

جایزه ملی مدیریت دارایی های فیزیکی
(مدیریت نگهداری و تعمیرات)
Physical Asset Management Award



نظام نامه جایزه مدیریت دارایی های فیزیکی

فهرست

4	مقدمه
5	متولی جایزه
7	1. نظامنامه
7	1.1 مفاهیم بنیادین و ارزش ها
7	1.1.1 رهبری
7	1.1.2 تولید پایدار
7	1.1.3 مدیریت دارایی بر مبنای شواهد
7	1.1.4 کاهش هزینه های نگهداری و افزایش قدرت تاب آوری سازمان ها
8	1.1.5 توسعه قابلیت ها و افزایش بهره وری
8	1.1.6 کاهش حوادث ایمنی و زیست محیطی
8	1.1.7 خلق آینده ای پایدار
8	1.1.8 مدیریت اثربخش تغییر
9	1.1.9 تسری مدیریت دارایی های فیزیکی از صنایع نفت و نیرو به صنایع دیگر
9	1.2 ختمی جایزه مدیریت دارایی های فیزیکی
9	1.3 اهداف
10	1.4 برنامه ها
11	1.5 معرفی مدل ارزیابی
11	1.6 مدل و منطق ارزیابی
11	1.7 سطوح جایزه
12	1.8 ارکان جایزه
12	1.8.1 کمیته راهبری
13	1.8.2 کمیته علمی (فنی)
13	1.8.3 کمیته داوری
14	1.8.4 کمیته اجرایی / دبیرخانه / دبیر جایزه
15	2. الزامات عمومی

جایزه ملی مدیریت دارایی های فیزیکی
(مدیریت نگهداری و تعمیرات)
Physical Asset Management Award



- 2.1 دامنه کاربرد جایزه 15
- 2.2 گروه بندی 15
- 2.3 رازداری 16
- 2.4 اطلاع رسانی 16
- 2.5 نظرسنجی 16
- 2.6 رسیدگی به شکایات 17
- 2.7 استفاده از تندیس و تقدیرنامه 17
- 2.8 اجزای درآمدی و هزینه ای 18
- 2.9 پایش وضعیت سازمانها 18
3. الزامات تیم ارزیابی 18
- 3.1 انتخاب ارزیابان ارشد/ ارزیابان/ متخصصین فنی 18
- 3.2 آموزش و ارتقاء 18
- 3.3 بیطرفی 18
- 3.4 الزامات تیم سازی 19
4. فرآیند برگزاری 19
- 4.1 فرایند ارزیابی و جایزه 19
- 4.2 پرسشنامه 21
- 4.3 حفظ سوابق 21
- 4.3.1 هدف 21
- 4.3.2 دامنه کاربرد 21
5. اطلاعات دوره ای اخیر 21
- 5.1 فهرست شرکت کنندگان در سالهای قبل: 21
- 5.2 گزارش ارزیابی جایزه 22
- 6 لیست فایل های پیوست **Error! Bookmark not defined.**

جایزه ملی مدیریت دارایی های فیزیکی (مدیریت نگهداری و تعمیرات) Physical Asset Management Award



مقدمه

شرکتها در جستوجو برای افزایش درآمد، سودآوری بیشتر و افزایش «ارزش سهامدار»، تمام میوههای در دسترس و فرصتهای مهیا را ربودهاند. فرایندهای تولید، بهروز و خودکار شدهاند، رایانهها برای اتخاذ بسیاری از تصمیمهای مرتبط با کسب و کار به یاری ما آمدهاند، خرید مواد و قطعات به «تدارکات استراتژیک» بدل شدهاند، زنجیرههای تأمین سنجیده و بسامان شدهاند، انجام بسیاری از کارکردها در سازمانها، مانند فناوری اطلاعات، مدیریت دانش و مدیریت پرداخت حقوق، برون سپاری شدهاند و کارکردهای اجرایی جای خود را به فناوری اینترنت و درگاه دادهاند. نگهداشت داراییهای فیزیکی یکی از آخرین عرصههایی است که هنوز می تواند سودآوری سازمان را بیشتر کند. کارخانهها و تجهیزاتی که از آنها برای تولید کالاها استفاده می کنیم و ناوگانی که برای تحویل خدمات از آن بهره می گیریم، هنوز خراب می شوند و به نگهداشت نیاز دارند. تا همین اواخر، نگهداشت را هزینه ای ضروری و شاید حتی مضر می پنداشتیم.

همچنان که شرکتها در جستوجوی موقعیتی برای تعمیر بدون نیاز به سرمایه گذاری هستند، نیاز به مهارت هرگز تا این حد فزاینده نبوده است. اصطلاحات حسابداری بیش از همیشه در تمامی جنبه های کسب و کار متداول شده است. در واقع، هزاره جدید ثابت کرده است که دقیقاً مطابق پیش بینی ها و حتی فراتر از آنچه تصور می رفت، چالش برانگیز است.

در ایران سازمان های دارایی محور (تجهیز محور - سازمان هایی که سرمایه صرف شده برای تجهیزات و دارایی های فیزیکی آنها، بخش عمده ای از سرمایه آنها محسوب می شود) بسیاری به سمت مدیریت دارایی های فیزیکی حرکت خود را آغاز نمودند و در این راه به موفقیت هایی نیز نائل شدند. از طرفی بسیاری دیگر از سازمان های ایرانی، به دنبال یک الگو برای جهت دهی به تلاش های خود در زمینه مدیریت دارایی های فیزیکی هستند.

اساتید، مسئولان و مدیران در سال های گذشته توان بیشتری را صرف ترغیب سازمان ها برای قدم نهادن در این مسیر نمودند. بی شک یکی از ابزارهای مقبول و کاربردی که هم بتواند الگوسازی کند و هم بتواند دیگران را به عمل ترغیب نماید، طراحی یک سیستم انگیزشی مبتنی بر معرفی بهترین ها است.

سال ۱۳۹۴ برای اولین بار شورای راهبری و دبیرخانه جایزه مدیریت دارایی های فیزیکی، مرتبط با بهره وری که 10 بعد از فرایندهای مدیریت دارایی های فیزیکی سازمان را به شکل تخصصی و عمیق ارزیابی می کند، با هدف معرفی بهترین ها به شکل کلی (بالاترین امتیاز) در کنار معرفی بهترین الگوها در حوزه های تخصصی تر جهت اشتراک گذاری و تسهیم دانش و اشاعه فرهنگ یادگیری از یکدیگر تشکیل شد. جیمز پیکنل، نویسنده کتاب آیتیم، مشاور سابق IBM و مشاور ارشد مدیریت دارایی های فیزیکی، ناظر عالی ملی PAMAWARD در ایران است. این ساختاری است که برای ارزیابی مدیریت دارایی های فیزیکی مورد استفاده قرار گرفته و جهت نمایش رویکردی یکپارچه برای مدیریت دارایی های فیزیکی بسیار کارآمد می باشد. این متدولوژی در شرکت مشاوره مدیریت دارایی های فیزیکی PriceWaterhouseCoopers ایجاد گشته و توسعه یافته و تاکنون در بیش از 700 سازمان در سراسر دنیا استفاده شده است.

جایزه ملی مدیریت دارایی های فیزیکی (مدیریت نگهداری و تعمیرات) Physical Asset Management Award



همچنین بر اساس هرم تعالی مدیریت دارایی های فیزیکی UPTIME ارائه شده توسط John Campbell بنا شده که آزموده شده ترین و فراگیرترین مدل حال حاضر در خصوص مدیریت دارایی های فیزیکی است. در ایران نیز این مدل فراگیرترین مدل ارزیابی وضعیت مدیریت دارایی های فیزیکی است که در بزرگترین صنایع ایران (اعم از بخش نفت، صنایع فلزی مادر و صنعت نیرو) اجرا شده است. در ابتدا وزارت نفت به همراه شرکت راهبران پتروشیمی، دانشگاه شریف و شرکت BANAK، 6 سال از این مدل برای ارزیابی پتروشیمی های کشور استفاده کردند و پژوهشگاه نیرو نیز 5 سال جلسات منظمی را در رابطه با این مدل برگزار کرده اند و به بومی سازی این مدل در صنایع ایران پرداخته اند.

از جمله جوایز بین المللی در حوزه نگهداری و تعمیرات می توان به جایزه تعالی نگهداشت آمریکای شمالی NAME Award و تعالی نگهداشت استرالیا AMEA Award، جایزه نگهداری و تعمیرات بهره ور فراگیر ژاپن TPM Award، جایزه انجمن مدیریت دارایی ها AMA Award، جایزه مجله آپتایم Uptime Awards و PEM اشاره کرد.

متولی جایزه

مؤسسه غیرتجاری سرآمد مدیریت دارایی های فیزیکی با بهره گیری از تجارب ارزشمند گروهی از بهترین مشاوران متخصص در زمینه مدیریت دارایی های فیزیکی (نگهداری و تعمیرات) از کشورهای آمریکا، استرالیا، کانادا و انگلستان، و تکیه بر سال ها اندوخته های بین المللی در صنایع گوناگون از خدمات مشاوره، پیاده سازی و آموزش در جنبه های مختلف مدیریت دارایی های فیزیکی را در کارنامه دارد. تعدادی از شاخص ترین اساتید و مشاورین همکار این شرکت عبارتند از پروفیسور Andrew Jardin از دانشگاه تورنتو، آقای Serge Mathieu از شرکت مشاوره قابلیت اطمینان ABB، پروفیسور Stephen Thomas نویسنده کتاب بهبود در نت و قابلیت اطمینان از طریق تغییر در فرهنگ سازمانی، آقای Leonard Middleton از Asset Management Solutions، آقای James Reyes-Picknell از شرکت ConsciousAsset و آقای Ben Stevens از شرکت DataTrak. مؤسسه مدیریت دارایی های فیزیکی، به صورت ویژه و انحصاری با شبکه وسیعی از شرکت ها و مراکز بین المللی همکاری دارد که برخی از ممتازترین شرکای آن عبارتند از: مرکز C-MORE دانشگاه تورنتو، شبکه جهانی Aladon، شرکت Bently، شرکت BANAK، شرکت DataTrak، شرکت Sky Tech، شرکت Prosygma، مؤسسه آموزشی LEORON و غیره. اعضای مؤسس در مؤسسه مدیریت دارایی های فیزیکی در رزومه کاری گذشته خود، خدمات تخصصی مختلفی در زمینه مدیریت دارایی های فیزیکی در سطح ایران انجام داده اند که اهم این موارد عبارتند از:

- انجام پروژه های اجرا و مشاوره در حوزه مدیریت نگهداری و تعمیرات و همراهی با صنایع کشور در پیاده سازی فرآیندها و روش های اثربخش مدیریت نگهداری و تعمیرات به منظور بهینه سازی فرآیندهای جاری در حوزه بهره برداری و نگهداری و تعمیرات با همکاری مشاوران برجسته و مجرب داخلی و بین المللی؛
- تأمین نیاز سازمان ها به نرم افزارهای شناخته شده بین المللی در زمینه CMMS، نرم افزارهای هوشمند و نرم افزارهای تحلیل داده های نگهداری و تعمیرات و ارائه راه حل های صنعتی؛
- برگزاری دوره های آموزشی بین المللی به صورت عمومی و درون سازمانی در تمامی زمینه های مرتبط با مدیریت نگهداری و تعمیرات، با همکاری بهترین اساتید داخلی و بین المللی؛

دکتر علی زواشکیانی

جایزه ملی مدیریت دارایی‌های فیزیکی
(مدیریت نگهداری و تعمیرات)
Physical Asset Management Award



دکتر علی زواشکیانی دکترای خود را در رشته مدیریت دارایی‌های فیزیکی مدیریت نگهداری و تعمیرات از دانشگاه تورنتو کانادا دریافت کرده است و هم‌اکنون مدیر پروژه‌های مشاوره و آموزش صنعتی مرکز مدیریت دارایی‌های فیزیکی (C-MORE) دانشگاه تورنتو و نماینده رسمی شرکت Aladon (بزرگترین شرکت پیاده‌سازی متد RCM در دنیا) در خاورمیانه است. دکتر زواشکیانی همچنین مدرس مباحث مربوط به مدیریت دارایی‌های فیزیکی در شرکت مشاوره معظم مکینزی نیز می‌باشد. ایشان دارای نزدیک به دو دهه تجربه کاری در زمینه مدیریت نگهداری و تعمیرات، مدیریت عملکرد، ارزیابی سیستم‌ها، نگهداری و تعمیرات مبتنی بر وضعیت، مدیریت بازرسی بر پایه ریسک، مهندسی قابلیت اطمینان، تحلیل ریشه‌ای خرابی و RCM در پروژه‌های صنعتی متعدد در آمریکای شمالی، آمریکای جنوبی، ایران و خاورمیانه می‌باشد و علاوه بر برگزاری ده‌ها کارگاه آموزشی و سخنرانی در نقاط مختلف دنیا و بیش از ۵۰۰ روز آموزش در ایران، مؤلف کتاب “Expert Knowledge Based Reliability Models” و مترجم و مؤلف کتب مختلفی از قبیل RCM2، استاندارد PAS-55، ایزو 55000 و غیره می‌باشد و مدیر ده‌ها پروژه معظم در ایران، کانادا، نیوزلند، کلمبیا، قطر، امارات، عربستان سعودی و شیلی در صنایع نفت، گاز و پتروشیمی، تولید و توزیع برق، آب و معدن در زمینه مدیریت نگهداری و تعمیرات بوده است. ایشان همچنین سابقه همکاری با برترین شرکت‌های مشاوره جهان از جمله IBM و McKinsey را در کارنامه خود دارد. ایشان یکی از نویسندگان ویرایش سوم کتاب آپتایم هست که امروز به عنوان یکی از اصلی‌ترین کتب این زمینه مورد استفاده صاحبان صنعت و دانشگاه در این حوزه در دنیا می‌باشد. از جمله افتخارات ایشان، مدیریت پروژه بهینه‌سازی مدیریت نگهداری و تعمیرات برای بزرگترین شرکت توزیع گاز کانادا، شرکت Enbridge Gas Distribution است که صرفه‌جویی معادل ده‌ها میلیون برای این شرکت به همراه داشته است و همچنین مجمع جهانی اقتصاد در شهر داووس سوئیس ایشان را به عنوان رهبر جوان برتر سال 2013 انتخاب نمود. مجمع جهانی اقتصاد سازمانی غیرسیاسی متشکل از رهبران اقتصادی دنیا مانند بیل گیتس است.

از جمله فعالیت‌های اخیر ایشان در صنایع داخل و خارج از کشور می‌توان به موارد زیر اشاره نمود:

- فعالیت به عنوان مدیر قابلیت اطمینان (Reliability Manager) در شرکت SUNCOR بزرگ‌ترین شرکت نفتی کانادا
- مشاور نگهداری و تعمیرات در شرکت نفت قطر QAPCO
- مشاور شرکت نفتی SABIC (شرکت مادر پتروشیمی عربستان) در زمینه بحث‌های قابلیت اطمینان
- برگزاری آموزش‌های مختلف در زمینه مدیریت دارایی‌های فیزیکی برای شرکت‌های نفتی ARAMCO عربستان، RASGAS قطر، SYNCRUDE کانادا و شرکت‌های تابعه وزارت نفت ایران
- مشاور وزارت نفت ایران در زمینه تدوین نظام‌نامه مدیریت دارایی‌های فیزیکی صنعت نفت
- مشاور شرکت آب و برق دبی (Dubai Electricity and Water Authority)
- پیاده‌سازی پروژه ارزیابی برای شرکت توانیر
- مشاور شرکت MARAFIQ عربستان سعودی (شرکت آب و برق جیبیل)
- مشاور وزارت نفت ایران در پروژه ERP در بخش مدیریت دارایی‌های فیزیکی
- مشاور پژوهش‌کننده نیرو در پروژه نگهداری و تعمیرات مبتنی بر قابلیت اطمینان RCM
- دبیر علمی همایش سالانه بین‌المللی مدیران فنی و نگهداری و تعمیرات

۱. نظامنامه

۱.۱. مفاهیم بنیادین و ارزش‌ها

۱.۱.۱. رهبری

مدیریت ارشد سازمان باید جهت‌گیری سازمان را مشخص و ارزش‌های سازمان را به گونه‌ای روشن و شفاف بیان کند. همچنین طرح‌ها، نظام‌ها، ساختارها و روش‌های دستیابی به موقعیت برتر کیفیتی را توسعه دهد و در زمینه ایجاد و حفظ فرهنگ مدیریت دارایی‌های فیزیکی در سازمان بکوشد.

۱.۱.۲. تولید پایدار

کسب‌وکار سازمان شبانه‌روزی و هفت‌روز هفته جریان دارد و هر روز میلیون‌ها دلار سودآوری ایجاد می‌کند. بازار خوب است، تولید با حداکثر سرعت پیش می‌رود و مشتریان راضی هستند. عملیات گاهی برای مدتی کوتاه متوقف می‌شود، اما تجهیزات به سرعت تعمیر می‌شوند و به‌ندرت پیش می‌آید که کل تولید متوقف شود؛ اما ناگهان در آخر هفته با یک توقف کلی تجهیزات روبرو می‌شود. چندین روز طول می‌کشد تا قطعه‌ای حیاتی را تهیه کند و رفع مشکل نیز چند روز دیگر زمان می‌برد. کل زمان توقف به 5 روز بالغ می‌شود. صدای اعتراض مشتریان بلند شده است. شرکت به خرید و بسته‌بندی محصول شرکت رقیب متوسل می‌شود تا آن را دوباره بفروشد و مشتریان را راضی کند. در این زمان، گروهی از کارکنان ماهر واحد تولید بیکار بوده‌اند. واحد نگهداشت نیز با کمبود نیرو مواجه است، زیرا سازمان نتوانسته است کارکنانی شایسته پیدا کند و کارکنان فعلی با حداکثر توان به‌طور شبانه‌روزی کار می‌کنند. آنها نمی‌توانند تولید از دست‌رفته را جبران کنند. همین حادثه به‌تنهایی سودآوری سالیانه را کاهش می‌دهد و درآمد کل شرکت بیش از 2 درصد کاهش می‌یابد.

۱.۱.۳. مدیریت دارایی بر مبنای شواهد

در مدیریت دارایی‌ها بر مبنای شواهد اطلاعات کاربردی (EBAM) نظریه و کاربرد با هم ترکیب شده‌اند تا خروجی دقیقی از داده‌های آماری یا دانش ضمنی به دست آید، آن هم از طریق فرایندی که شامل پیشرفته‌ترین تکنیک‌های آماری و ریاضیاتی می‌شود که داده‌ها را پاکسازی، پردازش و تحلیل می‌کنند. با دسترسی به داده‌ها و آگاهی از نحوه استفاده از آنها، مدیران نگهداشت می‌توانند شیوه‌های استاندارد نگهداشت خود را بهبود ببخشند. به‌کارگیری اصول EBAM در تصمیم‌های مدیریت دارایی‌ها، صرفه‌جویی‌های هنگفتی برای سازمان به ارمغان می‌آورد که ممکن است سالانه به ده‌ها میلیون دلار بالغ شود. چنین تصمیم‌هایی شامل این موارد می‌شود: یافتن عمر بهینه اسقاط دارایی‌های گران‌قیمت، محاسبه به‌سامد بهینه بازرسی برای تجهیزات حفاظتی، تعیین اقتصادی‌ترین فاصله تعویض برای تجهیزات حیاتی، خرید قطعات یدکی گران‌قیمت به مقدار مناسب، تعیین سیاست برای تصمیم‌گیری درباره تعمیر یا تعویض و بالاخره تصمیم‌گیری بهینه برای نگهداشت اقتصادی.

۱.۱.۴. کاهش هزینه‌های نگهداری و افزایش قدرت تاب‌آوری سازمان‌ها

امروزه، پولی را که مدیران نگهداشت مصرف می‌کنند، به‌طورمستقیم از درآمدها به‌دست می‌آید. اگر این پول لازم نبود که هزینه شود، شرکت‌ها می‌توانستند سوددهی بیشتری داشته باشند. اما هم‌اکنون، همین دارایی‌هایی که مستلزم نگهداشت هستند، بخش عمده درآمدی را ایجاد می‌کنند که صورتحساب‌های مالی شرکت نشان می‌دهد. تا همین ده سال پیش، مدیر نگهداشت می‌توانست تعمیرکاری بسیار ماهر با

مهارت‌های مدیریتی و اجتماعی باشد؛ اما مدیر نگهداشت فردا باید تاجری زیرک باشد. بسیاری از کسب‌وکارها وابستگی خود را به اتوماسیون افزایش داده و از وابستگی خود به نیروی کار می‌کاهند. با رشد فناوری، عرصه‌های جدیدی تحت تأثیر قرار می‌گیرند و می‌توان با هزینه کمتر، کار بیشتری انجام داد و بدین ترتیب سودآوری بیشتری داشت.

1.1.5. توسعه قابلیت‌ها و افزایش بهره‌وری

شعار آینده، «انعطاف‌پذیری» و «قابلیت اطمینان» خواهد بود و چنین است در حالیکه «کارگروه‌های» واقعی هنوز کمیاب‌اند و ممکن است یک نسل به طول بیانجامد تا این امر محقق شود. دانشگاه‌ها مدیریت نگهداشت را به‌عنوان یک تخصص مجزا پذیرفته‌اند و به آموزش آن پرداخته‌اند و این روند ادامه دارد. برای مثال، امروزه اصول مدیریت نگهداشت را در دوره اعطای گواهی صلاحیت مدیریت دارایی‌های فیزیکی دانشگاه تورنتو تدریس می‌شود. مرز بین وظایف مهندس طراح و کارکنان نگهداشت به تدریج در حال ناپدید شدن است. ضرورت برقراری توازن بین سطح مهارت و خبرگی در به‌کارگیری تاکتیک‌ها و استراتژی‌های نگهداشت و سطح توانمندی و پیچیدگی دارایی‌ها به‌طور فزاینده‌ای در حال رشد است، اما ضرورتی بیشتر از آنچه پیش‌بینی می‌شد برای این موضوع پدیدار شده است.

1.1.6. کاهش حوادث ایمنی و زیست‌محیطی

با الزامات، درخواست‌ها و تقاضاهایی که اغلب برخاسته از قوانین و مقررات هستند، آن هم در جوامعی که دعاوی حقوق روزبه‌روز در حال افزایش است، امنیت، نگرانی‌های زیست‌محیطی و حتی مجوزهای ما برای فعالیت در برخی صنایع، به دارایی‌های قابل اطمینان ما بستگی دارد.

1.1.7. خلق آینده‌ای پایدار

آنچه از نگهداری دارایی‌های فیزیکی با کوشش فراوان به دست می‌آوریم، آتیایم است: ظرفیت تولید و ارائه کالاها و خدمات. همچنین توانایی خود را به منظور تولید سریع کالاها و خدمات باکیفیت افزایش می‌دهیم و مشتریان‌مان را نیز راضی نگه می‌داریم. در نهایت اینکه محیطی کنترل‌شده و ایمن برای ارائه خدمات یا انجام کار فراهم می‌کنیم که کمترین ریسک را برای سلامت و ایمنی کارمندان، مشتریان، عموم مردم و محیط‌زیست به‌همراه دارد. برای مدیرانی که به نتیجه پایانی اهمیت می‌دهند، یعنی اینکه چه تولید می‌شود و چگونه فروخته شود، نگهداشت گاهی چیزی شبیه تعمیرات ساده و سردستی است. اما حفظ تداوم فرآیندها و فعالیت‌های داخلی شرکت، کاری پیچیده است و توجه بسیار زیادی را می‌طلبد.

1.1.8. مدیریت اثربخش تغییر

همچنان که شیوه ما رشد می‌کند، نیاز به تغییر در خدمات را دیده و احساس می‌شود. برخی از این تغییرات به تغییر تمرکز از نصب سیستم‌های رایانه‌ای (یعنی همان اکسیر جادویی) به برنامه‌های پیچیده بهبود قابلیت اطمینان انجامیده که هدفش جلب رضایت انواع کسب‌وکارها و رعایت الزامات قانونی بوده است. دیگر تغییرات زمانی آغاز شدند که صنایع به این نتیجه رسیدند که به‌جای اینکه صرفاً بر به‌کارگیری راه‌حل‌ها تمرکز کنند، باید کارکنانی را که از راه‌حل‌ها بهره می‌گیرند، تغییر دهند و سپس تغییرات را برای بازدهی بلندمدت تثبیت کنند.

1.1.9. تسری مدیریت دارایی های فیزیکی از صنایع نفت و نیرو به صنایع دیگر

نظام نامه مدیریت دارایی های فیزیکی در وزارت های نفت و نیرو جدی گرفته می شود ولی در صنایع دیگر همچون فولاد، معدن، مجموعه های بزرگ بیمارستانی، شرکت های هواپیمایی، کشتی سازی، دارویی، غذایی، کارخانه های کود شیمیایی، کارخانه های خودروسازی، کارخانه های تجهیزات و مبلمان اداری، کارخانه های کاغذ و مقواسبازی، کارخانه های تولید دستمال کاغذی، کارخانه های صنایع چوب، کارخانه های آسفالت و سیمان و صنایع دیگر هنوز سیستم نگهداری و تعمیرات سنتی به کار گرفته می شود.

1.2. خط مشی جایزه مدیریت دارایی های فیزیکی

مؤسسه مدیریت دارایی های فیزیکی به عنوان سازمانی پیشرو در زمینه کاری خود، با سرلوحه قراردادن مشتری مداری و کمک به سازمان ها برای دستیابی به سودآوری، سیاست های زیر را تعیین نموده است:

- رشد و بالندگی اقتصاد کشور از طریق تولید حداکثری
- تشویق سازمان ها به الگوبرداری از شرکت های موفق جهانی برای بهبود و افزایش تولید و رضایتمندی ذینفعان و جامعه
- حرکت سازمان های کشور به تعالی در مدیریت دارایی های فیزیکی
- ترغیب کردن مدیران برای حمایت و تعهد به بهبود مستمر در سازمان ها

برای تحقق این چشم انداز، مؤسسه مدیریت دارایی های فیزیکی، ارزیابی های خود را منطبق بر نظام نامه وزارت نفت، مدل ارزیابی Uptime و ISO55000 به اجرا درآورده است و فرآیندهای خود را بطور مستمر بهبود می بخشد.

1.3. اهداف

- رشد و ارتقای سطح یک سازمان در تمامی ابعاد
- کسب رضایتمندی کلیه ذینفعان
- تضمین موفقیت بلندمدت سازمان
- ایجاد فضایی برای تبادل تجربیات موفق
- تشویق سازمان ها برای اجرای خودارزیابی و شناخت نقاط قوت و زمینه های قابل بهبود خود
- ایجاد فضای رقابتی برای تعالی سازمان های ایرانی
- برجسته سازی الگوهای موفق در نگهداری و تعمیرات برای صنایع
- انگیزه بخشی به پرسنل نگهداری و تعمیرات
- تشویق سازمان ها برای یادگیری و آموزش پرسنل

۱.۴. برنامه‌ها

برنامه‌های جایزه مدیریت دارایی‌های فیزیکی به منظور دستیابی به اهداف طراحی و اجرا می‌شود.

- بهبود مستمر فرآیند ارزیابی و گزارش‌ها
- برگزاری دوره‌های آموزش ارزیاب
- برگزاری دوره‌های آموزشی یک روزه مدیریت دارایی‌های فیزیکی
- اعطای تخفیف به سازمان‌ها در صورت حضور مجدد
- دعوت از مدیران سازمان‌های برگزیده در سال آینده
- چاپ نشریات و انتشار مطالب آموزشی در بروشورها و سایت
- ترویج فرهنگ مدیریت دارایی‌های فیزیکی به عنوان یک سرمایه‌گذاری
- اعطای جوایز سازمان‌های برتر در مقابل مدیران ارشد صنایع کشور در همایش مدیریت دارایی‌های فیزیکی
- معرفی مشاوران برتر مدیریت دارایی‌های فیزیکی برای تعالی سازمان‌ها
- دخیل کردن سازمان‌ها و وزارتخانه‌ها در جایزه
- برگزاری جلسات بازبینی فرآیند ارزیابی و جایزه
- حفظ ارتباط با نمایندگان سازمان‌های شرکت‌کننده در جایزه جهت بررسی اجرای توصیه‌ها و بهبود مستمر
- اعطای تخفیف به سازمان‌های شرکت‌کننده برای شرکت در دوره‌های آموزشی
- استفاده از ارزیابان در صنایع متفاوت از صنعتی که در آن فعال هستند
- نگارش داستان موفقیت شرکت‌های برتر
- اولویت‌بندی توصیه‌ها در گزارش به ترتیب اثربخش و زودبازده‌ترین آنها

۱.۵. معرفی مدل ارزیابی

عنوان مدل : آپتایم UPTIME	دلیل انتخاب این عنوان: بیشترین تعداد پیاده سازی مدیریت دارایی های فیزیکی توسط مدل آپتایم در جهان صورت پذیرفته است. همچنین این مدل مورد تأیید وزارت نفت، نیرو و خودروسازان اصلی بوده و نظامنامه مدیریت دارایی های فیزیکی وزارت نفت بر این اساس می باشد.
روش امتیازدهی: ارزیابی شخص ثالث	حداکثر امتیاز قابل اکتساب: 100
سوابق استفاده از مدل (سازمان ها/ کشورهای دیگر): برق مشهد، گاز سمنان، پتروشیمی نوری، پتروشیمی کارون، همراه اول، پلیمر آریاساسول، برق قم، توسعه منابع آب و نیروی ایران، پردازش الکترونیک راشدسامانه، قطار شهری مشهد، پتروشیمی بندر امام و ... / کانادا، امریکا، ژاپن، افریقای جنوبی، عربستان، قطر، امارات و ...	
دلایل لزوم برگزاری این جایزه: روشی جامع است که در تمام صنایع تجهیزمحور کاربرد دارد و برای شناخت نقاط ضعف سازمانها و سرمایه گذاری صحیح آنان به منظور بازگشت سرمایه و بهره‌وری بالاتر مورد استفاده است. بانک اطلاعاتی جایزه در الگوبرداری سازمانهای ایرانی از بهترین های جهان کاربرد دارد و همچنین می‌تواند سازمانهای برتر کشور در زمینه نگهداری و تعمیرات را الگویی برای دیگر شرکتهای صنعتی کشور قرار بدهد. گزارش ارزیابی پایانی جایزه همچنین نمرات سازمانها را با میانگین نمرات ایران مقایسه کرده و مشوق سازمانها در بهبود مستمر خواهد بود. این مقایسه همچنین در استراتژی سازمانها برای ساختن و مشخص نمودن هدفهای عینی و قابل دسترس مفید خواهد بود. همچنین کمیته علمی جایزه با پیشنهاد هدفهای کوتاه مدت یکساله و برنامه‌هایی برای دستیابی به آنها می‌تواند به سازمانها برای درک بهبود و انگیزه نیرو ببخشد.	

۱.۶. مدل و منطق ارزیابی

مدیریت نگهداشت برای تمام کسب و کارها مهم محسوب می‌شود و برای کسب و کارهای سرمایه‌بر، حیاتی است. وقتی مدیری که به‌طور مستقیم درگیر نگهداشت نیست درک بهتری از اهمیت آن پیدا می‌کند، توانایی سازمان برای ارائه ارزش به کارفرما افزایش می‌یابد. مدل و منطق ارزیابی در مستند جداگانه‌ای به تفصیل آمده است. اما به‌طور کلی این مدل برگرفته از سند ایزو 55000 و مدل تعالی UPTIME است که مورد تأیید وزارت نیرو و وزارت نفت نیز قرار گرفته است.

۱.۷. سطوح جایزه

- ملاک برای داوری تندیس و تقدیر نامه، امتیاز ارزیابی شخص ثالث (آموزش دیده و دارای صلاحیت رسمی) است و نمرات خودارزیابی ملاک قرار نمی‌گیرد.
- تندیس زرین 12 ستاره به سازمان هایی تعلق می‌گیرد که همه ی نمرات بخش رهبری و اصول و یکی از 3 جنبه ی بخش تعالی را بالای 7.5 از 10 بگیرند.
- تندیس های سیمین 9، 10 و 11 ستاره به سازمان هایی تعلق می‌گیرد که همه ی نمرات بخش رهبری و اصول و یکی از 3 جنبه ی بخش تعالی را به ترتیب بالای 6، 6.5 و 7 از 10 بگیرند.

جایزه ملی مدیریت دارایی های فیزیکی (مدیریت نگهداری و تعمیرات) Physical Asset Management Award



- تندیس‌های برنزی 6، 7 و 8 ستاره به سازمان هایی تعلق میگیرد که همه ی نمرات بخش رهبری و اصول و یکی از 3 جنبه ی بخش تعالی را به ترتیب بالای 5.25، 5.5 و 5.75 از 10 بگیرند.
- تقدیر نامه 1، 2، 3، 4 و 5 ستاره به سازمان هایی تعلق میگیرد که همه ی نمرات بخش رهبری و اصول و یکی از 3 جنبه ی بخش تعالی را به ترتیب بالای 4، 4.25، 4.5، 4.75 و 5 از 10 بگیرند.
- در 7 زمینه متمایز نیز، تندیس ستاره به سازمان‌های برتر اهدا و از آنها تقدیر خواهد شد. به این صورت که جدای از نتایجی که هر سازمان در ارزیابی کلی در 10 جنبه اصلی جایزه بدست خواهد آورد، در زمینه‌های پروژه‌های پایه، پایش وضعیت، S5، مدیریت انبار، RCM، مدیریت کار و تعمیرات اساسی، عملکرد سازمان‌ها بررسی خواهد شد و در هر بخش به سازمانی که حدنصاب نمرات را بدست آورده و بالاتر از سازمان‌های دیگر قرار بگیرد، تندیس ستاره اهدا می‌شود.

1.8. ارکان جایزه

ارکان جایزه شامل کمیته راهبری، کمیته علمی، کمیته داوری و کمیته اجرایی جایزه هستند که درباره نحوه اجرای جایزه در مراحل مختلف تصمیم‌گیری می‌کنند. جلسات کمیته راهبری هر ماه یکبار و جلسات تیم اجرایی هر هفته یکبار تشکیل می‌شود.

1.8.1. کمیته راهبری

با حضور مسئولان وزارتخانه‌ها، پژوهشگاه‌ها، دانشگاه‌ها و سازمان‌های دولتی و خصوصی و تعدادی عضو از دستگاه‌های حاکمیتی مرتبط با موضوع جایزه تشکیل شده است. این کمیته متشکل از متخصصین خبره در دامنه کاربرد جایزه در سطح کشور است. اعضای این کمیته در ابتدا و انتهای هر دوره تشکیل جلسه می‌دهد.

- نماینده دانشگاه صنعتی شریف
- نماینده شرکت پمکو
- نماینده وزارت نفت
- نماینده وزارت نیرو
- نماینده سازمان ملی بهره‌وری
- نماینده پیمانکارهای نگهداری و تعمیرات
- نماینده شرکت ملی گاز
- نماینده خودروسازان
- نماینده سندیکای شرکت‌های ساختمانی ایران
- نماینده خانه معدن
- نماینده راه‌آهن

وظایف

جایزه ملی مدیریت دارایی های فیزیکی (مدیریت نگهداری و تعمیرات) Physical Asset Management Award



- سیاست گذاری و تصویب گزارش های تحلیلی نهایی هر دوره اهدای جایزه
- نظارت بر اجرای دقیق و صحیح سیاست گذاری های تعیین شده
- تصویب اهداف، برنامه ها و بودجه جایزه
- تصویب فرایند ارزیابی و حدنصاب های امتیازات و ارایه راهنمایی های مقتضی برای کمیته های علمی، داوری و اجرایی
- تعیین مفاهیم بنیادین و ارزش ها
- تعیین سطوح جایزه و حدنصاب نمرات برای برندگان
- تعیین تعرفه ها برای شرکت در ارزیابی
- تصویب سالانه مدل جایزه

1.8.2. کمیته علمی (فنی)

کمیته علمی از متخصصین خبره در سطح کشور تشکیل شده است که بر مباحث مدیریت دارایی های فیزیکی و نگهداری و تعمیرات مسلط هستند. اعضای کمیته علمی در فواصل معین تشکیل جلسه می دهند. موضوعات پیشنهادی خروجی از جلسات کمیته علمی در فرم مربوطه A1.8.2 به دبیرخانه ارجاع داده می شود تا برای تایید در جلسه شورای راهبری مطرح شود.

وظایف

- مسئولیت تدوین / بازنگری سالیانه مدل، معیارها، زیرمعیارها، شاخص ها، سنجها، منطق و رویه ها و فرایند ارزیابی و امتیازدهی در سطوح مختلف
- تدوین / به روزرسانی و ساماندهی دوره های آموزشی و نشریات تخصصی
- تحقیق و توسعه در فرایند ارزیابی
- تدوین رویه ها و دستورالعمل های اجرایی
- انجام آنالیز علل ریشه ای بعد از برگزاری جایزه
- تعیین شرایط احراز و رویه انتخاب ارزیابان، ارزیابان ارشد و اعضای کمیته ها
- پیشنهاد حدنصاب های جوایز به کمیته راهبری
- نظارت بر عملکرد تیم های ارزیابی و کمیته اجرایی و ارائه راهنمایی های مقتضی برای کمیته اجرایی
- برگزاری دوره های آموزشی و تربیت ارزیاب
- گزارش دهی و مشاوره به کمیته راهبری
- تصویب گزارش پایانی

1.8.3. کمیته داوری

کمیته داوری جایزه از متخصصین و ارزیابان دارای صلاحیت در مدیریت دارایی های فیزیکی تشکیل شده است که بر روند ارزیابی و نحوه امتیازدهی نظارت دارند.

وظایف

جایزه ملی مدیریت دارایی های فیزیکی
(مدیریت نگهداری و تعمیرات)
Physical Asset Management Award



- نظارت بر صحت امتیازدهی
- نظارت بر نبود تضاد منافع ارزیابان و سازمانهای ارزیابی شونده
- بررسی شکایات و ارجاع به دبیرخانه

1.8.4. کمیته اجرایی/دبیرخانه/دبیر جایزه:

کمیته اجرایی و دبیرخانه جایزه که توسط کمیته علمی انتخاب می شود، متشکل از متخصصین خیره در دامنه کاربرد جایزه است. وظیفه هماهنگی و ریاست دبیرخانه جایزه برعهده دبیر جایزه است. اعضای دبیرخانه حداقل 2 سال در جایزه مدیریت دارایی های فیزیکی سابقه دارند.

وظایف

- هماهنگ کننده و رابط میان کمیته های راهبری، علمی و داوری
- مسئولیت اجرای برنامه ها و تحقق اهداف تعیین شده
- برگزاری دوره های آموزشی و تربیت ارزیاب
- اجرای کلیه فعالیت های تخصصی و کارشناسی مورد نیاز فرآیند ارزیابی جایزه شامل پیشنهاد تقویم اجرایی به کمیته علمی، اطلاع رسانی، انتشار اطلاعات و فراخوان های شرکت در جایزه
- شناسایی و پیشنهاد ارزیابان و ارزیابان ارشد دارای صلاحیت به کمیته علمی
- آموزش، هماهنگی و ارتقای دانش تخصصی تیم های ارزیابی
- تعیین ارزیابان و ارزیابان ارشد
- دریافت اطلاعات و رعایت الزامات مالی و قراردادی با واحدهای ارزیابی شونده و ارزیابان و ارزیابان ارشد و ارائه به کمیته علمی یا راهبری جهت رسیدگی
- اعطای جوایز برای برندگان
- تایید اولیه گزارش ارزیابان و ارجاع به کمیته علمی
- تهیه گزارشات هر دوره جایزه و ارائه آن به کمیته علمی
- برگزاری همایش های اعطای جوایز و برگزاری جلسات تبادل تجربه

۲. الزامات عمومی

۲.۱. دامنه کاربرد جایزه

جایزه ملی مدیریت دارایی های فیزیکی، برای سازمان های دارایی محور (تجهیز محور) توصیه می شود و در زمره جوایز حوزه های تخصصی مرتبط با بهره‌وری قرار می‌گیرد. چون 10 بعد مرتبط با فرآیند نگهداری و تعمیرات که در حوزه مدیریت دارایی های فیزیکی می‌باشد را به شکل تخصصی و عمیق ارزیابی می‌کند و دارای پوشش جغرافیایی در سراسر کشور می‌باشد.

- صنایع نفت، گاز و پتروشیمی
- تولید، انتقال و توزیع برق و آب
- صنایع فلزی
- صنایع معدنی و کانی
- صنایع خودرو سازی، کشتی سازی، هواپیمایی و سازمان های تابعه
- صنایع قطار و راه آهن (ساخت و بهره برداری)
- صنایع بهداشتی، غذایی و پزشکی
- صنایع مخابرات و ارتباطات
- ساختمان، تاسیسات، مجتمع های تجاری و بیمارستان ها به جایزه اضافه شد.
- سایر صنایع که به نوعی تجهیزات و دارایی های فیزیکی بخش عمده ای از سرمایه آنها را تشکیل می دهد.

۲.۲. گروه بندی

تیم ارزیابی	بخش
4 تا 6 نفر روز	نفت، گاز و پتروشیمی در این بخش تا به حال در 3 دوره گذشته شرکت های پلیمر آریاساسول، چاه پیمای مهران، پتروشیمی نوری، گاز سمنان، پالایش گاز بیدبلند، پتروشیمی کارون و پتروشیمی تبریز حضور داشته اند
4 تا 6 نفر روز	نیرو در این بخش تا به حال در 3 دوره گذشته شرکت های نیروگاه سیکل ترکیبی قم، توسعه منابع آب و نیروی ایران (سد کارون 4)، توزیع برق مشهد، آبفای مشهد و آبفای منطقه 1 تهران حضور داشته اند
2 نفر روز	صنایع و ساختمان و تاسیسات
2 نفر روز	کوچک (کمتر از 50 نفر)
2 نفر روز	متوسط (بین 50 تا 150 نفر)
	در این بخش تا به حال در 3 دوره گذشته شرکت های همراه اول، تام ایران خودرو، پردازش

2 نفر روز	بزرگ (بیش از 150 نفر)	الکترونیک راشدسامانه و کرمان موتور حضور داشته‌اند
-----------	--------------------------	------------------------------------------------------

۲.۳. رازداری

نوشته‌ها، فرم‌ها، امتیازات و کلیه اطلاعاتی که سازمان در اختیار دبیرخانه جایزه قرار می‌دهد و طی ارزیابی‌ها به دست می‌آید محرمانه تلقی شده و این موضوع در قراردادهایی جداگانه میان سازمان و دبیرخانه جایزه، و همچنین سازمان و ارزیابان قید می‌شود و توافق به عمل می‌آید که بدون اجازه سازمان این اطلاعات به هیچ وجه به بیرون درز پیدا نمی‌کند. انتشار اطلاعات عمومی که در گذشته توسط خود سازمان به شکل عمومی منتشر شده بلاشکال می‌باشد. تمام کسانی که به اطلاعات دسترسی دارند، موافقت‌نامه رازداری را امضاء می‌کنند. با وجود تمام تلاش‌های سازمان جایزه برای عدم افشای اطلاعات، دبیرخانه مسئولیتی در قبال محرمانه تلقی نشدن اطلاعات از سوی ارزیابان و همکاران دیگر ندارد.

۲.۴. اطلاع‌رسانی

فراخوان حضور در جایزه برای سازمان‌ها از طریق اعلان جدول زمان‌بندی در سایت pamaward.ir آغاز می‌گردد. با طراحی نسخه الکترونیکی و چاپی بروشور و پست آن برای سازمان‌هایی که در سال‌های قبل در سایت ثبت‌نام کرده‌اند و اطلاع‌رسانی از طریق تبلیغات در روزنامه‌ها، سایت‌ها، شبکه‌های اجتماعی، ایمیل و نشریات تخصصی صنایع از جمله نفت، گاز، پتروشیمی، نیرو، خودروسازی و روند تبلیغات ادامه می‌یابد و از طریق فکس، پست و پیامک با سازمان‌هایی که در بانک اطلاعاتی جایزه وجود دارند سازمان‌ها و شرکت‌های دارایی‌محور کشور از برگزاری جایزه مدیریت دارایی‌های فیزیکی مطلع می‌شوند.

۲.۵. نظرسنجی

هدف از اجرای نظرسنجی حصول اطمینان از رضایت شرکت‌کنندگان، دریافت نظرات و تعیین سطح آن در راستای بهبود سطح کیفی ارزیابی می‌باشد. 2 ماه بعد از برگزاری هر دوره، فرم نظرسنجی که به پیوست آمده است، به همراه گزارش ارزیابی جایزه، توسط دبیرخانه جایزه برای نماینده سازمان شرکت‌کننده که نام ایشان در فرم ثبت‌نام آمده است ارسال می‌شود. مسئولیت اصلی نظارت بر اجرای این دستورالعمل بر عهده دبیر جایزه بوده و کلیه مسئولین دبیرخانه، مسئولیت اجرایی نمودن این دستورالعمل را بر عهده دارند. این نظرسنجی به منظور گرفتن بازخورد درباره ارزیابان و جهت بهبود مستمر فرآیند اجرایی جایزه انجام می‌پذیرد.

- نتایج حاصل از نظرسنجی توسط دبیرخانه تحلیل می‌شود و در جلسات بازنگری و تحلیل علل ریشه‌ای مطرح و در مورد استفاده از این نظرات تصمیم‌گیری می‌شود:
- دبیرخانه با استفاده از فرم‌های نظرسنجی اقدام به طبقه‌بندی نظرات ارائه شده نموده و نتایج این اقدامات را در صورت نیاز در قالب نمودارهای مقایسه‌ای ارائه می‌نماید.
- همچنین اطلاعات در مورد نحوه برخورد واحد دبیرخانه و ارزیابان، گزارش پایانی، هماهنگی‌ها، نحوه ارزیابی، اطلاع‌رسانی و سایر فاکتورهایی که در رضایت مشتری دخیل می‌باشد را کسب نموده و سپس در جهت تأمین آنها اقدام می‌نماید.

جایزه ملی مدیریت دارایی های فیزیکی (مدیریت نگهداری و تعمیرات) Physical Asset Management Award



- در مورد فرم های نظرسنجی تکمیل شده توسط مشتریان، روش امتیازدهی به صورت بسیار خوب (20)، خوب (14)، متوسط (7) و ضعیف (0) است.
- اگر به هر یک از سؤالات امتیاز پایین 7 تعلق گیرد بایستی در مورد آن اقدام اصلاحی صادر شود.
- برای سوال سطح تسلط فنی ارزیابان در صورتی که امتیاز تخصیصی از طرف مشتری 7 باشد، بایستی موضوع بررسی و در صورت و در صورت نیاز اقدام اصلاحی صادر شود.
- در مورد سایر موارد هم بایستی تلاش در جهت بهبود صورت گیرد.
- اگر میانگین امتیازات تخصیصی هر مشتری از 10 کمتر باشد بایستی بررسی صورت گیرد و در صورت نیاز اقدام اصلاحی صادر شود. همچنین اگر میانگین امتیاز کل فرم های نظرسنجی مشتریان پایین 10 باشد بایستی اقدام اصلاحی صادر شده و موضوع بررسی و تمهیداتی اندیشیده شود در جلسات بازنگری مدیریت در مورد افزایش امتیازات فرم های نظرسنجی مشتریان تصمیم گیری می شود.

۲.۶. رسیدگی به شکایات

- هدف از این دستورالعمل روند انجام رسیدگی به کلیه شکایات احتمالی شرکت کنندگان می باشد.
- دبیر جایزه مسئول نظارت و مسئولین دبیرخانه مسئول اجرای این دستورالعمل می باشند.
- در دوره سالیانه گزارشی از وضعیت شکایات و نتایج آنها به رئیس کمیته علمی توسط دبیر جایزه ارسال می شود.
- نمایندگان سازمان های شرکت کننده در هر مرحله ای از روند برگزاری جایزه - قبل و بعد از برگزاری مراسم یا در مراحل ارزیابی - فرصت دارند تا اعتراض خود را به صورت تلفنی یا کتبی به دبیرخانه اعلام فرمایند.
- مسئول دبیرخانه پس از دریافت هر گونه شکایت کتبی یا تلفنی، نسبت به صدور فرم ثبت شکایت و ارسال شکایت به دبیر جایزه اقدام می نماید.
- سازمان جایزه در خصوص کلیه شکایات شرکت کنندگان خود را موظف به اخذ رضایت آنها می داند. هر شکایتی چه وارد باشد و یا وارد نباشد سازمان کلیه خود را جهت اخذ رضایت ایشان بکار خواهد برد. در صورت وارد نبودن شکایت، سازمان جایزه در عین حال که توان خود را برای کسب رضایت بکار می برد، مدارک موجود را برای اطلاع ایشان ارسال خواهد نمود. ولی نسبت به نتایج امکان اعتراض و یا ارزیابی دوباره وجود ندارد.

۲.۷. استفاده از تندیس و تقدیرنامه

تندیس و تقدیرنامه جایزه مدیریت دارایی های فیزیکی و نمره ای که سازمان ها در ارزیابی مدیریت دارایی های فیزیکی کسب کرده اند، تا 1 سال اعتبار دارد، مگر اینکه سازمان به بالاترین سطح تندیس زرین رسیده باشد که در آن صورت تا 3 سال اعتبار آن حفظ خواهد شد. که به این ترتیب سازمانها طی همین مدت می توانند از لوگوی جایزه در بخش تعالی خود استفاده نمایند.

۲.۸. اجزای درآمدی و هزینه‌ای

طبق جدول تعرفه دستمزد ارزیابان و شرکت در جایزه برای سازمان‌ها مشخص شده است. هزینه‌ها شامل اسکان و ایاب و ذهاب بر عهده سازمان ارزیابی شونده می‌باشد. دیگر هزینه‌ها شامل فرآیند اطلاع‌رسانی است که در شروع هر دوره جایزه انجام می‌شود و هزینه‌هایی که بابت آموزش کارکنان جایزه و ارزیابان و سازمان‌ها صرف می‌شود.

۲.۹. پایش وضعیت سازمانها

هرچند مسئولیت اجرای پیشنهادات در گزارش پایانی جایزه مدیریت دارایی‌های فیزیکی بر عهده مدیریت ارشد سازمانها می‌باشد، دبیرخانه جایزه بر خود می‌بیند تا با ارتباط‌گیری با سازمانها بعد از شرکت در جایزه، از اجرای این پیشنهادات اطلاع حاصل کند. سازمانهایی که به طور مستمر این پیشنهادات را که توسط کمیته علمی و با نظارت شورای راهبردی تدوین شده است، اجرا کرده‌اند با پیشرفت‌هایی مواجه بوده‌اند.

۳. الزامات تیم ارزیابی

۳.۱. انتخاب ارزیابان ارشد / ارزیابان / متخصصین فنی

برای اطمینان از همگونی امتیازات، ارزیابان جایزه مدیریت دارایی‌های فیزیکی دارای مدرک دوره تربیت ارزیاب از سازمان جایزه با اعتبار 3 سال به کار گرفته می‌شوند. از میان ارزیابان به انتخاب کمیته علمی، تعدادی به عنوان ارزیاب ارشد انتخاب می‌شوند که سرپرستی تیم‌های ارزیابی را بر عهده خواهند داشت. ارزیابان ارشد علاوه بر وظیفه ارزیابی، وظیفه هماهنگی برنامه ارزیابی، راهنمایی ارزیابان و تدوین گزارش اولیه و پایانی را دارند. برای موافقت سازمان‌هایی که ارزیابان در آنها مشغول به فعالیت هستند جهت ماموریت ارزیابی، دبیرخانه جایزه با سازمان مکاتبه خواهد نمود.

در صورتیکه پس از یک ارزیابی، برای کمیته داوری مشخص شود که ارزیاب صلاحیت و دانش ارزیابی را ندارد، تا زمانی که یک بار دیگر در دوره‌های پیشنهادی کمیته داوری شرکت نکند، توانایی ارزیابی را نخواهد داشت و در صورت صلاحدید، در صورتیکه هر دو ارزیاب این مشکل را دارا بوده باشند، ارزیابی قبلی توسط ارزیابان دیگر مجدداً تکرار خواهد شد. (کلیه هزینه‌های ارزیابی مجدد بر عهده جایزه است.)

۳.۲. آموزش و ارتقاء

مسئولین دبیرخانه و ارزیابان جایزه هر ساله در جلسات توجیهی و کلاس‌های آموزشی مدیریت دارایی‌های فیزیکی شرکت کرده و دانش خود را به روز می‌کنند و سوابق آموزشی ایشان نگهداری می‌شود.

۳.۳. بی‌طرفی

کمیته اجرایی بوسیله فرایندهای خود و با نگهداری سوابق خوداظهاری متقاضیان و بررسی صحت اظهارات ایشان از عدم وجود اشتراک/تعارض منافع بین اعضای تیم‌های ارزیابی با واحدهای ارزیابی شونده اطمینان حاصل می‌کند. این فرآیند برای اطمینان از صحت

جایزه ملی مدیریت دارایی های فیزیکی (مدیریت نگهداری و تعمیرات) Physical Asset Management Award



قضاوت ارزیابان می‌باشد تا منافع دیگر نتواند روی آن تأثیری بگذارد. بدین ترتیب که هیچ یک از اعضای جایزه مدیریت دارایی‌های فیزیکی و ارزیابان جایزه در طول دو سال گذشته رابطه‌ی استخدامی و یا همکاری مانند مشاوره، آموزش، خودارزیابی، ممیزی داخلی و نظایر آن را با واحد ارزیابی شونده نداشته‌اند. همچنین ارزیابان متعهد می‌شوند که: در زمان ارزیابی، در صنعت سازمان ارزیابی‌شونده و سازمان‌هایی که در جایزه حضور دارند هیچ‌گونه رابطه‌ای اعم از استخدامی، مشاوره، ممیزی و تدریس نداشته باشند. به طور مثال ارزیابی که برای یک شرکت پتروشیمی انتخاب می‌شود، نباید رابطه‌ای با هیچ کدام از شرکت‌های پتروشیمی داشته باشد. اگر بعد از انجام چند ارزیابی، سازمانی قصد شرکت و ثبت‌نام در جایزه را داشته باشد، قبل از ثبت‌نام این موضوع که سازمان متقاضی نباید با هیچ‌یک از ارزیابانی که ارزیابی کرده‌اند، همکاری داشته باشد بررسی خواهد شد، در صورت همکاری نمی‌تواند در جایزه شرکت کند. پس از انجام مراحل ارزیابی نیز هر زمان برای دبیرخانه جایزه محرز شود که هر کدام از ارزیابان این شرایط را رعایت نکرده است، ارزیابی باطل خواهد بود و بار دیگر ارزیابی توسط شخصی دیگر صورت خواهد گرفت.

۳.۴ الزامات تیم‌سازی

معیارهای کمیته علمی برای ارسال ارزیابان از 2 تا 4 روز- ارزیاب بدین شرح می‌باشد:

- ✓ اندازه و پیچیدگی واحد ارزیابی شونده
- ✓ سوابق قبلی واحد ارزیابی شونده در جوایز
- ✓ تعداد حوزه‌های مورد ارزیابی
- ✓ حوزه فعالیت شرکت: نفت، گاز، پتروشیمی، نیرو صنایع دیگر، ساختمان و تاسیسات

۴. فرآیند برگزاری:

۴.۱ فرآیند ارزیابی و جایزه:

فرآیند ارزیابی یک بازنگری منظم، سیستماتیک و جامع از فعالیت‌های سازمان و نتایج فعالیت‌ها بر اساس یک مدل تعالی سازمانی است. فرآیند ارزیابی به سازمان اجازه می‌دهد به‌طور شفاف نقاط قوت و نیز حوزه‌های نیازمند بهبود را شناسایی نماید. در صورتی که این فرآیند را افراد خارج از سازمان انجام دهند به آن "ارزیابی" و در صورتی که افراد داخل سازمان انجام دهند به آن "خودارزیابی" می‌گویند. هدف اصلی از اجرای فرآیند ارزیابی، فراهم‌نمودن یک گزارش بازخورد دارای ارزش افزوده برای سازمان بر اساس مشاهدات و اجماع تیم ارزیابی می‌باشد. این گزارش از قسمت‌هایی شامل نقاط قوت، نواحی قابل بهبود و امتیازات اکتسابی تشکیل شده است. طبق زمان‌بندی در جدول زیر مراحل انجام خواهد شد. سازمانها با پرکردن فرم ثبت‌نام موجود روی سایت جایزه حاوی اطلاعات کلیدی و فکس یا ایمیل آن برای دبیرخانه جایزه وارد فرآیند ارزیابی می‌شوند. سپس باید پرسشنامه‌های خودارزیابی را از روی سایت دریافت و بعد از تکمیل کردن در واحدهای مختلف سازمان، آنها را برای دبیرخانه ارسال نمایند. تیم ارزیابی جایزه شامل ارزیاب ارشد و ارزیاب پس از تعیین، پرسشنامه و فرم را بررسی می‌کند، و تحلیل‌های آماری آن را استخراج می‌نماید و گزارش مقایسه‌ای با فاکتورهای موجود را به سازمان ارائه می‌کند و سازمان می‌تواند جایگاه اظهارشده خود در مدیریت دارایی‌های فیزیکی را با دیگر سازمانها بسنجد (به نمودار عنکبوتی یا راداری که در ادامه آمده توجه کنید). بعد از انجام ارزیابی اولیه مدارک و سوابق و آشنایی با فضای کسب‌وکار از طریق منابع عمومی در دسترس، استخراج سوالات اصلی بازدید از محل

جایزه ملی مدیریت دارایی های فیزیکی (مدیریت نگهداری و تعمیرات) Physical Asset Management Award



در هر معیار، اجماع اولیه و هماهنگی با واحدهای مختلف سازمان توسط نماینده سازمان برای حضور تیم در محل سازمان در تاریخهای مورد توافق، ارزیابی در محل توسط تیم ارزیاب آموزش دیده (جهت اطمینان از همگونی امتیازات، ارزیابان در دوره تخصصی مدیریت دارایی شرکت کرده‌اند) انجام می‌شود. مرحله اول ارزیابی افتتاحیه و جلسه معارفه و بازدید از سایت خواهد بود. در بخش‌های بعدی جلسات مصاحبه با مدیران و گروه‌های منتخب کارکنان که در برنامه لحاظ شده است خواهد بود. در پایان هر روز جلسه جمع‌بندی داخلی تیم ارزیابی برگزار خواهد شد. و در پایان روز آخر جلسه داخلی امتیازدهی که طبق نمرات ارزیابان در 10 معیار مدل هرم آبتایم و بعد از اجماع نهایی ارزیابان و ارجاع نتایج به کمیته علمی و داوری و نتیجه‌گیری، در مراسم اهدای جایزه که هر ساله در همایش مدیریت دارایی‌های فیزیکی برگزار می‌گردد، جوایز به سازمان‌های برتر اعطا می‌گردد. علاوه بر گزارشی که در بالا ذکر شد، مجموعه‌ای از توصیه‌های کلان دارای اولویت برای درج در گزارش ارزیابی مدیریت دارایی‌های فیزیکی بر اساس نقاط قوت و ضعف و زمینه‌های قابل بهبود به سازمان‌ها ارائه می‌شود. گزارش‌های بازخورد شامل اطلاعات کلی ارزیابی مانند نام ارزیابان، مشخصات سازمان ارزیابی‌شده، تاریخ ارزیابی، امتیازات، نکات مثبت و منفی و نتیجه نهایی شامل جایزه اعطایی می‌باشد و ظرف زمان تعیین شده، توسط ارزیاب ارشد تهیه و برای دبیرخانه متولی جایزه ارسال می‌گردد.

کنترل کیفیت (تایید اولیه گزارش): کنترل کیفیت ظاهری گزارشات دریافتی توسط دبیرخانه جایزه و افراد مجرب انجام می‌گیرد و در صورت وجود مغایرت با ذکر شفاف مشکل به ارزیاب ارشد عودت می‌گردد.

فرایند تصمیم‌گیری (تصویب گزارش): دبیرخانه گزارش تاییدشده را جهت تصویب به کمیته علمی ارسال می‌نماید. گزارشات توسط کمیته علمی بررسی می‌شوند و در صورت عدم وجود مشکل و همراستایی با اهداف جایزه تصویب می‌گردند. در غیر این صورت، گزارش به دبیرخانه جایزه جهت اجرای اصلاحات مقتضی عودت می‌گردد.

صدور گزارش: نتیجه نهایی ارزیابی در قالب یک گزارش مصوب به همراه اسامی تیم ارزیابی، صادر و در صورت درخواست سازمان، به شکل رسمی به ارزیابی‌شونده طی یک جلسه ارائه در محل سازمان، تسلیم می‌شود.



ردیف	مرحله	زمان
1	فراخوان برای شرکت در جایزه	بهار
2	آموزش برای سازمان‌های متقاضی	بهار و تابستان
3	ثبت نام ارزیابان	بهار و تابستان
4	دوره‌های آموزشی تربیت ارزیاب	بهار و تابستان
5	ثبت نام سازمان‌ها	تابستان
6	مهلت ارسال فرم‌های خودارزیابی سازمان‌ها	تا پایان شهریور
7	تشکیل تیم‌های ارزیابی، دعوت از ارزیابان و کنترل تضاد منافع	شهریور و مهر
8	ارزیابی شخص ثالث	دی
9	همایش مدیریت دارایی‌های فیزیکی	بهمن
10	ارائه گزارش جایزه و نقاط ضعف و قوت برای سازمان‌ها	اسفند

۴.۲. پرسشنامه

معتبرترین پرسشنامه بین‌المللی در زمینه مدیریت دارایی های فیزیکی پرسشنامه مدل آپتایم است. نوع نگاه سازمان شما به مدیریت دارایی های فیزیکی و تجهیزات سازمان را نشان می دهد و نه تنها به ارتباط میان سازمان و تیم ارزیابی کمک می کند، بلکه در ایجاد و توسعه یک برنامه بهبود در راستای پیاده سازی مدیریت نگهداری و تعمیرات بهینه در مجموعه شما یاری خواهد رساند. این پرسشنامه باید توسط تمامی رده های سازمان، از اپراتورها و تکنسین ها تا مدیرعامل و معاونین، و نیز تمامی پست های سازمانی که به نوعی درگیر تجهیزات سازمان هستند (از مسئولان بهره برداری تا مدیر مهندسی، منابع انسانی و برنامه ریزی) تکمیل گردد، لذا تلاش شده است تا این پرسشنامه با استفاده از کمترین اصطلاحات فنی ممکن تنظیم شود تا حداکثر مشارکت سازمان صورت پذیرد. از این رو اظهار نظر و مشارکت جهت اطمینان از دستیابی به برنامه ای که تا حد امکان جامع و فراگیر باشد، دارای اهمیت است. سؤالات پرسشنامه همان سؤالات اصلی در مدل آپتایم می باشد. چون مدیریت دارایی های فیزیکی مختص یک واحد سازمان نیست و کل سازمان باید در مورد آن احساس تعهد کرده و نسبت به آن مشغولیت ذهنی داشته باشد، همه اعضای سازمان های ارزیابی شونده باید از حداقل اطلاعات در ده جنبه مدل مطلع باشند، به این خاطر سؤالات از حالت عمومی برخوردار می باشد. نویسنده کتاب آپتایم - اولین حامی معنوی جایزه - و متولی جایزه که رهبر اجرای این مدل در ایران است، در تغییر دادن سؤالات و جزیی تر و تخصصی تر کردن آنها در حال حاضر هیچ گونه منفعتی نمی بینند. پرسشنامه در صد سؤال در ده جنبه در فایل جداگانه ای به پیوست آمده است.

۴.۳. حفظ سوابق

4.3.1. هدف

هدف از تدوین این روش اجرایی، مشخص کردن نحوه بایگانی و شناسایی سوابق تولید شده در فرایند جایزه مدیریت دارایی های فیزیکی می باشد. و قابلیت ردیابی و تکرار عملیات را در صورت نیاز، ممکن می سازد.

4.3.2. دامنه کاربرد

این روش اجرایی برای همه سوابق کاربرد دارد.

4.3.3. مسئولیت ها

۵. اطلاعات دوره های اخیر

۵.۱. فهرست شرکت کنندگان در سال های قبل:

ردیف	نام سازمان / موسسه	محصولات / خدمات	محل سازمان
1	همراه اول	مخابراتی	تهران

جایزه ملی مدیریت دارایی های فیزیکی
(مدیریت نگهداری و تعمیرات)
Physical Asset Management Award



تهران	هلدینگ	تام ایران خودرو	2
قم	نیرو	برق قم	3
مشهد	برق	برق مشهد	4
عسلویه	پتروشیمی	پتروشیمی نوری	5
عسلویه	پتروشیمی	شرکت پلیمری آریاساسول	6
تهران	الکترونیک	پردازش الکترونیک راشد سامانه	7
بندر امام خمینی (ره)	پتروشیمی	پتروشیمی کارون	8
سد کارون	نیرو	توسعه منابع آب نیروی ایران	9
سمنان	گاز	گاز سمنان	10
امیدیه	گاز	پالایشگاه بیدبلند	11
تبریز	پتروشیمی	پتروشیمی تبریز	12
مشهد	آب و فاضلاب	آبفای مشهد	13
تهران	آب و فاضلاب	آبفای تهران	14
بم	خودرو	کرمان موتور	15

۵.۲. گزارش ارزیابی جایزه

بعد از دریافت اطلاعات خودارزیابی های انجام شده و ثبت نتایج آن و تهیه گزارش اولیه، تیم ارزیابی در یک جلسه این نتایج و گزارشات را بررسی می کند و زمان ارزیابی شخص ثالث را با هماهنگی ارزیابی شونده اعلام می کند. همچنین تعیین می نماید که مایل است با چه افرادی مصاحبه صورت دهد. شرکت آریاساسول سه روز از تاریخ دوم شهریور 1394، میزبان تیم دو نفره ارزیابی بود و ارزیابی صورت پذیرفت. درفت اولیه گزارش پایانی به سازمانها برای تأیید ارسال می شود. پس از تأیید اظهارات، گزارش

جایزه ملی مدیریت دارایی های فیزیکی
(مدیریت نگهداری و تعمیرات)
Physical Asset Management Award



پایانی پس از نگارش توسط ارزیاب و نظارت ارزیاب ارشد برای تأیید به کمیته علمی ارجاع داده می‌شود. بخش‌هایی از یک گزارش نمونه به پیوست در دسترس قرار دارد.