



موسسه بین المللی ارزیابی نشان تعالی HSE

روش اجرایی نشان تعالی HSE

تاریخ آخرین بازنگری:

تعداد صفحات: ۱۴

شماره بازنگری: ۰۲

کد مدرک: PR-01-02

محل مهر اعتبار



همکار گرامی:

این مدرک که در اختیار شماست تحت کنترل واحد ارزیابی و آموزش می باشد. خواهشمند است ضمن نگهداری و استفاده مناسب از این مدرک، از تهیه و توزیع هرگونه کپی آن خودداری فرمایید.

لطفاً در صورت نیاز به هرگونه کپی یا تغییر در محتوای این مدرک، با واحد ارزیابی و آموزش هماهنگی فرمایید.

از واگذاری این مدرک به افراد غیر مجاز خودداری نمایید.

شرح	تهیه کننده	تایید کننده	تصویب کننده
سمت	رئیس کمیته علمی جایزه	رئیس شورای راهبردی جایزه	مدیرعامل موسسه و دبیر کل جایزه
نام / نام خانوادگی	حمید رضا خدمتگزار	شهرام محمودی	کاظم نعیمی مطلق
تاریخ			
امضاء			

	روش اجرایی نشان تعالی HSE	کد مدرک: PR-01-02 تاریخ: ۱۴۰۳/۰۴/۱۵
--	--	--

هدف:

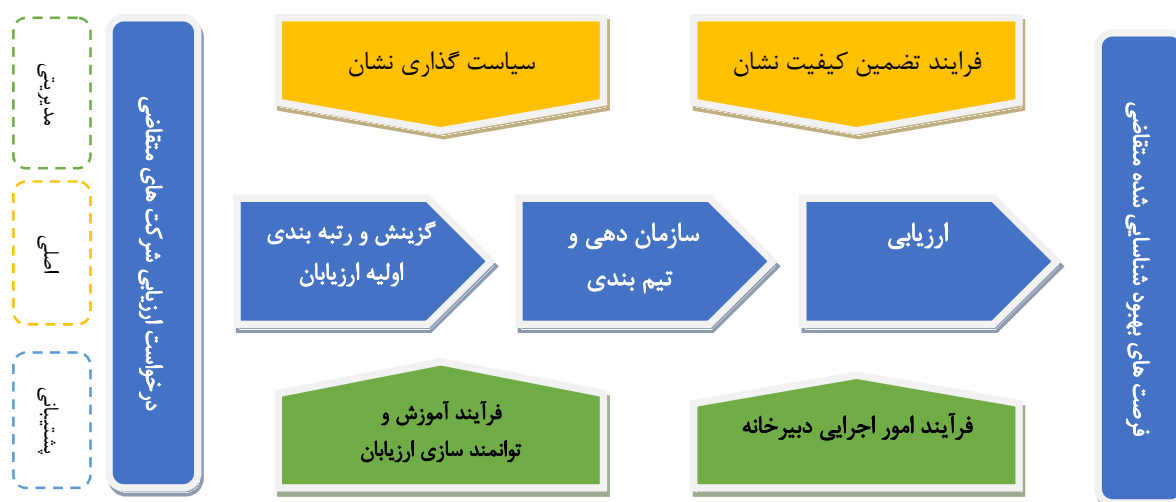
هدف از تدوین این روش اجرایی تبیین و تشریح فرآیندهای نشان تعالی سلامت، ایمنی و محیط زیست HSE می‌باشد.

1. دامنه کاربرد:

دامنه کاربرد این روش در کلیه فرآیندهای مربوط به ارزیابی جایزه که کارکنان بخش ارزیابی و آموزش، ارزیابان، مجریان و مدرسان نقشی در فرآیندهای اجرایی / عملیاتی آن دارند، خواهد بود.

2. تعاریف و اصطلاحات:

مدل تعالی HSE: ابزاری برای سنجش سطح و عمق اثربخشی استقرار سیستم های مدیریت ایمنی و بهداشت حرفه ای، سیستم های مدیریت محیط زیست و شناسایی نقاط قوت و فرصت های بهبود برای حرکت به سوی موقعیت های ممتاز در کسب و کار .
طبقه بندی متقاضیان: الگویی جهت دسته بندی سطح سازمان ها بر اساس ملاحظات سیاسی، اجتماعی، ویژگی های اقتصادی و اجتماعی، سطح تکنولوژی و قوانین و الزامات قانونی دارای تاثیرات متقابل با ذی نفعان خود از جمله همسایگان و جامعه شامل ۵ دسته A تا E.
عارضه یابی سیستم HSE: رویه ای منسجم برای غربالگری سازمان در ورود به مسیر تعالی HSE و اطمینان از بلوغ سیستم های HSE جهت ورود به مسیر تعالی HSE که سازمان بر اساس آن میتواند، وضعیت خود را نسبت به بلوغ HSE سازمان اندازه گیری نموده و در صورت اطمینان از سطح حداقلی مورد پذیرش، نسبت به استقرار چارچوب معیارهای نشان تعالی HSE اقدام نماید.
خود ارزیابی تعالی HSE: بازنگری منظم، نظام مند و جامع فعالیتهای سازمان و نتایج آن براساس مدل نشان تعالی HSE تا در سفر تعالی HSE همواره موقعیت خود، جایگاه مورد نظر و چگونگی حرکت از وضعیت فعلی به وضعیت مطلوب را مورد ارزیابی و بازنگری قراردهند.
منطق رادار: منطقی که برای ارزیابی عملکرد نشان تعالی HSE در قیاس با معیارهای مدل وجود دارد، منطق RADAR است. که شامل نتایج مورد انتظار، رویکردها، جاری سازی، ارزیابی و اصلاح میباشد.
اظهارنامه تعالی HSE: سندی که سازمان ها بر اساس چارچوب مشخص و به صورت متنی، جداول و نمودار، عملکرد خود در قبال معیارهای مدل را جهت مطالعه ارزیابان در اختیار دبیرخانه نشان قرار میدهند.
3. فرایند های نشان: فرایندهای نشان به سه گروه فرآیندهای اصلی، مدیریتی و پشتیبانی تقسیم بندی شده و به شرح زیر است:



شکل ۱- نقشه فرآیندی نشان تعالی HSE

	روش اجرایی نشان تعالی HSE	کد مدرک: PR-01-02 تاریخ: ۱۴۰۳/۰۴/۱۵
--	----------------------------------	--

گزینش و رتبه بندی اولیه ارزیابان : به منظور گزینش و رتبه بندی اولیه ارزیابان مراحل زیر انجام میشود :

فراخوان داوطلبان ارزیابی : در این مرحله با استفاده از فرم درخواست همکاری به عنوان ارزیاب جایزه، ارزیابان داوطلب شناسایی میشوند.

بررسی و صحه گذاری فرم ها : در این مرحله مسئول دبیرخانه نشان فرم ها را بررسی و در صورت کامل نبودن اطلاعات به داوطلب عودت و توسط داوطلب اصلاح میگردد.

وارد کردن مشخصات ارزیابان در بانک اطلاعاتی : در این قسمت فیلد های اطلاعات ارزیابان در فایل اکسل وارد میشود.

محاسبه رتبه ارزیابان : در فرایند ارزیابی هر یک از ارزیابان دارای یک کارنامه عملکرد در طول مدت همکاری با دبیرخانه نشان خواهند داشت. معیارهای ارزیابی این افراد طبق جدول ۱ بدست آمده است. شیوه ارزیابی مشخصات پایه از روی رزومه و فرم تکمیل شده همکاری، توسط ارزیابان تکمیل شده و امتیاز دهی میشوند.

معیار اصلی	معیار فرعی	شرح معیار ها	امتیاز	امتیاز معیار
ارزیابی اولیه	مشخصات پایه	مدرک تحصیلی	۵	۲۵
		سابقه کاری	۵	
		سوابق مرتبط با ارزیابی	۸	
	ارزیابی مهارت ها	آشنایی با مدل	۲	۱۲
		آشنایی با منطق رادار	۲	
		آشنایی با سیستم های مدیریتی یکپارچه	۲	
		آشنایی با گزارش ها و تحلیل شاخص ها	۱	
		مهارت های فردی (گوش دادن، مصاحبه، ارائه، حل مسئله)	۳	
		توانایی گردآوری و جمع بندی شواهد و مستندات	۲	
تکالیف فردی	---	تکمیل چک لیست های ارزیابی به صورت فردی	۱۰	۱۰
حضور به موقع	---	جلسه کالیبراسیون ارزیابان (به گزارش دبیرخانه)	۱.۵	۶
		جلسه اجماع قبل از بازدید از محل (به گزارش ارزیاب ارشد)	۱.۵	
		جلسه اجماع بعد از بازدید از محل (به گزارش ارزیاب ارشد)	۱.۵	
		جلسه گزارش بازخورد رو در رو (برای ارزیاب ارشد) به گزارش دبیرخانه	۱.۵	

	روش اجرایی نشان تعالی HSE	کد مدرک: PR-01-02 تاریخ: ۱۴۰۳/۰۴/۱۵
--	----------------------------------	--

۲۰	۱۰	ارزیابی ارزیاب توسط ارزیاب ارشد		ارزیابی تیم
	۱۰	ارزیابی تیم ارزیابی توسط شرکت ارزیابی شوند		
۲۷	۳	دریافت به موقع گزارش بازخورد در موعد مقرر	---	کیفیت گزارش بازخورد
	۵	قابل فهم و شفاف بودن جملات و ویرایش فنی و ادبی مناسب		
	۴	نگارش نقاط قوت و نواحی قابل بهبود بر اساس RADAR		
	۷	توازن بین نقاط قوت و قابل بهبود با امتیاز ویژگی RADAR		
	۴	ارزیابی از پیش نیازهای هر معیار		
	۴	ارزیابی کلی کیفیت گزارش بازخورد		
۱۰۰	۱۰۰			جمع کل

جدول ۱- نحوه امتیازدهی معیارهای پایه

تحصیلات (حداکثر ۲۰ امتیاز)					
مقطع		رشته های مرتبط HSE		سایر رشته ها	
لیسانس		۱۵		۷	
فوق لیسانس و بالاتر		۲۰		۱۲	
سابقه کار(حداکثر ۲۰ امتیاز)					
سال		مدیریت HSE		سایر حوزه ها	
۱۰-۵		۱۰-۵		۵-۱	
۱۰ به بالا		۲۰-۱۰		۱۰-۵	
دوره های تخصصی (حداکثر ۲۵ امتیاز)					
دوره		مدل نشان تعالی HSE		سایر مدل ها	
آموزش آشنایی با مدل		۷		۳	
تربیت ارزیاب		۱۰		۱۰	
روش های خود ارزیابی		۵		۵	
تدوین اظهارنامه		۳		۳	
سابقه ارزیابی (حداکثر ۳۵ امتیاز)					
سطح ارزیابی		ارزیاب ارشد	ارزیاب دوم	ارزیاب	مشاهده گر
A		۵	۲	۱.۵	۱
B		۲	۱.۵	۱	۱
C		۱.۵	۱	۰.۵	۰.۵

	روش اجرایی نشان تعالی HSE	کد مدرک: PR-01-02 تاریخ: ۱۴۰۳/۰۴/۱۵
--	----------------------------------	--

۰.۵	۰.۵	۱	۱	D,E
-----	-----	---	---	-----

ارزیابی مهارت ها :

در مورد ارزیابی مهارت ها برای افرادی که دارای سابقه در سایر جوایز تعالی سازمانی هستند و علاقه مند هستند با دبیرخانه جایزه همکاری کنند از طریق مصاحبه و طرح سوالات مشخص توسط مدیر اجرایی جایزه ارزیابی شده و امتیاز مربوطه مشخص میشود.

تبصره ۲: در مورد سایر افرادی که دارای سابقه در ارزیابی هستند و با توجه به شناختی که از آنها به دست آمده بدون مصاحبه توسط مسئول ارزیابی و دبیرخانه جایزه ارزیابی میشوند.
 نحوه رتبه بندی ارزیابان در چهار سطح است. امتیاز ۹۱ تا ۱۰۰ رتبه A امتیاز 81 تا 90 رتبه B امتیاز 71 تا 80 رتبه C و امتیاز ۶۰ تا 70 رتبه D و ارزیابانی که زیر نمره ۶۰ امتیاز کسب کنند در تیم ارزیابی قرار نخواهند گرفت.

شایان ذکر است که طی فرم ارزیابی عملکرد ارزیابان کارنامه عملکرد ارزیابان با شرح نقاط قوت و فرصت های بهبود در اختیار آنها قرار خواهد گرفت تا در جهت ارتقاء مهارت گام بردارند.

مسیر ارتقاء ارزیابان: به شرح جدول ۲ است :

ردیف	نقش	شرایط احراز
۱	مشاهده گر	شاغل در حوزه HSE گذراندن دوره تربیت ارزیاب مبتنی بر مدل تعالی HSE تکمیل فرم درخواست همکاری در تیم ارزیابی اولویت با متقاضیانی است که شرکت آنها در نشان حضور دارد
۲	ارزیاب	حضور در حداقل یک دوره به عنوان مشاهده گر و تایید شایستگی وی توسط ارزیاب ارشد گذراندن دوره تربیت ارزیاب مدل قبولی در مصاحبه
۳	ارزیاب دوم	ارزیاب دوم فردی است که در صورت نیاز در هنگام بازدید از محل مسئولیت گروه دوم ارزیابی را میپذیرد. حضور در تیم ارزیابی در نقش ارزیاب حداقل به تعداد ۵ مورد کسب امتیاز عملکرد رتبه C به بالا قبولی در مصاحبه برای تعیین شایستگی ارزیاب دوم
۴	ارزیاب ارشد	حضور در تیم ارزیابی به عنوان ارزیاب حداقل به تعداد ۷ مورد و ارزیاب دوم به تعداد ۳ مورد کسب امتیاز رتبه B به بالا در ارزیابی عملکرد ارزیابان قبولی در مصاحبه برای تعیین شایستگی ارزیاب ارشدی

	روش اجرایی نشان تعالی HSE	کد مدرک: PR-01-02 تاریخ: ۱۴۰۳/۰۴/۱۵
--	----------------------------------	--

تبصره: در صورتی که با توجه به شرکت های متقاضی و کمبود ارزیاب، مسئول ارزیابی و آموزش میتواند با ذکر دلایل و تایید کمیته علمی در برخی از موارد خاص فوق اجازه ارفاقی گرفته و شرایط را تقلیل دهد.		

1- سازمان دهی و تیم بندی : نفرات تشکیل دهنده تیم های ارزیابی طبق جدول ۳ است. شرایط عمومی اعضای تیم ارزیابی عبارتند از :

1- پذیرش منشور اخلاقی و حرفه ای و عمل به آن در کلیه مراحل ارزیابی با سند WI-03-00

2- رعایت الزامات آراستگی ارزیابان در کلیه مراحل ارزیابی با سند WI-02-00

3- عدم وجود تضاد منافع با شرکت متقاضی

4- رعایت اصول محرمانگی و امضای تعهد نامه رازداری با کد FR-09-00

5- تخصیص زمان لازم مطابق با زمان بندی دبیرخانه نشان برای مراحل مختلف ارزیابی

جدول ۳- تیم بندی سطوح مختلف نشان

یک روز کاری	ارزیاب ارشد سطح D و بالاتر مشاهده گر	سطح E
یک روز کاری	ارزیاب ارشد سطح D و بالاتر مشاهده گر	سطح D
دو روز کاری	ارزیاب ارشد سطح C و بالاتر ارزیاب دوم سطح C و بالاتر ارزیاب سطح C و بالاتر مشاهده گر	سطح C
سه روز کاری	ارزیاب ارشد سطح B و بالاتر ارزیاب دوم سطح B و بالاتر ارزیاب سطح B و بالاتر ارزیاب سطح B و بالاتر مشاهده گر	سطح B
چهار روز کاری	ارزیاب ارشد سطح A ارزیاب دوم سطح A ارزیاب سطح A ارزیاب سطح A ارزیاب سطح A مشاهده گر	سطح A

	روش اجرایی نشان تعالی HSE	کد مدرک: PR-01-02 تاریخ: ۱۴۰۳/۰۴/۱۵
--	--	--

به منظور تیم بندی ابتدا ترکیب تیم های ارزیابی به شکل متوازن مشخص شده و تخصیص شرکت های متقاضی به تیم ارزیابان به صورت کاملاً تصادفی به تیم های سازمان دهی شده اختصاص خواهد یافت. این کار در حضور مدیر اجرایی جایزه و دبیر کل جایزه انجام شده و صورتجلسه خواهد شد.

تبصره: سطح ارزیابان انتخاب شده میبایست با سطح طبقه بندی متقاضی تطابق داشته باشد.

فرایند ارزیابی:

فرایند ارزیابی تعالی HSE بر اساس مراحل زیر انجام خواهد شد.

تشکیل تیم:

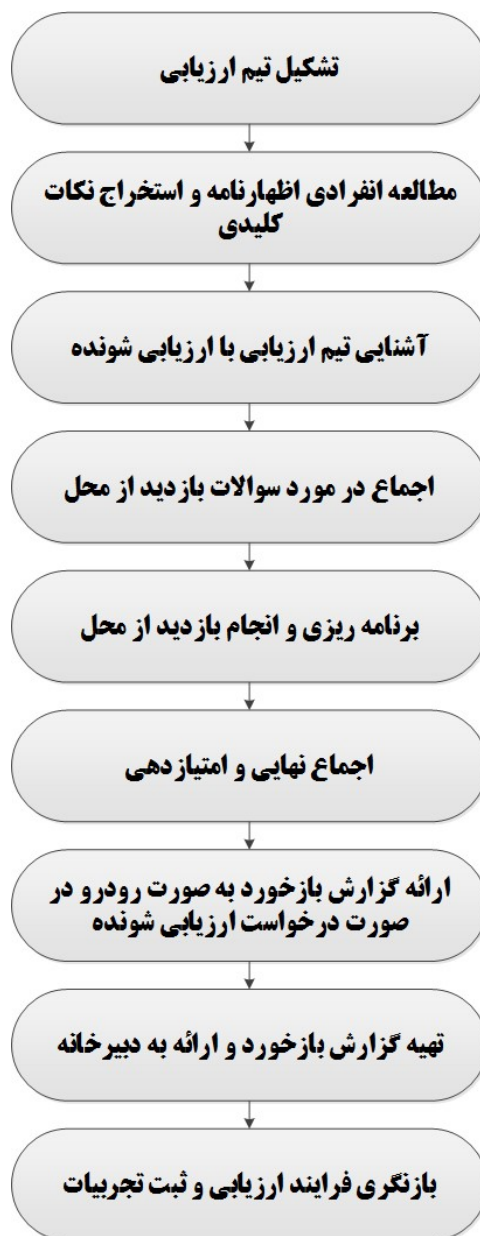
تیم حتی امکان به گونه ای سازمان دهی میشود که از تخصص های مختلف برای ارزیابی معیارهای مدل استفاده شود. ارزیاب ارشد پس از دریافت حکم ارزیابی از دبیرخانه موظف است که با اعضای تیم ارزیابی و نماینده HSE شرکت ارزیابی شونده تماس گرفته و برنامه زمانبندی مراحل ارزیابی را با آنها نهایی کند.

مطالعه انفرادی اظهارنامه و استخراج نکات کلیدی:

هدف از اجرای این مرحله، بررسی و مطالعه اساس اظهارنامه برای ارزیابی اولیه نقاط قوت و فرصت های بهبود شرکت ارزیابی شونده است به شکلی که هر یک از اعضای تیم نگاه کلی به سازمان داشته باشند. این کار بلافاصله پس از دریافت سند اظهارنامه انجام میشود. اظهارنامه الکترونیکی را دبیرخانه از طریق ایمیل در اختیار تیم ارزیابی قرار میدهد.

در این مرحله موارد زیر بررسی میشود:

- ✓ تیم ارزیابی باید از بخش مقدمه و وب سایت شرکت و سایر منابع اطلاعات کلی را در مورد شرکت ارزیابی شونده مطالعه و با فضای کسب و کار حاکم بر شرکت آشنا شود.
- ✓ تیم ارزیابی باید با مطالعه بخش جهت گیری HSE، با اطلاعات کلی در مورد نحوه جهت گیری HSE شرکت ارزیابی شونده آشنا شود.
- ✓ بررسی اجمالی جهت گیری HSE، به تیم ارزیابی این شناخت را میدهد که ارزیابی شونده چگونه فعالیت های خود را سازمان دهی میکند.
- ✓ تیم ارزیابی باید با بررسی اجمالی بخش عملیات HSE، با چگونگی دستیابی شرکت به جهت گیری HSE سازمان آشنا شود.
- ✓ بررسی اجمالی بخش نتایج و دستاورد های کلیدی HSE و آنچه دستیابی آن برای ارزیابی شونده مهم است.
- ✓ اولین خروجی این مرحله، استخراج حداقل یک و حداکثر ۳ نقطه قوت و فرصت بهبود برای هر یک از زیر معیار ها است.
- شایان ذکر است که امتیاز دهی به صورت فردی در زمان بازدید از محل انجام شده و در جلسه اجماع سوالات امتیازدهی صورت نخواهد گرفت.
- ✓ ارزیاب ارشد پس از دریافت نقاط قوت و فرصت های بهبود مبتنی بر اظهارنامه به صورت انفرادی، آنها را جمع بندی نموده و برای جلسه اجماع سوالات قبل از بازدید از محل آماده میکند.



شکل ۲- مراحل گام به گام ارزیابی

در این مرحله امتیازدهی بر اساس منطق RADAR در اجماع قبل از بازدید از محل انجام نمیشود بلکه مقصود راه یابی به فضایی است که ارزیابی شونده در آن فعالیت میکند و تنها برای بازدید از محل مد نظر است. دومین خروجی این مرحله تهیه فهرستی از موضوعات است که باید در مرحله تعامل با ارزیابی شونده شفاف شود.



سومین خروجی این مرحله تهیه برنامه ارزیابی در محل است .

اجماع در مورد سوالات بازدید از محل:

تیم ارزیابی پس از مطالعه انفرادی اظهارنامه و جمع آوری اطلاعات از سایر منابع از جمله سایت اینترنتی، گزارش های سالانه و ... در مورد نکات بازدید از محل به توافق میرسند. در جلسه اجماع اولیه قبل از بازدید از محل مطابق فرم FR-11-00، هیچ گونه امتیازی به زیر معیارها داده نمیشود. تنها حداقل ۲ و حداکثر ۴ سوال از هر زیر معیار تهیه تا به هنگام بازدید از محل پرسیده شود. سوالات بازدید از محل با استفاده از فرم سوالات بازدید از محل با کد FR-05-00 تهیه و به هنگام گردآوری داده و شواهد مربوط به زیر معیار تکمیل میشود. سوالات بازدید از محل مطرح شده در فرایند اجماع اولویت بندی و انتخاب میشود. با استفاده از فرم مشخصات سوالات بر اساس مفاهیم اساسی، مکان جغرافیایی، سطح مدیریت و واحدها و ... گروه بندی میشود.

نکات بازدید از محل :

- ✓ سوالات مستقیماً به عناصر RADAR مرتبط باشد.
 - ✓ بعد از بازدید از محل سوالات مطرح شده منجر به ایجاد، صحت گذاری و به روزآوری فرصت های بهبود و نقاط قوت شود.
 - ✓ مواردی که در اظهارنامه مبهم است و می تواند از طریق گردآوری داده ها و شواهد عینی روشن شود.
- تذکر مهم ۱: باید به خاطر داشت نکات بازدید از محل روشی برای شناخت کامل سیستم یا رویکرد نیست.
- تذکر مهم ۲: معمولاً سوالات دو نوع شفاف سازی یا صحت گذاری هستند. معمولاً سوالات شفاف در مقابل نقاط قابل بهبود و سوالات صحت گذاری برای نقاط قوت نوشته می شود.

برنامه ریزی و بازدید از محل :

در واقع هسته اصلی فرایند ارزیابی بازدید از محل است و همه مراحل قبلی برای انجام موفقیت آمیز این مرحله تدارک می شود. هدف از بازدید از محل شناخت شرکت ارزیابی شونده و به اشتراک گذاری این شناخت به اعضای

	روش اجرایی نشان تعالی HSE	کد مدرک: PR-01-02 تاریخ: ۱۴۰۳/۰۴/۱۵
--	--	--

تیم ارزیابی است . پس از نهایی شدن برنامه زمان بندی به شرکت در قالب فرم بازدید از محل توسط ارزیاب ارشد اعلام میشود .

برنامه بازدید از محل دارای فعالیت های اصلی زیر است :

برنامه ریزی بازدید از محل : ارزیاب ارشد با هماهنگی نماینده شرکت ارزیابی شونده و اعضای تیم ارزیابی زمان بازدید را مشخص و به شرکت اعلام میکند.

جلسه افتتاحیه : در جلسه افتتاحیه که حدود ۴۵ تا ۶۰ دقیقه به طول می انجامد نکات زیر عنوان میشود. دبیرخانه اسلاید های جلسه افتتاحیه را در اختیار تیم ارزیابی خواهد گذاشت .

معرفی تیم ارزیابی:

- بیان نقش بهره وری سازمان ها در بلوغ و تعالی HSE شرکت های ارزیابی شونده
- بیان نقش تعالی HSE در تعالی و بهره وری سازمانی
- اهداف بازدید از محل
- ذکر نکات کلیدی برای انجام اثر بخش بازدید از محل
- آشنایی با تیم تعالی HSE شرکت ارزیابی شونده
- استماع گزارش فعالیت های تعالی HSE شرکت ارزیابی شونده در صورت تمایل

گردآوری داده ها و شواهد عینی در حین بازدید:

برای ارزیابی سطح A تا E در روز اول تمامی گروه ارزیابی نسبت به جمع آوری شواهد عینی مربوط به معیار شماره ۱ و ۲ اقدام مینمایند. پس از ارزیابی معیار ۱ و ۲ تیم ارزیابی در سطح D و E به دو گروه ، در سطح C به سه گروه ، در سطح B به چهار گروه و در سطح A به ۵ گروه تقسیم شده و هر یک به صورت جداگانه به جمع آوری شواهد عینی مربوط به معیارهای مدل میپردازند. این کار در روز اول تا ساعت ۱۶ ادامه می یابد و از ساعت ۱۶ الی ۱۷ تیم ارزیابی، یافته های خود را با اعضای تیم به اشتراک میگذارد. البته این زمان با توجه به محدودیت های شرکت ارزیابی شونده قابل تغییر است.

تعداد روزهای ارزیابی بنابر سطوح ارزیابی در جدول شماره ۳ تیم بندی ارزیابی در همین روش اجرایی آورده شده است.

زمان بندی و تعیین ارزیاب هر معیار به عهده ارزیاب ارشد میباشد و میبایست از مصاحبه های برنامه ریزی شده با کارکنان و مدیران در تمامی سطوح نیز استفاده شود.

تهیه نکات کلیدی:

- در انتهای هر روز ارزیابی ، تیم ارزیابی اطلاعات خود را به اشتراک گذاشته و در مورد هر معیار نکات کلیدی و نقاط قوت و نقاط قابل بهبود را به طور کلی تهیه میکنند.
- جلسه اختتامیه : در جلسه اختتامیه نکات زیر مطرح میگردد :
- تشکر و قدردانی از همکاری تیم ارزیابی شونده در طول بازدید از محل

	روش اجرایی نشان تعالی HSE	کد مدرک: PR-01-02 تاریخ: ۱۴۰۳/۰۴/۱۵
--	--	--

- تشریح فرایند ارزیابی و گردآوری داده ها و شواهد عینی
- طرح نکات کلیدی و نقاط قوت و نقاط قابل بهبود کلیدی (حداکثر ۲ مورد برای هر معیار و برحسب مفاهیم بنیادین معیارهای مدل)
- ارائه زمان تقریبی ارسال گزارش بازخورد
- تعیین زمان ارائه گزارش بازخورد به صورت رودرور در صورت درخواست شرکت ارزیابی شونده
- استماع دیدگاه های مدیر عامل و اعضای تیم HSE شرکت ارزیابی شونده.

تذکرات مهم:

- در فرایند ارائه مطالب در جلسه افتتاحیه و اختتامیه از مشارکت همه اعضای تیم ارزیابی استفاده شود.
- در فرایند طرح سوالات و گردآوری داده ها و شواهد عینی همه اعضای تیم ارزیابی مشارکت کنند.
- تیم ارزیابی در فرایند بازدید از محل به مدیریت زمان توجه نمایند.
- در جلسات ارزیابی به موقع حاضر شوند.
- در مقابل پرسش نمودن هوشمندانه هنر خوب گوش کردن از اهمیت بیشتری برخوردار است.

اجماع نهایی و امتیاز دهی:

در این مرحله بر مبنای شواهد عینی به دست آمده در حین بازدید از محل و بر اساس منطق RADAR امتیازدهی صورت میگیرد.

برای انجام اثر بخش این مرحله نکات زیر رعایت میشود:

- ✓ الزامات زیر معیار در قالب نکات راهنما لحاظ شود.
- ✓ فرصت های بهبود شناسایی شده و نقاط قابل بهبود که توسط تیم ارزیابی به صورت انفرادی مشخص شده مطرح و با در نظر گرفتن شواهد عینی گردآوری، به روز آوری و اولویت بندی میشود.
- ✓ دامنه امتیاز پیشنهادی از سوی اعضای تیم مطرح میشود(در صورتی که اختلاف کمتر از ۱۰ امتیاز بود میانگین حسابی به دست می آید و به عنوان امتیاز زیر معیار محسوب میشود، در غیر این صورت پیشنهاد دهنده پایین ترین و بالاترین امتیاز دیدگاه های خود را مطرح و مجدداً امتیازدهی میشود، در صورتی که باز هم اختلاف بین اعضای تیم بیش از ۱۰ امتیاز بود ارزیاب ارشد در مورد امتیاز نهایی تصمیم گیری میکند.
- ✓ نکات کلیدی پیشنهادی از سوی اعضای تیم پیشنهاد و روی آن تصمیم گیری شود(این نکات در تهیه گزارش بازخورد به کار خواهد رفت)
- ✓ جلسه اجماع نهایی و امتیازدهی با حضور تمامی ارزیابان در قالب فرم FR-01-00 برگزار گردیده و ضمن ثبت امتیازات هر ارزیاب، میبایست نحوه اجماع در آن توضیح داده شود، همه افراد میبایست صورتجلسه اجماع نهایی را امضاء نمایند و به ارزیاب ارشد تحویل دهند.

ارائه گزارش بازخورد به دبیرخانه:

در پایان فرایند اجماع گزارش بازخورد توسط ارزیاب ارشد جمع بندی و به دبیرخانه تحویل داده میشود. قبل از تحویل آن به دبیرخانه بازبینی نکات زیر الزامی است، در ضمن مسئول ارزیابی و آموزش با استفاده از راهنما گزارش بازخورد را صحت گذاری میکند.

○ آیا گزارش بازخورد تهیه شده قابل فهم و عاری از نکات مبهم است؟

	روش اجرایی نشان تعالی HSE	کد مدرک: PR-01-02 تاریخ: ۱۴۰۳/۰۴/۱۵
--	---	---

- آیا عبارات گزارش بازخورد جملاتی روان است؟ (نه طولانی نه کوتاه)
 - آیا غیر متخصص در زمینه مدل تعالی HSE هم میتواند گزارش بازخورد را بفهمد؟
 - آیا تعادل بین نقاط قوت و قابل بهبود و امتیازات برقرار است؟
 - آیا گزارش بازخورد قبل از تحویل به دبیرخانه ویرایش فنی و ادبی شده است؟
 - آیا خلاصه از وضعیت شرکت در برابر اصول بنیادین تعالی HSE تهیه شده است؟
- (ارزش آفرینی HSE برای ذینفعان -توسعه شایستگی و صلاحیت کارکنان -توسعه پایدار -رهبری و فرهنگ HSE-یادگیری ، خلاقیت و نوآوری HSE - مدیریت داده محور HSE)

تذکر مهم :

- تیم ارزیابی موظف است حداکثر ۱۰ روز پس از انجام بازدید از محل گزارش بازخورد را به دبیرخانه تحویل دهد.
 - تیم ارزیابی موظف است که نتیجه اجماع نهایی را در قالب فرم FR-01-00 پیوست تهیه و امضا کند.
- شایان ذکر است که مدیر اجرایی جایزه حق تغییر امتیاز یا محتوای گزارش بازخورد را ندارد بلکه تنها نحوه ارزیابی تیم ارزیابی را صحنه گذاری و به تیم ، بازخورد ارائه مینماید.
- تیم ارزیابی موظف است پس از اجماع نهایی بر اساس جدول امتیاز دهی ارزیابان در نشان تعالی HSE صورت جلسه امتیازات را تکمیل نموده و تا قبل از برگزاری جلسه اجماع نتایج مستقیماً برای مسئول ارزیابی و آموزش ارسال کند. ارزیاب ارشد علاوه بر صورتجلسه باید مستندات زیر را نیز ارسال کند:
- گزارش بازخورد
 - صورت جلسه اجماع
 - ریز امتیازات بر حسب ویژگی های رادار
 - ارزیابی اعضای تیم

صحنه گذاری و کنترل کیفیت گزارش بازخورد:

در این مرحله مدیر اجرایی جایزه گزارش بازخورد را بررسی و اشکالات احتمالی را مشخص و در قالب فرم منتورینگ با شماره کد FR-07-00 به اعضای تیم ارزیابی ارسال میکند. مدیر اجرایی جایزه اصلاحات را منعکس کرده و حق تغییر امتیاز را ندارد.

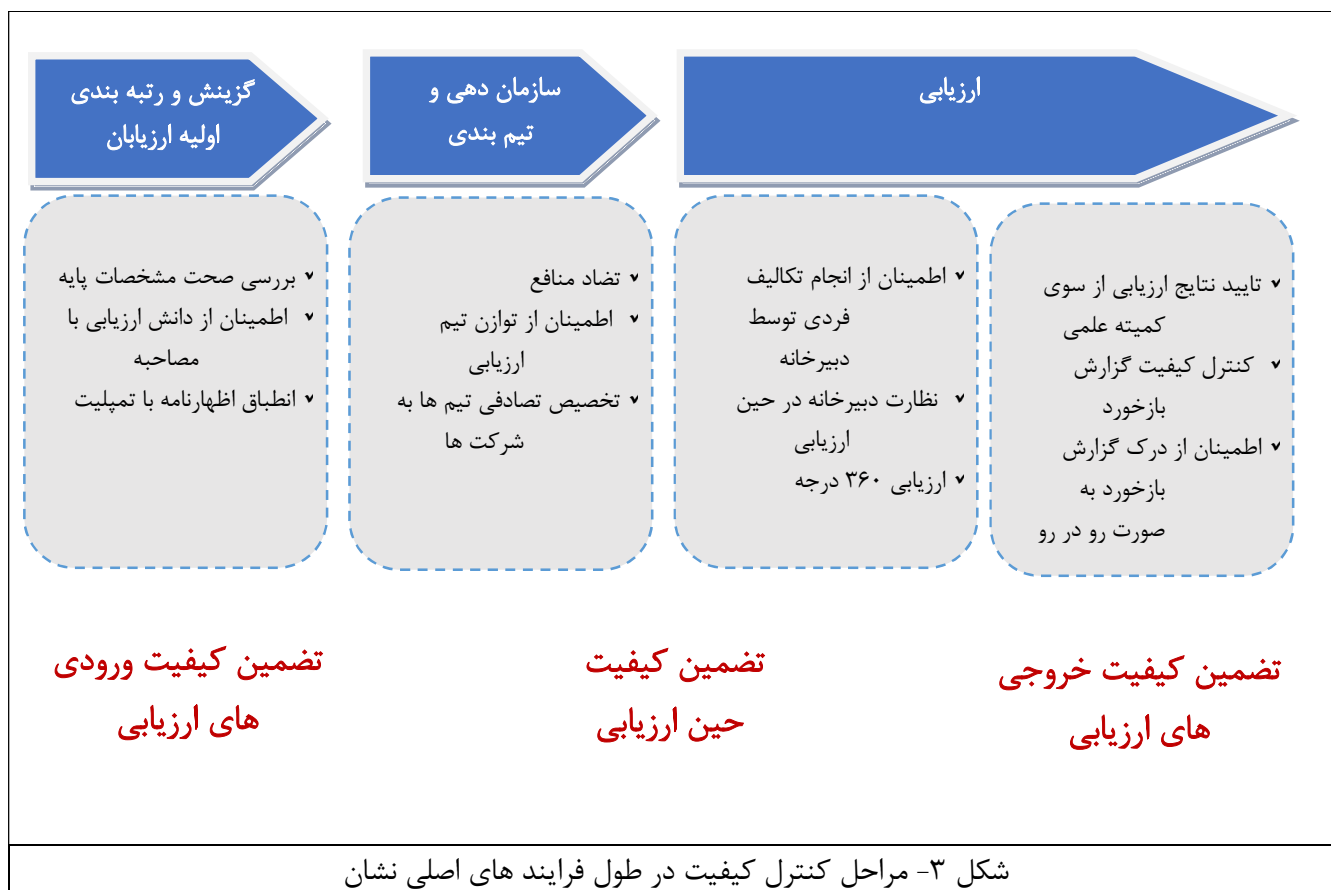
ارائه گزارش بازخورد به صورت رو در رو:

یکی از اهداف اصلی مدل تعالی HSE هدایت شرکت ها در جاده تعالی و موفقیت است و این امر با ارائه گزارش بازخورد به موقع و اثر بخش بعد از ارزیابی میسر میگردد. تجربه نشان داده است که یکی از دغدغه هایی که مدیران تعالی HSE همواره مطرح میکنند قابل فهم نبودن گزارش بازخورد است و به همین دلیل گاهی اوقات استفاده عملیاتی از این بخش به عمل نمی آید. بر همین اساس با الگوبرداری از روش ارزیابی سال ۲۰۰۵ جایزه کیفیت اروپا ارائه گزارش بازخورد به صورت رودرو است. در این فرایند پس از ارسال گزارش بازخورد از شرکت ارزیابی شونده خواسته میشود که گزارش بازخورد را مطالعه و سوالات خود را در زمینه موارد مبهم گزارش مذکور یادداشت نماید. در صورت درخواست شرکت ارزیابی شونده جلسه ای در محل دبیرخانه یا شرکت و با حضور ارزیاب ارشد، مدیر اجرایی جایزه حضور یافته و به سوالات پاسخ خواهند داد. خروجی این جلسه باید راهنمای قابل استفاده ای برای تعریف پروژه های بهبود حاصل کند.



تضمین کیفیت فرایند ارزیابی و ثبت تجربیات

اصولاً یکی از دغدغه های مهم در فرایند ارزیابی شرکت ها حصول اطمینان از انجام صحیح همه مراحل و وجود نظام تضمین کیفیت است. در این ارتباط در مراحل مختلف انجام ارزیابی از جمله قبل از ارزیابی، حین ارزیابی و بعد از ارزیابی طبق شکل زیر پیش بینی شده است: شایان ذکر است که کنترل کیفیت اظهارنامه از نظر تعداد صفحات، فونت و اندازه و فهرست بر عهده دبیرخانه است.



هدف از این مرحله شناسایی نقاط قوت و فرصت های بهبود "فرایند ارزیابی" است. سپس نکات استخراج شده یادگیری لازم را در جهت بهبود فرایند های نشان تعالی HSE در سال بعد فراهم خواهد کرد. در این مرحله اقدامات زیر صورت خواهد پذیرفت :

✓ جمع آوری فرمهای ارزیابی تیم ارزیابی از شرکت ارزیابی شونده

	روش اجرایی نشان تعالی HSE	کد مدرک: PR-01-02 تاریخ: ۱۴۰۳/۰۴/۱۵
--	--	--

✓ جمع آوری نظرات و پیشنهادات از شرکت ارزیابی شونده، مدیران عامل شرکت ها، ارزیابان ارشد و ارزیابان در مورد فرایند جایزه.

پس از گردآوری و تجزیه و تحلیل بازخورد از مراجع مختلف گزارش تحلیلی از عملکرد جایزه و همچنین رتبه بندی ارزیابان و پس از تصویب توسط دبیر کل جایزه به مراجع ذیربط و به تناسب ارائه خواهد شد. مجموعه این عوامل در قالب بازنگری در دستورالعمل ها و ترکیب تیم ارزیابی اعمال شده و یادگیری لازم هم از بعد روش انجام کار و هم از بعد رفع نقاط ضعف تیم ارزیابی انجام خواهد شد.

فرایند امور اجرایی دبیرخانه :

به منظور پشتیبانی از فرایند های اصلی نشان فرایند پشتیبانی با فعالیت های زیر انجام خواهد داد:

- کنترل کیفیت فرمت اظهارنامه دریافتی از شرکت ارزیابی شونده از نظر تعداد صفحات، فونت، اندازه فونت و ...
- تدارک محل مناسب برای برگزاری مراسم
- تهیه و ارسال دعوت نامه به افراد شرکت کننده در مراسم پایانی
- انجام امور VIP برای مهمانان خاص
- پذیرایی و تدارک برنامه ای تفریحی در روز مراسم پایانی
- تهیه وسایل و امکانات مورد نیاز دبیرخانه و تکثیر جزوات و مستندات
- پیگیری و انجام امور مالی مربوط به قراردادهای مربوط به جایزه (ارزیابان ارشد و ارزیابان و ...)
- هماهنگی برای تهیه فیلم، عکس از مراسم پایانی با کمک مبادی ذیربط
- هماهنگی برای تهیه بلیت هواپیما و وسیله ایاب و ذهاب برای تیم ارزیابی
- هماهنگی و ارسال اقلام برای افراد ذیربط جایزه.

فرایند آموزش و توانمند سازی ارزیابان :

در این فرایند باتوجه به نیازسنجی که از دانش و آگاهی ارزیابان و رتبه بندی آنان مشخص میشود، دوره های آموزشی

دوره	کد	مدت	پیش نیاز
------	----	-----	----------

مرتبط با مدل برای آنها پیش بینی و با حمایت دبیرخانه برگزار میشود. مسیر و عناوین دوره های آموزشی برای توانمندسازی گروههای تخصصی شرکت های متقاضی ، ارزیابان و سایر علاقه مندان در جدول ۴ آمده است.

	روش اجرایی نشان تعالی HSE	کد مدرک: PR-01-02 تاریخ: ۱۴۰۳/۰۴/۱۵
--	----------------------------------	--

ندارد	۴ ساعت	HSE_IEM	سمینار آموزشی آشنایی با مدل تعالی سلامت، ایمنی و محیط زیست HSE
HSE_IEM	16 ساعت	HSE_ETW	کارگاه آموزشی تشریح مدل تعالی سلامت، ایمنی و محیط زیست HSE
HSE_ETW	۸ ساعت	HSE_ATW	کارگاه آموزشی پرورش ارزیاب مدل تعالی سلامت، ایمنی و محیط زیست HSE
HSE_ETW HSE_ATW	۸ ساعت	HSE_SWTW	کارگاه آموزشی تدوین اظهار نامه مدل تعالی سلامت، ایمنی و محیط زیست HSE
HSE_ETW HSE_ATW	۸ ساعت	HSE_STW	کارگاه آموزشی خود ارزیابی مدل تعالی سلامت، ایمنی و محیط زیست HSE
HSE_ETW HSE_ATW	16 ساعت	HSE_AATW	کارگاه آموزشی پرورش نشان تعالی سلامت، ایمنی و محیط زیست HSE

جدول ۴ - دوره های آموزشی

طرح درس دوره های آموزشی توسط کمیته علمی جایزه در قالب فرم FR-10-00 ارائه و مدیر اجرایی جایزه مسئولیت اجرای آن را بر عهده دارد. همچنین طرح درس هر دوره جهت اطلاع رسانی در وب سایت رسمی دبیرخانه جایزه ملی نشان تعالی HSE و سایر رسانه های وابسته اطلاع رسانی میگردد.

مدارک مرتبط:

- ✓ فرم ارزیابی تیم ارزیابی توسط شرکت ارزیابی شونده FR-02-01
- ✓ فرم ارزیابی ارزیاب توسط ارزیاب ارشد FR-03-00
- ✓ فرم درخواست همکاری به عنوان ارزیاب نشان تعالی HSE ، FR-04-00
- ✓ فرم سوالات بازدید از محل FR-05-00
- ✓ فرم برنامه بازدید از محل FR-06-00
- ✓ فرم منتورینگ FR-07-00
- ✓ جدول امتیاز دهی ارزیابان در نشان تعالی HSE ، FR-08-00
- ✓ فرم طرح درس FR-10-00
- ✓ فرم اجماع اولیه ارزیابان FR-111-00
- ✓ فرم اجماع نهایی ارزیابان FR-01-00
- ✓ روش اجرایی استفاده از منطق رادار در نشان PR-02-01
- ✓ منشور اخلاق حرفه ای ارزیابان نشان WI-03-00
- ✓ فرم تعهد نامه رازداری FR-09-00
- ✓ الزامات آراستگی ارزیابان WI-02-00

	روش اجرایی نشان تعالی HSE	کد مدرک: PR-01-02 تاریخ: ۱۴۰۳/۰۴/۱۵
--	---	--

شرح تغییرات	شماره فرم تهیه / تغییر مدارک	بند / صفحه اصلاح شده	شماره بازنگری	تاریخ بازنگری	ردیف
					۱
					۲
					۳
					۴