

نقشه راه تعالی مدیریت دارایی‌های فیزیکی در اداره کل ساختمان و تاسیسات راه آهن مدیریت نگهداری و تعمیرات



حسین نادری فشتالی ۱، احسان سلیمی ۲، اردوان شیرازی راد ۳
۱ و ۲ اداره کل ساختمان و تاسیسات راه آهن جمهوری اسلامی
ایران، کمیته استقرار مدیریت دارایی‌های فیزیکی
۳ شرکت مشاوره پیشگرا

www.ipamc.org

آرا (VMOSA)

تعاریف

VMOSA

■ Vision

چشم‌انداز بیانگر وضعیت ایده‌آل یک سازمان، در صورتی که معضلات عمده و اصلی پیش‌روی آن به نحو احسن برطرف شوند می‌باشد. خلاصه‌ای آرمانی و رویایی، که آینده سازمان را ترسیم کرده و نشانگر باورها و اصول حاکم بر آن می‌باشد. خلاصه، گسترده، الهام‌بخش و در عین حال ساده.

■ Mission

رسالت شبیه به چشم‌انداز می‌باشد اما واقع‌گرایانه‌تر بوده و بیانگر کلیات کارهایی است که باید انجام گیرند. بدون بیان جزئیات فراوان تا حدی نشانگر راهکارهای سازمان برای حل مشکلات می‌باشد. خلاصه، مبتنی بر نتایج، فراگیر.

www.ipamc.org

VMOSA

■ Objectives

اهدافی که تمرکز آنها، نیل به رسالت سازمان می‌باشد. این اهداف در قالب نتایج قابل‌سنجشی که بیانگر چقدر از چه کاری تا چه زمانی به انجام می‌رسد می‌باشند.

■ Strategies

استراتژی‌ها بیانگر نحوه نیل به اهداف سازمان می‌باشد و بنابر هدفی که بر آن تمرکز دارند، می‌توانند بسیار گسترده و فراگیر بوده یا ویژه و خاص باشند.

■ Actions

اقدامات به‌همراه جزییات فراوان که نحوه پیاده‌سازی استراتژی‌ها برای نیل به اهداف سازمان را تعیین می‌کنند؛ در قالب چه تغییرات خاصی، به www.pamc.org و تا چه زمانی.

آرا (VMOSA)

اداره کل ساختمان و تاسیسات



گروه پژوهشی صنعتی آریانا
Aryana
Industrial & Research Group
آموزش، مشاوره و نشر مدیریت



اطمینان پردیس مهر (سهامی خاص)
Physical Asset Management Company

همایش بین‌المللی مدیریت فنی و نگهداری و تعمیرات

International Physical Asset Management Conference



آرمان و رسالت نت ساختمان و تاسیسات

حفظ کارایی و کاربری سرمایه‌های فیزیکی حوزه ساختمان و تاسیسات راه آهن ایران به شیوه ای پایا، اثربخش، بهره ور و سبز.

رسالت حوزه نت ساختمان و تاسیسات راه آهن، مدیریت بهینه نگهداشت و مهندسی قابلیت اطمینان است؛ تلاش ما بر آن است تا ضمن مدیریت هزینه ها به بیشترین اثربخشی در ارائه خدمات مطلوب به کلیه ذینفعان دست یابیم. ما با توانمند سازی کارکنان، بهره گیری از مدرن ترین سیستم های مکانیزه و بهترین شیوه های عملکرد نت پیش اقدام، بر آنیم تا از یک سو مسافران و شهروندان با هر بار استفاده از ساختمان ها و امکانات راه آهن به تجربه ای بی نظیر از خدمات ایستگاهی دست یافته، فضایی مطلوب برای کلیه ذینفعان فراهم گشته و از سوی دیگر، کارکنان این واحد بتوانند در محیطی ایمن، عاری از هرگونه دغدغه و با اطمینان خاطر به فعالیت پردازند. بهینه سازی مصرف انرژی و برجای گذاشتن کمترین آثار سو زیست محیطی ضمن توسعه فضاهای سبز، نشان از تعهد و پایبندی این حوزه به توسعه پایدار دارد.

www.ipamc.org



احسان سلیمی، اداره کل ساختمان و تاسیسات، «نقشه راه»



هدف کلان و اهداف میان‌مدت

تغییر رویکرد فراگیر مدیریت نت از واکنشی به پیش‌اقدام

۱. بهره‌مند شدن سازمان از یک سیستم نرم افزاری نت کاربردی و جامع
۲. به‌روزرسانی ساختار سازمانی نت با تدوین نقش‌ها، مسئولیت‌ها و شرح وظایف هر یک از کارکنان
۳. نظام‌مند نمودن مدیریت اجرای امور با بکارگیری فرآیندی کارآمد
۴. بهبود شاخص‌های کلیدی عملکرد تجهیزات نظیر قابلیت اطمینان، قابلیت دسترسی، تعمیرپذیری و ایمنی
۵. افزایش بهره‌وری کارکنان با رویکرد ارتقای شایستگی و مهارت‌های کلیدی
۶. تغییر رویکرد عقد قراردادهای نت با پیمانکاران به شکل خروجی-محور
۷. شفاف‌سازی هزینه‌های حوزه نت ساختمان و تاسیسات
۸. زمینه‌سازی و اشاعه فراگیر فرهنگ نت پیش‌اقدام در سازمان



بهره‌مند شدن سازمان از یک سیستم نرم افزاری نت کاربردی و جامع

- جمع‌آوری اطلاعات و تدوین شناسنامه تجهیزات
- تدوین فرآیند کدگذاری تجهیزات
- گروه‌بندی تجهیزات
- بارکدگذاری و Tagging کامل تجهیزات
- قطعات یدکی و ملزومات مصرفی هر گروه از تجهیزات
- درختواره فنی تجهیزات
- نهایی سازی خروجی‌های CPR
- برنامه نگهداشت هر گروه از تجهیزات
- فرآیند مدیریت و رویه‌های گردش کار نت
- ابزار PDA جهت ثبت خرابی‌ها

www.ipamc.org





به روزرسانی ساختار سازمانی نت با تدوین نقش ها، مسئولیت ها

- و شرح وظایف هر یک از کارکنان
- تعیین نقش و مسئولیت هر یک از سمت ها
- تدوین یک ساختار سازمانی نت پایه
- بهینه سازی ساختار سازمانی نت

نظام‌مند نمودن مدیریت اجرای امور با بکارگیری فرآیندی کارآمد

- شناسایی ساختار کنونی سازمان و تحلیل شکاف موجود
- راهبری عملیاتی فرآیند برنامه ریزی و زمانبندی نت
- اولویت بندی رتبه بحرانی تجهیزات
- شناسایی کارهای نت و اولویت بندی دستور کارها
- فراهم آوردن ملزومات تعمیرات (کیتینگ)
- فرآیند هماهنگی و زمانبندی کارهای نت
- فرآیند اجرای کار و نظارت بر روند انجام آن

www.ipamc.org



بهبود شاخص های کلیدی عملکرد تجهیزات نظیر قابلیت اطمینان، قابلیت دسترسی، تعمیرپذیری و ایمنی

- تدوین شاخص های RAMS
- انجام فرآیند تحلیل RCM
- شناسایی تعمیرات ضروری مورد نیاز جهت تعمیرپذیری بهینه تجهیزات
- بازبینی سالانه فعالیتهای نگهداشت
- پیاده سازی فرآیند تحلیل علل ریشه ای خرابی های (RCA) تجهیزات در دسر ساز
- بهینه سازی اقدامات پیش بینانه

افزایش بهره‌وری کارکنان با رویکرد ارتقای شایستگی و مهارت‌های کلیدی

- شناسایی و الزام به اجرای حداقل آموزش‌های مورد نیاز هر سمت
- فرآیند اجرا، محتوای آموزش و آرایه کارآمد حداقل آموزش‌های تعیین شده
- آموزش فرآیند تسهیل‌گری RCM
- آموزش‌های تخصصی نت
- آرایه آموزش‌های بین‌المللی تخصصی جهت ارتقای صلاحیت فنی و مدیریتی



تغییر رویکرد عقد قراردادهای نت با پیمانکاران به شکل خروجی-محور

- فرآیند نظارت عالی و نظارت مناطق
- ابلاغ فهرست بهای مصوب نت اداره کل ساختمان و تاسیسات
- استخراج شاخص های کلیدی عملکرد



شفاف‌سازی هزینه‌های حوزه نت ساختمان و تاسیسات

- تدوین و تصویب فهرست بهای نت اداره کل ساختمان و تاسیسات
- پیاده سازی فهرست بهای مصوب در سیستم مکانیزه
- پرداخت کلیه صورت وضعیت‌ها مبتنی بر خروجی نرم افزار
- استانداردسازی قطعات یدکی مورد نیاز و روند
- تدوین فرآیندهای پایش و مقایسه صورت وضعیت پرداختی و صورت وضعیت ثبت شده



زمینه‌سازی و اشاعه فراگیر فرهنگ نت پیش‌اقدام در سازمان

- ممیزی یا ارزیابی عملکرد ادارات کل مناطق
- همسوسازی ادارات کل مناطق و ستاد
- الگوبرداری از آموزه های سازمان های برتر و شناسایی بهترین روال های عملکرد پیاده سازی شده در سطح ملی و بین المللی
- نظام آراستگی محیط
- طراحی پوسترهایی جهت اشاعه اهداف و چشم انداز نت
- فرآیندی کارآمد جهت حمایت و هدایت
- نشر دانش تخصصی نگهداشت و پایایی
- گردآوری بازخوردهای اقدامات و رویه های پیاده سازی شده در راستای پایدارسازی و بهبود مستمر

www.ipamc.org



با تشکر از توجه شما

مشکلات سازمان با انجام دو فعالیت اساسی رفع می گردد
تغییر در نحوه تفکرات پرسنل
تشویق آنها برای بکار بستن عقاید جدید



حسین نادری فشتالی¹، احسان سلیمی²، اردوان شیرازی راد³

1 و 2 اداره کل ساختمان و تاسیسات راه آهن جمهوری اسلامی ایران، کمیته استقرار مدیریت دارایی های فیزیکی

3 شرکت مشاوره پیشگرا

www.ipamc.org