، شکایات کارفرمایان و نیز پیشنهادات ارائه شده توسط کارکنان ، پایش و اندازه گیری محصول (خدمت) و فرآیندها ، کنترل محصول (خدمت) نامنطبق ، کنترل عدم انطباق های زیست محیطی و ایمنی و بهداشت به نحو مطلوب استفاده نموده و اقدام اصلاحی یا پیشگیرانه مورد نظر را تعیین و سریعاً به مورد اجرا می‌گذارد . بعلاوه طی جلسات بازنگری مدیریت ، اشکالات عمده موجود در سیستم IMS که بر روی کیفیت و سرعت پیشرفت پروژه‌ها اثر منفی می‌گذارند مورد بررسی قرار گرفته و تصمیمات لازم در جهت حذف پتانسیل عدم انطباق‌ها اتخاذ می‌گردد .

جزئیات و چگونگی انجام این اقدامات در روش اجرایی اقدام اصلاحی و پیشگیرانه باکد P-03 آمده‌است . در خصوص اقدامات اصلاحی باید گفت که اقداماتی در جهت رفع علل بالفعل عدم انطباق‌ها انجام می‌شود تا از بروز مجدد این موارد عدم انطباق ، جلوگیری بعمل آید . همانگونه که در روش اجرایی اقدام اصلاحی و پیشگیرانه آمده است ، مراحل زیر در خصوص یک اقدام اصلاحی انجام می‌گیرد :

الف) تعیین علل بروز عدم انطباق ها .

ب) ارزیابی نیاز به اقداماتی که اطمینان دهند عدم انطباق ها مجدداً بروز نخواهند کرد .

ج) تعیین و انجام اقدام مناسب .

د) ثبت نتایج حاصل از انجام اقدامات بعمل آمده .

ه) بازنگری اقدامات اصلاحی انجام شده به منظور حصول اطمینان از اثربخشی آنها .

مهر کنترل

تذکر:

اسناد سیستم مدیریت یکپارچه (IMS) فقط با مهر اصلی دارای اعتبار میباشد و تهیه کپی از اسناد مجاز نیست.



همچنین همانگونه که در روش اجرایی اقدام اصلاحی و پیشگیرانه آمده است ، در خصوص یک اقدام پیشگیرانه می بایست مراحل زیر انجام شوند :

- الف) تعیین عدم انطباق های بالقوه و علل آنها .
- ب) ارزیابی نیاز به اقداماتی که از بروز عدم انطباق ها جلوگیری می کنند .
- ج) تعیین و انجام اقدام مناسب .
- د) ثبت نتایج حاصل از انجام اقدامات بعمل آمده .
- ه) بازنگری اقدامات پیشگیرانه انجام شده به منظور حصول اطمینان از اثر بخشی آنها .

عناصر تخصصی ISO 14001:2004

ع-۳-۱) جنبه های زیست محیطی

به منظور تامین الزامات زیست محیطی حاکم بر فعالیت های اجرایی پروژه های شرکت از نظر جنبه های زیست محیطی موردشناسایی قرار گرفته و جنبه هایی که پیامد بارزی بر محیط زیست داشته و یامی تواند داشته باشد ، تعیین و موردکنترل قرار می گیرند . جنبه های مربوط به این پیامدهای بارز در تعیین اهداف کلان زیست محیطی منظور گشته و اطلاعات مربوطه به روز نگهداری می گردد .

جزئیات مربوط به چگونگی و روش شناسایی و ارزیابی در روش اجرایی شناسایی و ارزیابی جنبه های زیست محیطی با کد P-23 تشریح شده است .

ع-۳-۲) الزامات قانونی و سایر الزامات

نحوه شناسایی و دستیابی به الزامات قانونی و سایر الزاماتی که شرکت تقبل نموده ، شامل جنبه های زیست محیطی فعالیت های اجرایی آن می باشد که در روش اجرایی شناسایی الزامات قانونی و کارفرمایان با کد P-25 تشریح گردیده است .

ع-۳-۳) اهداف کلان و خرد و برنامه ها

برای دستیابی به اهداف کلان و خرد زیست محیطی، مرکز برنامه های مدونی را ایجاد و برقرار نموده است. (درلیست اهداف به شماره F-95 به پیوست نظامنامه آمده است) دراین برنامه ها ، مسئولیت های مطرح سازمانی

مهر کنترل

تذکر:

اسناد سیستم مدیریت یکپارچه (IMS) فقط با مهر اصلی دارای اعتبار میباشد و تهیه کپی از اسناد مجاز نیست.



مربوطه و نیز برنامه زمانبندی به همراه امکانات و تجهیزات مورد نیاز جهت حصول اهداف تعیین شده لحاظ گردیده است .

همچنین برنامه های فوق متناسب با تغییرات فعالیت های اجرایی مرکز در فواصل برنامه ریزی شده مورد بازنگری قرار می گیرند .

۴-۳-۴) ارتباطات، مشارکت و مشاوره

چگونگی ایجاد ارتباط موثر و مناسب ، گردش صحیح اطلاعات زیست محیطی بین سطوح و بخش های مختلف در خصوص فعالیت ها و عملکرد زیست محیطی ، اخذ نظرات و پاسخ گویی به کارکنان در ارتباط با مسائل زیست محیطی دریافت ، رسیدگی و مدون کردن و پاسخ گویی به مواردی که از سوی طرف های ذینفع داخل و خارج از سازمان در خصوص عملکرد زیست محیطی ، ایجاد ارتباط موثر پیمانکاران و تامین کنندگان و ارتباط بامسائل زیست محیطی از جمله ابلاغ روش های اجرایی و دستورالعمل های زیست محیطی می باشد که تماماً در روش اجرایی ارتباطات و مشاوره با کد P-26 تشریح شده است .

۴-۴-۶) کنترل عملیات

عملیات و فعالیت هایی که در ارتباط با جنبه های زیست محیطی بارز بوده و نیز در راستای خط مشی اهداف کلان و خرد می باشند ، مورد شناسایی قرار گرفته و جهت حصول اطمینان از به انجام رسیدن آنها در شرایط مشخص شده ، برنامه ریزی شده است . جزئیات مربوط به روش اجرایی کنترل عملیات با کد P-28 تشریح شده است . در این روش اجرایی وضعیت هایی که نبود آنها ممکن است منجر به انحراف از خط مشی و اهداف کلان و خرد زیست محیطی گردد ، پوشش داده شده و معیارهای عملیاتی مشخص و ارتباط آن با جنبه های زیست محیطی بارز برقرار شده است . همچنین روش اجرایی مربوطه به عرضه کنندگان و پیمانکاران ابلاغ شده است .

۴-۴-۷) آمادگی و واکنش در وضعیت اضطراری

به منظور شناسایی احتمال وقوع و مقابله با حوادث و وضعیت های اضطراری و نیز برای پیشگیری و کاهش پیامدهای زیست محیطی مرتبط ، روش اجرایی آمادگی و واکنش در شرایط اضطراری با کد P-24 تدوین شده است . این

مهر کنترل

تذکر:

اسناد سیستم مدیریت یکپارچه (IMS) فقط با مهر اصلی دارای اعتبار میباشد و تهیه کپی از اسناد مجاز نیست.



روش به ویژه پس از وقوع حوادث یا وضعیت های اضطراری مورد بازنگری قرار می گیرد و به صورت ادواری به آزمایش در آمده و مانورهای مربوطه به اجرا در می آید .

۴-۵-۱) پایش و اندازه گیری

برای پایش و اندازه گیری مشخصات کلیدی عملیات ، فعالیت ها و عملکرد هایی که پیامدهای بارزی بر محیط زیست دارند ، روش اجرایی پایش و اندازه گیری عملکرد زیست محیطی تدوین شده است . این امر شامل ثبت اطلاعات برای ردگیری عملکرد و کنترل های عملیاتی مربوطه و مطابقت با اهداف کلان و خورد زیست محیطی شرکت می باشد . همچنین تجهیزات کالیبره نیازمند پایش ، نگهداری شده و سوابق مربوطه حفظ می گردد .

۴-۵-۳) عدم انطباق و اقدام اصلاحی و پیشگیرانه

به منظور تعیین مسئولیت ها و اختیارات در خصوص عدم انطباق ها و اقدام به کاهش هر گونه پیامدهای حاصله و نیز برای شروع و تکمیل اقدامات اصلاحی و پیشگیرانه ، روش اجرایی اقدامات اصلاحی / پیشگیرانه با کد P-03 شده است . در این روش اجرایی نحوه کنترل عدم انطباق های حاصل از کنترل عملیاتی ، ممیزیهای داخلی و خارجی ، پایش و اندازه گیری ، اهداف برنامه ها ، نظرات / شکایات طرفهای ذینفع و تغییرات قوانین و مقررات و الزامات تشریح شده است .

عناصر تخصصی OHSAS 18001:2007

۴-۳-۱) شناسایی خطرات ، ارزیابی ریسک و تعیین روشهای کنترلی

برنامه ریزی جهت شناسایی مخاطرات ، ارزیابی و کنترل ریسک ها ، الزامات جنبه های ایمنی و بهداشت شغلی ، از طریق شناسایی مداوم مخاطرات و ارزیابی ریسک ها در موارد ذیل دلالت دارد و در روش اجرایی شناسایی و ارزیابی مخاطرات ایمنی و بهداشتی با کد P-27 تشریح شده است :

- با توجه به دامنه کاربرد ، ماهیت و زمانبندی آن به گونه ای تعریف شده است که ماهیتی پیش از وقوع دارند .
- اطلاعاتی برای طبقه بندی ریسک ها و شناسایی آنها ارائه می نماید .
- با تجربه کاری و قابلیت اقدامات کنترلی ریسک به کار گرفته شده ، سازگار می باشند .
- ورودی را برای تعیین نیازمندی های تسهیلات ، شناسایی نیازهای آموزشی و یا استقرار کنترل های عملیاتی ارائه می نماید .
- اطلاعاتی را برای پایش اقدامات مورد نیاز برای حصول اثر موثر بودن و بهنگام بودن اجرای آنها ارائه می نماید .

مهر کنترل

تذکر :

اسناد سیستم مدیریت یکپارچه (IMS) فقط با مهر اصلی دارای اعتبار میباشد و تهیه کپی از اسناد مجاز نیست.



۴-۳-۲) الزامات قانونی و سایر الزامات

نحوه شناسایی و دستیابی به الزامات قانونی و سایر الزامات ایمنی و بهداشت شغلی قابل اعمال بر مرکز در روش اجرایی شناسایی الزامات قانونی و مشتریان با کد P-25 تشریح شده است .
اطلاعات فوق به روز نگه‌داری می‌گردد و اطلاعات مرتبط با الزامات قانونی و سایر الزامات ، به کارکنان شرکت و سایر گروه‌های ذینفع ابلاغ شده است .

۴-۳-۳) اهداف و برنامه‌های ایمنی و بهداشت شغلی

برای رسیدن به اهداف خرد و کلان ایمنی و بهداشت شغلی ، شرکت برنامه‌های مدونی را ایجاد و برقرار نموده است . در این برنامه‌ها، مسئولیت‌ها و اختیارات مطرح مرکز مربوطه و نیز برنامه‌زمانبندی به همراه امکانات و تجهیزات مورد نیاز جهت اهداف تعیین شده ، لحاظ گردیده است . همچنین برنامه‌های فوق ، متناسب با تغییرات فعالیت‌های اجرایی در فواصل برنامه ریزی شده مورد بازنگری قرار می‌گیرند .

۴-۳-۴) ارتباطات ، مشارکت و مشاوره

نحوه ابلاغ اطلاعات ایمنی و بهداشت شغلی به کارکنان و سایر گروه‌های ذینفع و نیز دریافت اطلاعات فوق از ایشان در روش اجرایی ارتباطات و مشاوره با کد P-26 نشر شده است .
مشارکت دادن کارکنان و مشورت با ایشان مدون شده و به اطلاع گروه‌های ذینفع می‌رسد . کارکنان در تعیین و بازنگری خط مشی ، روش‌های اجرائی مربوطه به مدیریت ریسک و هر گونه تغییری که بر ایمنی و بهداشت محیط کاری تأثیر می‌گذارد مشارکت داده شده و به عنوان نمایندگان مرکز در ارتباط با مسائل ایمنی و بهداشت تلقی شده و نسبت به انتصاب نمایندگان ایمنی و بهداشت کارکنان و مدیریت آگاهی دارند .

۴-۳-۶) کنترل عملیات

عملیات و فعالیت‌هایی که به مخاطرات مشخص شده ، بستگی دارند و نیاز به اقدامات کنترلی دارند مورد شناسایی قرار گرفته و جهت حصول اطمینان از به انجام رسیدن آنها در شرایط مشخص شده ، برنامه ریزی شده است . این امر از طرق زیر صورت می‌گیرد :

مهر کنترل	تذکر: اسناد سیستم مدیریت یکپارچه (IMS) فقط با مهر اصلی دارای اعتبار میباشد و تهیه کپی از اسناد مجاز نیست.
------------------	---



الف) ایجاد و برقراری روش های اجرایی مدون برای پوشش دادن و فعالیت هایی که نبود آنها ممکن است انحراف از خط مشی و اهداف کلان ایمنی و بهداشت شغلی گردد .

ب) ایجاد و برقراری روش های اجرایی مرتبط با ریسکهای ایمنی و بهداشت شغلی شناخته شده و کالاها ، تجهیزات و خدمات خریداری شده و یا مورد استفاده طی روش های اجرایی و نیازمندی های مربوط به عرضه کنندگان و پیمانکاران ابلاغ شده است .

ج) ایجاد و برقراری روشهای اجرائی برای طراحی ، در روش اجرایی کنترل عملیات باکد P-28 تشریح شده است .

د) بازرسی ایمنی در سایت :

بازرسی مواد وارده (مواد/ اقلامی که دارای خطرات احتمالی می باشند)

بازرسی قبل از استفاده

نظارت های روزانه ایمنی (شرایط محیط کار)

بازرسی فنی تجهیزات و ماشین آلات

کنترل تجهیزات پیمانکاران

شناسایی و ردیابی خطرات

بازرسی مواد وارده : مواد اولیه ویژه که جهت استفاده در فرایند اجرایی وارد کارگاه می شوند از نظر ایمنی باید

مورد بازرسی قرار گیرند و نتایج حاصله باید مستند شود .

و) بازرسی قبل از استفاده از خودروها و ماشین آلات سنگین و تجهیزات در کارگاه ها :

باید نسبت به انجام بازرسی قبل از استفاده این تجهیزات اقدام نمود . این بازرسی ها باید به صورت مستند انجام

گیرد .

ه) نظارت های روزانه ایمنی :

بایستی از فرآیندهای اجرایی و محل های کاری و عملیاتی ، روزانه ، بصورت بازرسی ها و نظارت های ایمنی و

بهداشتی توسط مسئولین مربوطه (واحد HSE هر سایت) انجام پذیرد تا از ایمن بودن محیط کار اطمینان حاصل گردد .

س) بازرسی فنی تجهیزات و ماشین آلات :

در دوره های زمانی مدون، ماشین آلات و تجهیزاتی که ایمنی آنها مورد توجه بسیار قرار دارد ، باید مورد بازرسی

های فنی قرار گرفته (توسط مراجع ذیصلاح) و گواهینامه های ایمنی لازمه جهت آنها دریافت گردد .

ش) کنترل تجهیزات پیمانکاران :

هنگامیکه پیمانکاران فرعی برای انجام امور مربوط به ایمنی از تجهیزات خودشان در محل مرکز استفاده می نمایند

، کنترل های مناسبی توسط واحدهای HSE سایت های اجرایی بر روی تجهیزات پیمانکاران بعمل می آید .

مهر کنترل

تذکر:

اسناد سیستم مدیریت یکپارچه (IMS) فقط با مهر اصلی دارای اعتبار میباشد
و تهیه کپی از اسناد مجاز نیست.



(ز) شناسایی و ردیابی خطرات :

از بین امکانات و تجهیزاتی که برای انجام امور ایمنی مرکز مورد استفاده قرار می گیرند ، مواد خطرناک تماماً می بایست بوسیله علائم مناسب کاملاً مشخص باشند ، در محل های جداگانه ای انبارش شوند و هرگونه اطلاعات مرتبط با ایمنی از جمله نوع مواد ، محل آنها و موارد مصرفشان باید دقیقاً تعریف و در کنار مواد نگهداری شوند .

شناسایی و ردیابی ایمنی تجهیزات : وضعیت ایمنی تجهیزات مورد استفاده مرکز در موارد مقتضی بوسیله علائم هشداردهنده مشخص می شوند .

(ر) شناسایی خطرات :

کلیه خطرات موجود در فعالیت های اجرایی مورد شناسایی قرار می گیرند و همچنین برای محاسبه کاهش ریسک حوادث در فرآیند اجرا روش اجرایی تحت عنوان شناسایی و ارزیابی مخاطرات ایمنی و بهداشت با کد P-27 تدوین شده است .

(ص) گزارش دهی خطرات و تصادفات :

مرکز جهت ثبت و گزارش دهی خطرات و حوادث یک دستورالعمل با عنوان گزارش حوادث در زیر مجموعه روش اجرایی شناسایی و ارزیابی مخاطرات ایمنی و بهداشتی با P-27 تدوین نموده است . چگونگی ثبت و گزارش دهی حوادث و خطرات در فعالیت های اجرایی پروژه به منظور بررسی علل وقوع حوادث ، از اهمیت بسیاری برخوردار می باشد که نحوه گزارش دهی این حوادث در روش اجرایی مذکور به صورت کامل تشریح شده است .

(ض) کمکهای اولیه و مشاوره پزشکی :

مرکز به منظور محافظت از پرسنل اجرایی خود در کلیه واحدها ، امکانات و تسهیلات پزشکی و کمکهای اولیه را متناسب با شرایط فراهم می نماید . در این خصوص نیز مرکز اقدام به تدوین یک روش اجرایی تحت عنوان تسهیلات پزشکی و کمکهای اولیه نموده است .

۶-۴-۷) آمادگی و واکنش در وضعیت اضطراری

به منظور شناسایی احتمال وقوع و مقابله با حوادث و وضعیت های اضطراری و نیز برای پیشگیری و کاهش پیامدهای ایمنی و بهداشتی مرتبط و بیماری و جراحت آمادگی و واکنش در شرایط اضطراری روش اجرایی آمادگی و واکنش در شرایط اضطراری با کد P-24 تدوین شده است . این روش اجرایی به ویژه پس از وقوع حوادث یا وضعیت

تذکر:

مهر کنترل

اسناد سیستم مدیریت یکپارچه (IMS) فقط با مهر اصلی دارای اعتبار میباشد و تهیه کپی از اسناد مجاز نیست.



های اضطراری مورد بازنگری قرار می گیرد در صورت امکان به صورت ادواری به آزمایش در آمده و مانورهای مربوطه به اجرا در می آید.

۴-۵-۱) اندازه گیری عملکرد و پایش

برای پایش اندازه گیری مشخصه های کلیدی عملیات، فعالیت ها و عملکردهایی که پیامد بارزی بر ایمنی و بهداشت شغلی تدوین شده است.

روش های اجرایی فوق شامل موارد ذیل می باشند:

اندازه گیری کمی و کیفی متناسبی با نیازهای سازمان.

پایش محدوده ای که در آن اهداف کلان ایمنی و بهداشت شغلی شرکت بر آورده شده است.

اندازه گیری پیش از وقوع، عملکرد و در تطابق با برنامه ایمنی و بهداشت شغلی، معیارهای عملیاتی و الزامات

قانونی قابل اعمال را پایش می نماید.

اندازه گیری پس از وقوع، عملکرد را در زمان حوادث، سوانح، بیماری و حمله مواردی که احتمال وقوع دارند و

سایر پیشامدهای گذشته مربوط به عملکرد ناقص ایمنی و بهداشت را پایش می نماید.

ثبت داده و نتایج حاصل از پایش و اندازه گیری به شکلی که برای تجربه و تحلیل اقدامات اصلاحی و پیشگیرانه آن

کافی باشد.

جزئیات مربوط به کالیبراسیون و نگهداری تجهیزات پایش برای اندازه گیری و بررسی عملکرد در روش اجرایی

کالیبراسیون ابزار و تجهیزات اندازه گیری و آزمایش تشریح شده سوابق نگهداری می گردد.

۴-۵-۲) ارزیابی انطباق ها

به منظور تعیین مسئولیت ها و اختیارات در خصوص پرداختی به سوانح، حوادث و عدم انطباق ها و کاوش پیرامون

آنها و اقدام به کاهش گونه ای که پیامدهای حاصله از آنها در روش اجرایی اقدامات اصلاحی/ پیشگیرانه با کد P-03

تدوین شده است.

نیز نحوه شناسایی مخاطرات و ارزیابی ریسک جهت تعیین ریسک های غیر تحمل و برنامه ریزی برای کنترل

ریسک ها در حد قابل تحمل، روش اجرایی شناسایی و ارزیابی مخاطرات ایمنی و بهداشتی با کد P-27 تدوین شده است.

۴-۵-۳) بررسی رویداد عدم انطباق، اقدام اصلاحی و پیشگیرانه

مهر کنترل

تذکر:

اسناد سیستم مدیریت یکپارچه (IMS) فقط با مهر اصلی دارای اعتبار میباشد و تهیه کپی از اسناد مجاز نیست.



به منظور تعیین مسئولیت ها و اختیارات در خصوص عدم انطباق ها و اقدام به کاهش هر گونه پیامدهای حاصله و نیز برای شروع و تکمیل اقدامات اصلاحی و پیشگیرانه ، روش اجرایی اقدامات اصلاحی / پیشگیرانه با کد P-03 شده است .

در این روش اجرایی نحوه کنترل عدم انطباق های حاصل از کنترل عملیاتی ، ممیزیهای داخلی و خارجی ، پایش و اندازه گیری ، اهداف برنامه ها ، نظرات / شکایات طرف های ذینفع و تغییرات قوانین و مقررات و الزامات تشریح شده است .

یک فهرست کامل از کلیه این مستندات در فرم لیست فهرست مستندات با کد F-01 به مشروح آمده است .



مهر کنترل

تذکره :

اسناد سیستم مدیریت یکپارچه (IMS) فقط با مهر اصلی دارای اعتبار میباشد و تهیه کپی از اسناد مجاز نیست.