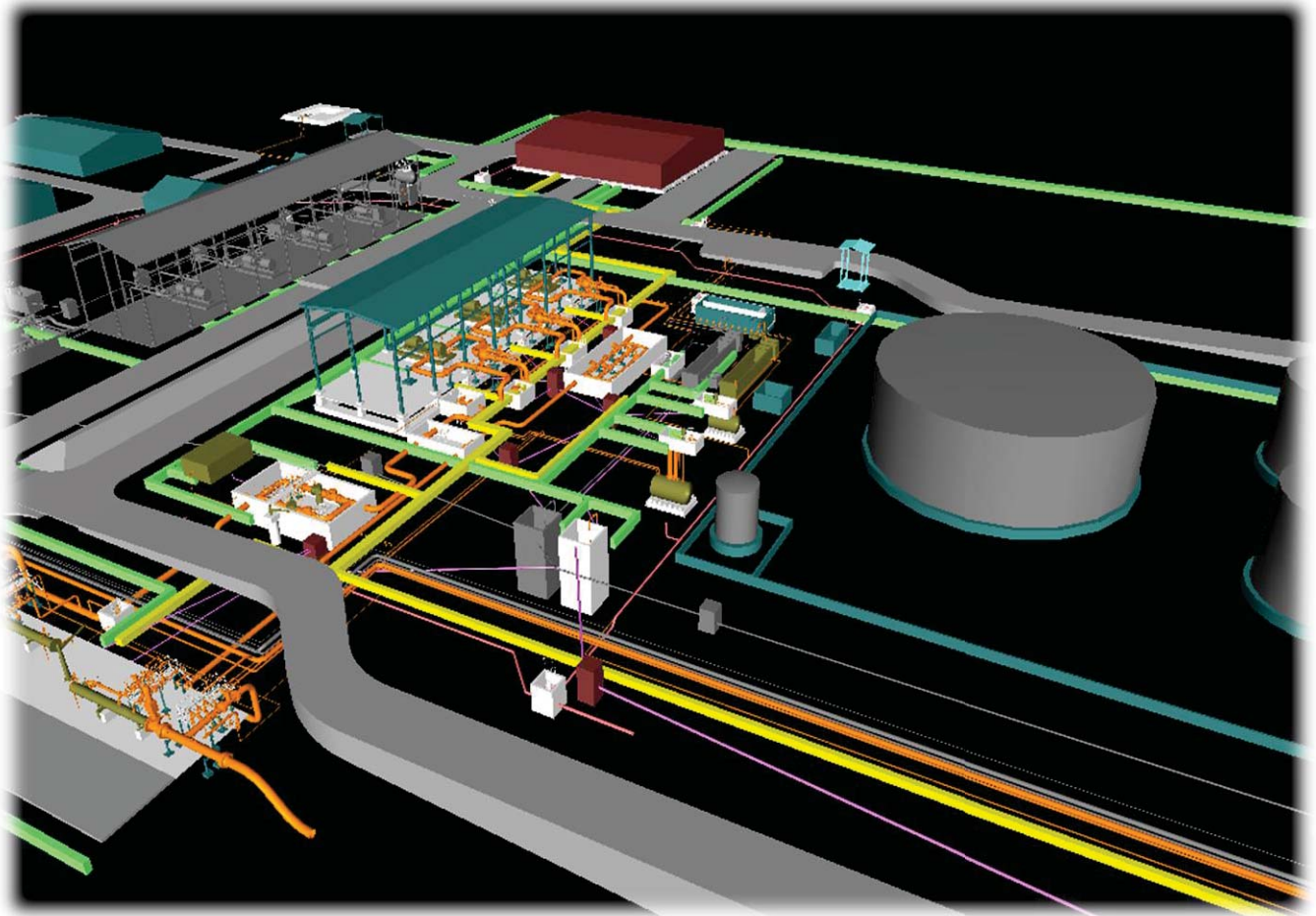




اسناد مدیریت پروژه

پروژه احداث ایستگاه تقویت فشار رازان



فهرست مطالب

۱. مشخصات مناقصه
۲. ارزیابی ریسک شرکت در مناقصه و تعیین حداقل سود پروژه
۳. معرفی نماینده مدیر عامل
۴. صورت جلسات هماهنگی قبل از ابلاغ پروژه
۵. نامه ابلاغ شروع به کار
۶. معرفی مدیر پروژه
۷. گزارش بررسی و برآورد مجدد عملیات اجرای پنج ایستگاه
۸. جدول فعالیت های آغازین پروژه
۹. اقلام مورد نیاز تجهیز کارگاه
۱۰. چارت سازمانی
۱۱. منشور پروژه
۱۲. استراتژی اجرا
۱۳. برنامه مدیریت ذینفعان
۱۴. ماتریس دسترسی به اطلاعات
۱۵. درس آموخته ها
۱۶. گزارش ارزیابی سه ماهه
۱۷. نمودار بودجه
۱۸. دعوتنامه، دستور جلسه و صورت جلسه KOM
۱۹. صورتجلسه تحویل زمین پروژه
۲۰. نامه درخواست تعیین استراتژی ادامه کار پروژه
۲۱. برنامه استراحت پرسنل کارگاه
۲۲. برنامه آموزشی HSE
۲۳. نقشه شرایط اضطراری
۲۴. چک لیست پروژه

مشخصات مناقصه

شماره: ۱۱
تاریخ صدور: ۹۴/۱۰/۲۱

مشخصات مناقصه	
نام مناقصه: پنبج ایستگاه خط لوله سبزآب - ری	مهلت ارائه پیشنهاد: ۱۰ روز
زمان شروع پروژه:	مدت پروژه: ۳۶ ماه (پنج ایستگاه مشخص نشده است)
کارفرما: شرکت ناردیس (کنسرسیوم)	نوع فعالیت: <input checked="" type="checkbox"/> C <input type="checkbox"/> P <input type="checkbox"/> E
حوزه فعالیت: <input checked="" type="checkbox"/> نفت، گاز و پتروشیمی <input type="checkbox"/> نیروگاه حرارتی <input type="checkbox"/> نیروگاه آبی <input type="checkbox"/> دلی <input type="checkbox"/> خطوط انتقال <input type="checkbox"/> فولاد و معدن <input type="checkbox"/> بلندمرتبه سازی <input type="checkbox"/> راه سازی <input type="checkbox"/> تجهیز کارگاه <input type="checkbox"/> سایر.....	
<input type="checkbox"/> مشارکت :	شماره فرم FK01 مربوطه:
<input type="checkbox"/> شرکت در فرایند پیش‌ارزیابی که منتهی به نتیجه..... گردید. شماره فرم FK03 مربوطه.....	
<input type="checkbox"/> انجام Site Visit با نتیجه:.....	
تهیه و ارسال اسناد مناقصه	
حداقل سود شرکت در مناقصه:	شماره فرم FK04/A مربوطه:
ریسک شرکت در مناقصه: <input type="checkbox"/> بالا <input checked="" type="checkbox"/> متوسط <input type="checkbox"/> کم	شماره فرم FK04/B مربوطه:
گزارش نتیجه بررسی مناقصه در کمیته پیشنهاد:	تاریخ ارسال اسناد:
قیمت پیشنهادی:	نتیجه مناقصه:
نتیجه مناقصه در تاریخ ۹۴/۱۰/۱۴ اعلام گردید.	
<input checked="" type="checkbox"/> شرکت نوتاش افرا برنده اعلام گردید.	<input type="checkbox"/> شرکت دیگری برنده اعلام گردید.
<input type="checkbox"/> اسناد قرارداد در تاریخ از کارفرمادریافت گردید که با اسناد مناقصه تطابق کامل داشته و ابهامات موجود نیز رفع گردید. ضمناً اسناد تکمیلی زیر نیز به کارفرما ارسال گردید.	<input type="checkbox"/> گزارش علت عدم انتخاب نوتاش جهت ارائه به مدیر عامل، پیوست گردیده است.
رتبه نوتاش در مناقصه:	رتبه نوتاش در مناقصه:
نام شرکت برنده:	نام شرکت برنده:
قیمت برنده:	قیمت برنده:
توضیحات:	توضیحات:
۱- مبلغ قرارداد منعقد شده است ۲- مبلغ قرارداد منعقد شده است ۳- با مشخصات ۲۷۴،۴ مترمربع ۹۴،۱۰،۱۴ ثبت گردید	
قرارداد	
جهت اجرای موضوع مناقصه قراردادی با شماره در تاریخ	مدیر توسعه بازار
منعقد گردیده و اجرای آن بر عهده مدیر پروژه..... می باشد.	تاریخ
	امضا

تاریخ بازنگری: ۹۴/۱۰/۲۱

شماره بازنگری: ۱۱ تاریخ بازنگری: ۹۴/۱۰/۱۹

**ارزیابی ریسک شرکت در
مناقصه و تعیین حداقل
سود پروژه**



ارزیابی ریسک شرکت در مناقصه

نام مناقصه: سبزآب ری

کارفرما: ناردیس

کد فرم: FK04/B
شماره: 1
تاریخ صدور: 21/10/94

ردیف	عنوان شاخص	گزینه های موجود	امتیاز کل	امتیاز ارزیابی
۱	دقت مدارک	○ بسیار زیاد ● زیاد ○ متوسط ○ کم ○ بسیار کم	۲۵	۲۰,۰
۲	تسلط بر تکنولوژی کار	○ بسیار زیاد ● زیاد ○ متوسط ○ کم ○ بسیار کم	۲۵	۲۰,۰
۳	مشکلات محیط اجرای کار (دورافتادگی، خطر و...)	○ بسیار زیاد ● زیاد ○ متوسط ○ کم ○ بسیار کم	۳۰	۱۲,۰
۴	مشکلات کار با کارفرما (تأمین مالی مناسب، سخت گیری و...)	○ بسیار زیاد ○ زیاد ● متوسط ○ کم ○ بسیار کم	۲۰	۱۲,۰
مجموع امتیاز			۱۰۰	۶۴
ریسک شرکت در مناقصه *			متوسط	
<p>* امتیاز ارزیابی کمتر از 40 ← ریسک بالا ← ریسک و پیش بینی نشده در قیمت مناقصه 8 درصد یا بیشتر لحاظ شود</p> <p>امتیاز ارزیابی بین 40 تا 70 ← ریسک متوسط ← ریسک و پیش بینی نشده در قیمت مناقصه 3 تا 8 درصد لحاظ شود</p> <p>امتیاز ارزیابی بیشتر از 70 ← ریسک کم ← ریسک و پیش بینی نشده در قیمت مناقصه 3 درصد یا کمتر لحاظ شود</p>				

شماره بازنگری: ۰۰ تاریخ بازنگری: ۹۳/۰۷/۱۶

توزیع نسخ: اعضای کمیته پیشنهاد و مدیر عامل



تعیین حداقل سود شرکت در مناقصه

نام مناقصه: سبزآب-ری

کارفرما: شرکت ناردیس

کد فرم:	FKO4/A
شماره:	
تاریخ صدور:	21/10/94

ردیف	عنوان شاخص	گزینه های موجود	امتیاز کل	امتیاز ارزیابی
۱	گردش مالی ناخالص ماهانه پروژه (میلیارد تومان)*	۸	۵۰	۵۰,۰۰
۲	پتانسیل کار اضافه و دعاوی با کارفرما	○ بسیار زیاد ○ زیاد ○ متوسط ● کم ○ بسیار کم	۲۰	۸,۰۰
۳	تکرارپذیری موضوع پروژه در آینده (بازار آتی)	○ بسیار زیاد ○ زیاد ○ متوسط ● کم ○ بسیار کم	۳۰	۱۸,۰۰
مجموع امتیاز				
حداقل سود پیشنهادی جهت شرکت در مناقصه**				
۷۶				
۵ درصد				
<p>* در صورتی که مقدار شاخص "گردش مالی ناخالص ماهانه پروژه (میلیارد تومان)" بیش از 1.5 باشد، تمامی امتیاز مربوطه را اخذ می نماید در غیر اینصورت با توجه به نسبت مقدار شاخص به عدد 1.5، بخشی از حداکثر امتیاز این شاخص در نظر گرفته می شود.</p> <p>** امتیاز ارزیابی کمتر از 40 ← حداقل سود 12 درصد امتیاز ارزیابی بین 40 تا 70 ← حداقل سود 7.5 درصد امتیاز ارزیابی بیشتر از 70 ← حداقل سود 5 درصد</p>				

شماره بازنگری: ۰۰ تاریخ بازنگری: ۹۳/۰۷/۱۶

توزیع نسخ: اعضای کمیته پیشنهاد و مدیر عامل

معرفی نماینده مدیر عامل



شماره: ۳۷۷/۳۰۱۰۰۰۰ تاریخ: ۹۴/۱۰/۲۳ پیوست: ندارد

به: جناب آقای مهندس سیروس یحیی پور
از: مدیرعامل
موضوع: حکم انتصاب

باسلام ،

به موجب این حکم به عنوان نماینده مدیرعامل در پروژه سبزاب - ری منصوب
می‌شوید .
امید است در انجام وظایف محوله و دستیابی به اهداف شرکت موفق باشید .

سیدمصطفی شاه‌رکنی

مدیرعامل

صورت جلسه اول و پایانی

مرحله بر آورد

کد فرم: FU02
 شماره:
 تاریخ: ۱۳۹۲/۹/۲۳

صور تجلسه



صفحه ۱ از ۳

نام جلسه: **بیروت - سندس**
 شماره جلسه:
 تاریخ برگزاری: ۱۳۹۲/۹/۲۳
 محل برگزاری: **مجلس شورای اسلامی**
 ساعت: ۱۲:۳۰ الی ۱۴:۳۰

این جلسه بر اساس: **دعوتنامه FU01 به شماره مورخ / / تشکیل گردید.**
 مناقشی شفاهی مورخ ۱۳۹۲/۹/۲۳ تشکیل گردید.

شماره بند	شرح جلسه:	بندهای که نیاز به اقدام دارند (۹)	مسئول و تاریخ پیگیری
۱	تصدیق نامه جهت ارسال به هیئت مدیره و تصدیق صورتجلسه جهت تصدیق نامه جهت ارسال به هیئت مدیره بدین نامه جهت ارسال به هیئت مدیره جهت اطلاع و تذکرات در صورت نیاز بدین جهت جهت ارسال است.	a/۲۳	محمد حسینی مجلس مجلس
۲	تصدیق نامه جهت ارسال به هیئت مدیره و تصدیق صورتجلسه بدین جهت جهت ارسال است. جهت اطلاع و تذکرات در صورت نیاز بدین جهت جهت ارسال است.	a/۲۵	داود مجلس
۳	تصدیق نامه جهت ارسال به هیئت مدیره و تصدیق صورتجلسه بدین جهت جهت ارسال است. جهت اطلاع و تذکرات در صورت نیاز بدین جهت جهت ارسال است.	a/۲۳	محمد حسینی مجلس

حاضرین در جلسه: (چنانچه حاضرین در جلسه از هیئت مدیره نام و عنوان ایشان توسط دبیر جلسه ارایه می باشد)
 دبیر جلسه: **محمد حسینی**
 امضا: **محمد حسینی**
 تاریخ: **۱۳۹۲/۹/۲۳**

تاریخ بازنگری: ۸۸/۰۴/۰۱

شماره بازنگری: ۰۰

توزیع نسخ: - اصل: دبیر جلسه - کپی: کلیه حاضرین در جلسه

کد فرم: FU02
 شماره:
 تاریخ: ۹۴/۹/۲۳

صور تجلسه



صفحه ۲ از ۳

نام جلسه: **پرونده ۵۰۰/۹۴/۲۳**
 شماره جلسه: **۱۲۲**
 تاریخ برگزاری: **۹۴/۹/۲۳**
 ساعت: **۹:۲۰ الی ۱۲:۲۰**
 محل برگزاری: **دین جلسه سورا**

این جلسه بر اساس **دعوتنامه FU01 به شماره مورخ / / تشکیل گردید.**
مهاجرتی شفاهی مورخ ۹۴/۹/۲۳ تشکیل گردید.

شماره بند	شرح جلسه:	شماره به اقدام (در بند ۹)	مسئول و تاریخ پیگیری
۴	لازم است که اسامی افراد نیز در پرونده ثبت شود. همچنین اسامی افراد که در جلسه حضور داشتند نیز در پرونده ثبت شود.	۹/۲۳	محمد حسینی
۵	لازم است که اسامی افراد که در جلسه حضور داشتند نیز در پرونده ثبت شود. همچنین اسامی افراد که در جلسه حضور داشتند نیز در پرونده ثبت شود.	۹/۲۳	محمد حسینی
۶	لازم است که اسامی افراد که در جلسه حضور داشتند نیز در پرونده ثبت شود. همچنین اسامی افراد که در جلسه حضور داشتند نیز در پرونده ثبت شود.	۹/۲۵	محمد حسینی
۷	لازم است که اسامی افراد که در جلسه حضور داشتند نیز در پرونده ثبت شود. همچنین اسامی افراد که در جلسه حضور داشتند نیز در پرونده ثبت شود.	۹/۲۸	محمد حسینی

حاضرین در جلسه: (چنانچه حاضرین در جلسه از سایر شرکتها باشند، درج نام و عناوین ایشان توسط دبیر جلسه، الزامی می باشد.)
 دبیر جلسه: **محمد حسینی**
 امضا: **محمد حسینی**
 تاریخ: **۹۴/۹/۲۳**

تاریخ بازنگری: ۹۴/۹/۲۳
 توزیع نسخ: - اصل: دبیر جلسه - کپی: کلیه حاضرین در جلسه

کد فرم: FU02
شماره:
تاریخ: ۹۴/۹/۲۳

صور تجلسه



صفحه ۳ از ۳

شماره جلسه:	نام جلسه: بیورگ سبدری	تاریخ برگزاری: ۹۴/۹/۲۳
محل برگزاری: موسسه	ساعت: ۹:۲۰ الی ۱۲:۲۰	

این جلسه بر اساس دعوتنامه FU01 به شماره مورخ تشکیل گردید.
 هماهنگی شفاهی مورخ ۹۴/۹/۲۳ تشکیل گردید.

شماره بند	شرح جلسه:	بدعی که باز به اقدام (در بند ۶)	مسئول و تاریخ پیگیری
۸	مدیرت سبدری بیورگ ضد نقد بیستم و بیست و یکم تشکیل گردید.	۹/۲۸	محمد حسن راستی
۹	بند است صورت زین اجرائی بیورگ در بخش صورت دقت مشخص شود. (این از ارائه بند به زمان بندی از روی نادرین)		محمد حسن راستی
۱۰	صورجلسه حاضر در ۳ صحنه و درها بند صنفه لروید.		
<p>حاضرین:</p> <p>مهندس ابراهیم پور - علی ناسی - راستی فرشته حامدی</p> <p>نورانی - محمدی - بهار - مرگانی (مهندس)</p>			

پیوست: دبیر جلسه: امضا: تاریخ:	حاضرین در جلسه: (چنانچه حاضرین در جلسه از خارج شرکتها باشند درج نام و عنوان ایشان توسط دبیر جلسه الزامی می باشد)
---	--

شماره بازنگری: ۰۰
 توزیع نسخ: - اصل: دبیر جلسه - کپی: کلیه حاضرین در جلسه



شرکت نوتاش
مهندسان مشاور
۱۳۹۴

صور تجلسه

صفحه ۱ از ۱

FU02	کد فرم:
	شماره:
	تاریخ صدور:

نام جلسه: جمع‌بندی و ارزیابی روش‌های اجرایی مناقصه پروژه سبزآب ری	شماره جلسه:
تاریخ برگزاری: ۱۳۹۴/۱۰/۰۵	ساعت: ۱۱ الی ۱۲
این جلسه بر اساس:	محل برگزاری: اتاق جلسات نوتاش
<input type="checkbox"/> دعوت‌نامه FU01 به شماره مورخ / / تشکیل گردید.	
<input checked="" type="checkbox"/> هماهنگی شفاهی مورخ / / تشکیل گردید.	

شماره بند	شرح جلسه:	شماره بند
۱	پیش‌نیازها و مولفه‌های انجام یک کار تیمی و گروهی همه جانبه میان اعضاء کمیته وجود نداشت. همچنین در برخی موارد مولفه‌هایی بصورت بالقوه موجود بود، لیکن به علت عدم مکتوب‌سازی، پیگیری و کنترل، آن دسته از عوامل هرگز قابلیت بالفعل شدن را در این بازه زمانی کوتاه کسب نمودند.	مهندس یحیی پور
۲	رویه و روش اجرایی مورد استفاده توسط اعضاء درخصوص بررسی شرایط پروژه مذکور، با سایر روش‌های جاری و ساری در شرکت متفاوت بود. لذا مقرر گردید در رابطه با نحوه بررسی و رسیدگی به اسناد مناقصات، با عنایت به نظر مدیریت ارشد سازمان، یکی از روش‌های مورد استفاده در مجموعه نوتاش برگزیده و بعنوان روشی استاندارد در کلیه مناقصات مورد بهره‌برداری قرار گیرد. (پیشنهاد: تشکیل پایه‌های اطلاعاتی دسته‌بندی شده به منظور استفاده اعضاء در مناقصات مشابه و تکرارشونده در آینده، جهت اجتناب از دوباره‌کاری و تضييع منابع سازمان)	مهندس یحیی پور و سروری
۳	مقرر شد در ارتباط با مناقصاتی که بصورت درون گروهی از جانب شرکت‌های فرآب یا ناردیس به شرکت نوتاش، جهت همکاری معرفی و ارائه می‌شوند، توتیبی اتخاذ گردد که شرکت نوتاش از ابتدا به عنوان پیمانکار عملیات اجرایی (بخش ساختمان و نصب) در جلسات و بازدیدها حضور فعال و مستمر داشته باشد.	مهندس علیشاهی
	برابر است نیزه این است که در همین مناقصاتی (درون گروهی) شرکت نوتاش کند ابتدا و در قرارداد	
	عنوان پیمانکار Nominated Contractor معرفی گردد.	

حاضرین در جلسه:	پیوست:
<p>حسین محمدیان فرجاد</p> <p>مهندس</p> <p>۹۴/۱۰/۰۵</p>	<p>دبیر جلسه:</p> <p>امضا:</p> <p>تاریخ: ۹۴/۱۰/۰۵</p>

تاریخ بازنگری: ۹۱/۰۳/۰۱

شماره بازنگری: ۰۱

- کپی: کلیه حاضرین در جلسه 62 of

توزیع نسخ: - اصل: دبیر جلسه

ابلاغ پروژہ

شرکت نوتاش افرا

مدیر محترم عامل - جناب آقای مهندس شاه رکنی

موضوع: ابلاغ عملیات اجرایی ایستگاه رازان پروژه خط لوله انتقال نفت

سبزآب - ۱۴

با سلام

احتراماً بدینوسیله عملیات اجرایی ایستگاه رازان از پروژه خط لوله انتقال نفت خام سبزآب - ری براساس شرح عملیات و تمهیدات مندرج در قرارداد منعقد شده فی مابین این شرکت و کارفرمای اصلی (شرکت ملی مهندسی و ساختمان نفت ایران) به شماره 2055/GC-GN/CON-EPC1-00 به آن شرکت ابلاغ می گردد.

خواهشمند است حداکثر ظرف ۱۰ روز نسبت به ارائه برنامه زمانبندی عملیات اجرایی متناسب با برنامه زمانبندی این شرکت با کارفرمای اصلی، ارائه لیست تجهیزات و برنامه زمانی تجهیز کارگاه به صورت مستقل، ارائه چارت سازمانی پروژه و معرفی نفرات کلیدی شامل مدیر پروژه، مدیر کارگاه و مسئول HSE، اقدام نمایید.

فرشاد رشیدیان
مدیر بازرگانی

دبیرخانه	شماره
شرکت نوتاش افرا	۲۷۴.۶
تاریخ: ۱۳۹۴/۱۰/۱۴	تاریخ: ۱۳۹۴/۱۰/۱۴
تایید شد <input checked="" type="checkbox"/>	تایید نشده <input type="checkbox"/>
مدیر عامل محترم	شماره سند: ۹۴۱/۱۴

معرفی مدیر پروژه

به نام خدا

شرکت نوتاش فرا
(سهامی خاص)



شماره: ۳/۰۱۰۰۰۰/۲۸۸۶ تاریخ: ۹۴/۱۰/۲۱ پیوست: دارد

شرکت ناردیس

مدیر محترم پروژه سبزآب ری - جناب آقای مهندس موحدی
موضوع: معرفی مدیر پروژه

باسلام

احتراما بدینوسیله آقای مهندس آرش محمدپور با سوابق کاری پیوست به عنوان مدیر پروژه سبزآب-ری معرفی می گردند. خواهشمند است مقرر فرمائید همکاری های لازم با ایشان صورت پذیرد.

باتشکر

مدیر عامل

رونوشت: جناب آقای مهندس پارسائی نژاد-مدیر محترم عامل

تهران- خیابان شهید بهشتی- خیابان سرافراز- کوچه حق پرست- پلاک ۱۰ کد پستی: ۱۵۸۷-۶۹۴۱۱۱

نمابر: ۸۱۲۹۳۴۳۹ تلفن: ۸۸۷۳۵۵۲۰، ۸۸۷۳۴۷۵۷، ۸۸۷۳۴۵۴۸

وبسایت: www.notashafra.com پست الکترونیک: mailbox@notashafra.com

بررسی و برآورد مجدد عملیات اجرایی

بررسی و برآورد مجدد عملیات اجرای پنج ایستگاه پروژه

این بررسی با هدف تأیید یا اصلاح قیمت تمام شده ساختمان و نصب پنج ایستگاه صورت گرفت تا زمینه ساز تصمیم گیری برای شرکت یا عدم شرکت در پروژه باشد.

شرح مختصر پروژه:

پروژه خط لوله انتقال نفت خام سبزاب - ری به طول تقریبی ۶۲۰ کیلومتر و ۸ ایستگاه بین راهی به همراه خطوط انتقال برق و پست های لازم بصورت EPC به کنسرسیومی متشکل از شرکتهای ناردیس، نصرمیثاق وستیران و آگزار شد. در تقسیم داخلی این کنسرسیوم اجرای ساختمان و نصب پنج ایستگاه (سه ایستگاه تلمبه خانه پله بابا، رازان و سازند و ایستگاه فشار شکن نمک و ایستگاه پایانه ری) به شرکت ناردیس سپرده شد و توافق شد که شرکت نوتاش پس از بررسی و ارائه قیمت در صورت تأیید کارفرما مجری ساختمان و نصب این پنج ایستگاه باشد.

برآورد های قبلی شرکت نوتاش:

بدلیل طولانی شدن مناقصه و تغییر در شرح وظایف کنسرسیوم، در شرکت نوتاش طی سه مرحله برآورد قیمت صورت گرفت.

۱ - برآورد اول که بر اساس تقسیم کار اولیه کنسرسیوم شامل متره احجام و قیمت گذاری سه ایستگاه سبزاب، تنگه فنی و آسار بود. در حال حاضر اکثر کارشناسان آن بررسی به همکاری خویش با شرکت خاتمه داده اند.

۲ - برآورد دوم پس از تغییر شرح کار شرکت ناردیس برای پنج ایستگاه مذکور تحت هدایت مدیر وقت مهندسی انجام شد.

۳ - برآورد سوم که در انتهای سال ۹۳ و ابتدای سال ۹۴ تحت هدایت آقای مهندس علیشاهی صورت گرفت.

پس از دوجلسه مقدماتی برآورد اول کنار گذاشته شد و در مقایسه بین برآوردهای دوم و سوم، برآورد سوم بدلیل دقت بیشتر و حضور آقای مهندس علیشاهی برای توضیح موارد، ملاک و مبنای کار قرار گرفت.

برآورد فعلی:

تیم پروژه برآورد مجدد:

برای انجام کار ابتدا تیمی با حضور سرکار خانم شهاب و آقایان علیشاهی، ساعدی، شکوری، فرمند، ثمر، بهوار، تهرانی و چخموری تشکیل شد و پس از بحث در مورد شرح کار و روش انجام و تقسیم کار مقرر گردید، سرکار خانم شهاب قرارداد را از زاویه حقوقی، جناب آقای چخموری از نظر تجهیز کارگاه و تسهیلاتی که باید به کارفرما تعلق گیرد و تیم مهندسی تحت هماهنگی آقای ساعدی متره کار را بررسی نمایند و در انتها با کمک همکاران توسعه بازار نسبت به نهایی شدن قیمتها تصمیم گیری شود.

روش کار:

در بخش مهندسی قرار شد که تیم مهندسی با حفظ ساختار فایل های برآورد سوم و پس از تأیید یا تصحیح آنها نظر خود را در ستونهایی در کنار ستونهای قبلی اعلام نماید تا پس از قیمت گذاری با کمک واحد توسعه بازار، اجزای کار دو برآورد قابل مقایسه باشند.

ارزیابی کار تیم پروژه برآورد مجدد:

تیم تشکیل شده در عمل نتوانست به دقت کافی در کار خود دست یابد. مهمترین دلایل عبارت بودند از:

الف: عدم آشنایی برخی از افراد با یکدیگر (نگارنده، آقای مهندس ساعدی و آقای مهندس بهوار همان روز و یا چند روز قبل جهت همکاری به شرکت نوتاش پیوستیم).

ب : هماهنگی تیم مهندسی با آقای ساعدی به دلایلی نظیر ناآشنایی ایشان و همکاران مهندسی با یکدیگر، عدم حضور تمام وقت در شرکت و... انجام نگرفت .

پ : دوستان واحد مهندسی نیز به علی از جمله کمبود وقت و دیر پیوستن به تیم ناشی از عدم آشنایی نگارنده با مسئول واحدمهندسی نتوانستند آنگونه که قرار بود جداول متره را تنظیم و تکمیل نمایند . گرچه لازم است تاکید کنم که آقایان در همان فرصت کوتاه نهایت تلاش را کردند و بررسی هایشان هم از دقت کافی در احجام اصلی برخوردار بوده است .

اتمام برآورد مجدد:

در تاریخ چهارشنبه ۹۴/۱۰/۲ اقدامات صورت گرفته طی جلسه ای با حضور اعضای تیم و آقایان مهندسان سروری و علی ممدی از واحد توسعه بازار مورد بحث و گفتگو قرار گرفت و با تغییر روش کار از متره صرف ، به ترکیبی از متره و قیمت گذاری احجام بزرگ (Piping ، ساختمانهای صنعتی و...) و قضاوت مهندسی قیمت نهایی بخش اجرا در پنج ایستگاه از حدود ۳۲ میلیارد تومان در برآورد سوم به حدود ۴۰ میلیارد تومان در برآورد فعلی افزایش یافت .

نتیجه گیری :

گرچه بخش اجرای سهم شرکت ناردریس در کنسرسیوم قیمت‌های پایینی دارد اما برای این شرکت با توجه به بزرگی بخش خرید(P)برخی از ضررهای اجرا (C) احتمالاً قابل تحمل و جبران خواهد بود، اما چون شرکت نوتاش صرفاً درگیر بخش اجرا خواهد شد، این پروژه با قیمت‌های قرارداد اصلی کنسرسیوم در بخش ساختمان و نصب قابل اجرا نیست. از طرف دیگر چون مجری طرح آقای مهندس آرمگین اصرار دارند که شرکت نوتاش فقط اجرای یکی از ایستگاه ها را به عهده گیرد، این امر هم قیمت تمام شده را بنحو چشمگیری افزایش خواهد داد. در نتیجه صرفاً بر اساس قیمت تمام شده ، عدم شرکت در پروژه منطقی تر بنظر میرسد. این نتیجه گیری فقط بر اساس محاسبه و قضاوت مهندسی بدست آمده و ملاحظاتی نظیر روابط شرکت های ناردریس و نوتاش و... در نظر گرفته نشده است . برای اتخاذ تصمیم نهایی پیشنهاد میشود که تمامی برآیندها و نتایج محاسبات مهندسی، قیمت تمام شده و ملاحظات مختلف در ارگان دیگری مورد بحث قرار گیرد.

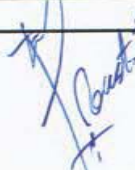

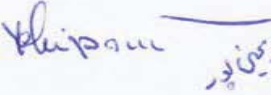
بحیبی پور

۹۴/۱۰/۵

جدول فعالیت های آغازین

جدول فعالیت‌های آغازین و مهم پروژه ایستگاه تقویت فشار رازان

ردیف	عنوان	شرح	اقدام کننده	توضیحات	آخرین وضعیت
۱	ایلاغ رسمی	ایلاغ رسمی شروع به کار پروژه	مدیرعامل مشاور مدیرعامل	ایلاغ شد.	انجام شد
۲	چارت سازمانی	تنظیم ساختار سازمانی پروژه	مشاور مدیرعامل مدیر پروژه	اضافه شدن هماهنگ کننده پروژه و تکسین ایمنی	انجام شد
۳	KOM	برگزاری جلسه آغازین پروژه (Kick-off Meeting)	مدیرعامل مشاور مدیرعامل مدیر پروژه	برگزار شد.	انجام شد
۴	معماری پروژه	تعیین استراتژی اجرای پروژه	مدیر پروژه مهندسی برنامه‌ریزی	نسخه اول نهایی است اما چون برنامه ایلاغ نقشه های اجرایی نامشخص است امکان مشخص کردن تمایز پیمانکاران در حال حاضر وجود ندارد.	انجام شد
۵	منشور پروژه	تهیه و تصویب منشور پروژه	مشاور مدیرعامل مدیر پروژه هماهنگ کننده	نسخه اول تهیه و در حال بررسی و نهایی سازی است	در حال بررسی و نهایی سازی
۶	بودجه پروژه	بودجه بندی اجرای پروژه	مدیر پروژه برنامه‌ریزی کنترل هزینه	نسخه اول در پایان اسفند ۹۴ دریافت شد. در سال جدید بررسی و نقطه نظرانی وجود دارد. همچنین با توجه به برنامه ۳ ماهه سطح پایین تر در حال تهیه است	در حال تکمیل
۷	WBS	تعیین ساختار شکست فعالیت‌های اجرایی پروژه	مدیر پروژه مهندسی برنامه‌ریزی	WBS و برنامه زمان بندی تهیه و برای ناردیس ارسال گردید. تا این لحظه پاسخ روشنی دریافت نشده است.	پیگیری روزانه
۸	برنامه زمان بندی C	تنظیم برنامه زمان بندی بخش اجرا	مدیر پروژه مهندسی برنامه‌ریزی	تهایی شد. اکشن پلن سه ماهه تهیه و برای کارفرما ارسال شد.	انجام شد
۹	بازدید از سایت	بازدید از ایستگاه تقویت فشار رازان	مشاور مدیرعامل مدیر پروژه برنامه ریزی مهندسی پشتیبانی	سه شنبه ۹۴/۱۰/۲۹ رفت، چهارشنبه ۹۴/۱۰/۳۰ برگشت	انجام شد
۱۰	مدارک و نقشه‌های فنی	نامه نگاری با کارفرما جهت دریافت نقشه‌ها و مدارک فنی	مدیر پروژه مهندسی برنامه‌ریزی	نقشه های AFC دریافت شده قابل اجرا نیستند.	پیگیری روزانه
۱۱	تجهیز کارگاه	تامین و ارسال تجهیزات به کارگاه	پشتیبانی رئیس کارگاه	بخش اول در سال ۹۴ انجام شد. در حال جذب بودجه برای انجام فاز یک ۹۵	پیگیری روزانه
۱۲	Project Charter	تدوین چارتر پروژه	مدیر پروژه هماهنگ کننده	نسخه اولیه تهیه ولی هنوز مصوب نشده است.	در حال تکمیل
۱۳	شناخت ذینفعان پروژه	تشکیل لیست ذینفعان پروژه و تعیین استراتژی مدیریت آنان	مدیر پروژه هماهنگ کننده	در حال انجام	-
۱۴	برنامه مدیریت پروژه	تدوین برنامه مدیریت پروژه	مدیر پروژه	هنوز انجام نشده است.	-
۱۵	جدول ریسک پروژه	تشکیل جدول ریسک پروژه	مدیر پروژه	هنوز انجام نشده است.	-
۱۶	رویه هماهنگی	تهیه رویه هماهنگی پروژه (Coordination Procedure)	مدیر پروژه سیستم ها کنترل کیفیت	در جلسه هماهنگی پیمانکاران به عهده ناردیس گذاشته شد ولی تا این تاریخ رویه ای به شرکت نوشتار ایلاغ نشده است.	-
۱۷	آرایش فایل ها	تکمیل و مصوب کردن نحوه آرایش فایل ها در شبکه	مدیر پروژه	انجام شد ولی مصوب نشد.	نیاز به تصویب
۱۸	گزارش ها	تهیه یا تکمیل فرم های گزارش	مدیر پروژه مدیر برنامه ریزی و کنترل پروژه	گزارش روزانه در فرمت مشارکت تنظیم می شود ولی به دلیل عدم حضور ناظر مقیم، به شکل مرتب امضا و ارسال نمی گردد.	نیاز به جلسه داخلی
۱۹	گردش بودجه	تکمیل و مصوب کردن نمودار گردش بودجه	مدیرعامل مشاور مدیرعامل مدیر پروژه	انجام شد ولی مصوب نشد.	-
۲۰	نصب دوربین	بررسی امکان نصب دوربین	مدیر پروژه	به محض پرداخت هزینه های اینترنت قابل انجام است.	-
۲۱	توافقنامه	تهایی سازی و ارسال پیش نویس توافقنامه	-	نسخه جدیدی از متن پیشنهادی توافقنامه در تاریخ ۹۵/۱۰/۱۳ از ناردیس دریافت شد. می بایست بررسی و اعلام نظر شود.	نیاز به جمع بندی و پاسخ
۲۲	قرارداد	عقد قرارداد	-	بعد از مرحله بالا	-
۲۳	پیش پرداخت	پیگیری دریافت قسط اول پیش پرداخت (۸ درصد)	مدیر پروژه هماهنگ کننده	تا کنون موفق به دریافت آن نشده ایم.	-
۲۴	صورت وضعیت	تنظیم و ارسال به موقع صورت وضعیت ها	مدیر پروژه مدیر برنامه ریزی و کنترل پروژه	تا کنون دو صورت وضعیت برای کارفرما ارسال شده است	نیاز به پیگیری
۲۵	Milestones	تهیه لیست Milestones پروژه و اطلاع رسانی مناسب	مدیر برنامه ریزی و کنترل پروژه هماهنگ کننده	نسخه اول بر اساس برنامه زمان بندی نسخه ۶ مشارکت تهیه شد. می بایست بررسی، نهایی و به نفراست شرکت های مسول کتابا اعلام گردد.	نیاز به تصویب
۲۶	Bench Marks	تحویل BM ها از کارفرما	مدیر پروژه مدیر سایت	به دلیل عدم وجود BM در سایت، چهار BM طبق درخواست درخواست آقای موحدی بر اساس نقشه Plot Plan ایجاد شد.	نیاز به پیگیری

تهیه کننده = دکتر دینعلی محمدی	تأیید کننده =	تصویب کننده =
		

۱	رنگ سبز	امور انجام شده
۲	رنگ قرمز	امور دارای قید فوریت
۳	رنگ زرد	امور دارای اولویت عادی

اقلام مورد نیاز تجهیز کارگاه

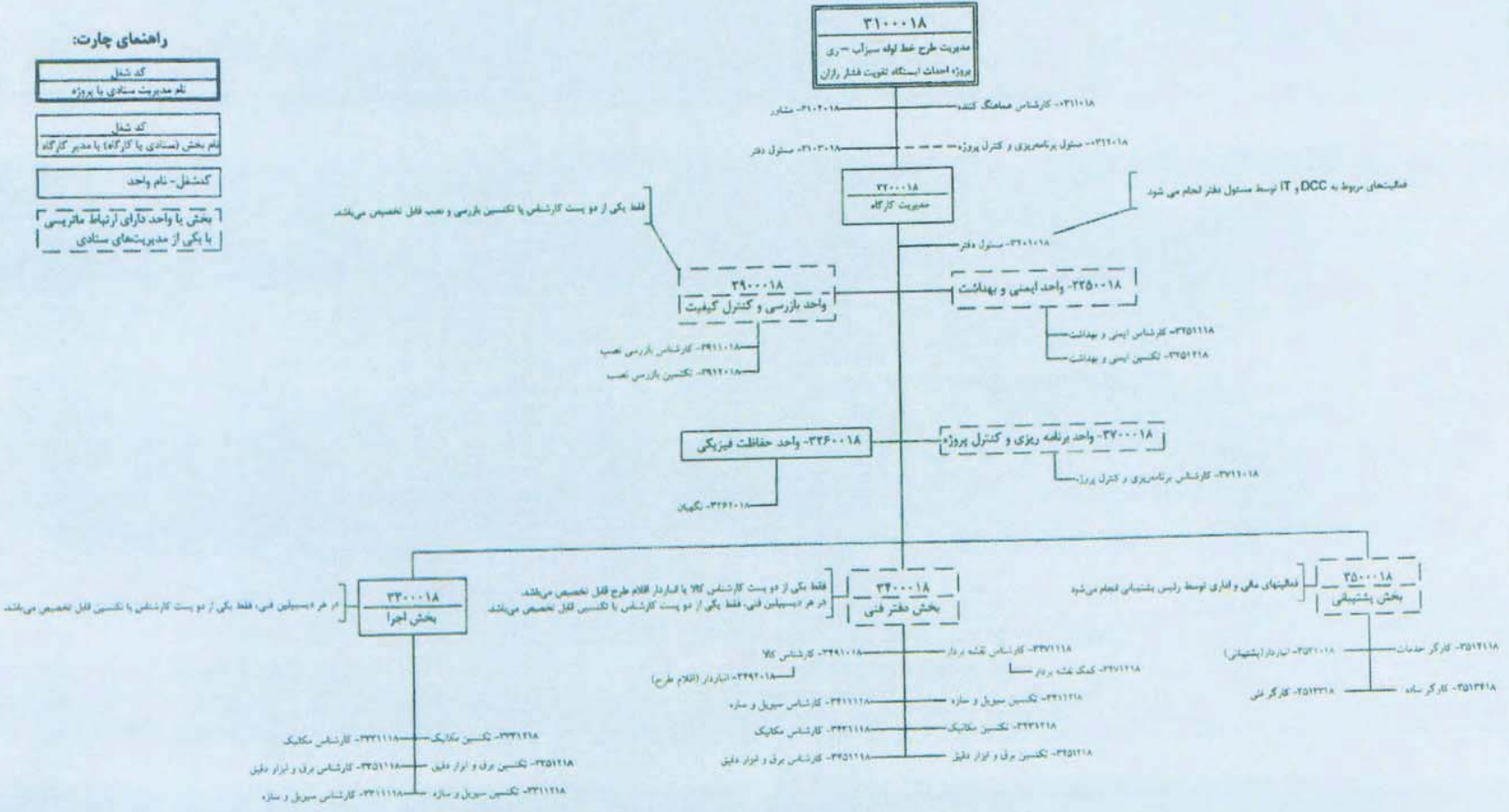
پیش بینی اقلام مورد نیاز تجهیز کارگاه

ردیف	شرح	کلاس	استفاده توسط	میزان پیش بینی شده	واحد	قیمت واحد (ریال)
۱	استراحتگاه کارمندی/مدیریتی	استراحتگاه	نوتاش	۱	دستگاه	۱۵۰,۰۰۰,۰۰۰
۲	تجهیز استراحتگاه	استراحتگاه	نوتاش	۱	قلم	۳۰۰,۰۰۰,۰۰۰
۳	خودرو سواری	ماشین آلات سبک	نوتاش	۲	دستگاه	۳۲۰,۰۰۰,۰۰۰
۴	وانت	ماشین آلات سبک	نوتاش	۱	دستگاه	۲۵۰,۰۰۰,۰۰۰
۵	آمبولانس	ماشین آلات سبک	نوتاش	۱	دستگاه	۱,۰۰۰,۰۰۰,۰۰۰
۶	خودرو اطفاء حریق (وانت)	ماشین آلات سبک	نوتاش	۱	دستگاه	۱,۵۰۰,۰۰۰,۰۰۰
۷	لوازم حفاظت فردی (PPE)	ایمنی	نوتاش	۲۰۰	ست	-
۸	کانکس ۱۲ متری	تجهیزات اداری و دفتری	نوتاش	۱	دستگاه	۱۸۵,۰۰۰,۰۰۰
۹	کانکس ۶ متری	تجهیزات اداری و دفتری	نوتاش	۲	دستگاه	۸۵,۰۰۰,۰۰۰
۱۰	کانکس حراست	تجهیزات اداری و دفتری	نوتاش	۱	دستگاه	۴۵,۰۰۰,۰۰۰
۱۱	میز اداری + کتابخانه و فایل سه کشو	تجهیزات اداری و دفتری	نوتاش	۸	عدد	-
۱۲	میز کنفرانس	تجهیزات اداری و دفتری	نوتاش	۱	عدد	-
۱۳	لوازم التحریر	تجهیزات اداری و دفتری	نوتاش	۸	ست	-
۱۴	صندلی چرخدار	تجهیزات اداری و دفتری	نوتاش	۸	عدد	-
۱۵	صندلی معمولی	تجهیزات اداری و دفتری	نوتاش	۲۰	عدد	-
۱۶	کامپیوتر	تجهیزات اداری و دفتری	نوتاش	۸	دستگاه	-
۱۷	لپ تاپ	تجهیزات اداری و دفتری	نوتاش	۲	دستگاه	۵۰,۰۰۰,۰۰۰
۱۸	چاپگر سیاه و سفید A4 / اسکنر فیدر دار	تجهیزات اداری و دفتری	نوتاش	۲	دستگاه	۱۰,۰۰۰,۰۰۰
۱۹	کانکس ۱۲ متری سه اتاقه	تجهیزات اداری و دفتری - م کارفرما	نوتاش	۲	دستگاه	۱۲۰,۰۰۰,۰۰۰
۲۰	کانکس ۱۲ متری دو اتاقه	تجهیزات اداری و دفتری - م کارفرما	نوتاش	۱	دستگاه	۱۲۰,۰۰۰,۰۰۰
۲۱	کانکس ۱۲ متری (آبدارخانه + نهارخوری)	تجهیزات اداری و دفتری - م کارفرما	نوتاش	۱	دستگاه	۱۲۰,۰۰۰,۰۰۰
۲۲	میز اداری + کتابخانه و فایل سه کشو	تجهیزات اداری و دفتری - م کارفرما	نوتاش	۱۴	عدد	-
۲۳	میز کنفرانس	کارفرما	نوتاش	۱	عدد	-
۲۴	لوازم التحریر	تجهیزات اداری و دفتری - م کارفرما	نوتاش	۱۴	ست	-
۲۵	صندلی چرخدار	تجهیزات اداری و دفتری - م کارفرما	نوتاش	۱۴	عدد	-
۲۶	صندلی معمولی	تجهیزات اداری و دفتری - م کارفرما	نوتاش	۳۲	عدد	-
۲۷	کامپیوتر	تجهیزات اداری و دفتری - م کارفرما	نوتاش	۳	دستگاه	۴۵,۰۰۰,۰۰۰
۲۸	چاپگر سیاه و سفید A4 تک کاره ساده	تجهیزات اداری و دفتری - م کارفرما	نوتاش	۳	دستگاه	۱۵,۰۰۰,۰۰۰
۲۹	راه اندازی شبکه داخلی و اینترنت	تجهیز کارگاه - متعلقات	نوتاش	۱	قلم	۱۰۰,۰۰۰,۰۰۰
۳۰	دوربین نقشه برداری (کالیبره شده)	تجهیز کارگاه - متعلقات	نوتاش	۱	دستگاه	۲۰۰,۰۰۰,۰۰۰
۳۱	دستگاه ثبت ساعت ورود و خروج (لمسی و کارت)	تجهیز کارگاه - متعلقات	نوتاش	۱	دستگاه	۲۰,۰۰۰,۰۰۰
۳۲	کانتینر فلزی انبار (دست دوم)	تجهیز کارگاه - متعلقات	نوتاش	۱	دستگاه	۸۰,۰۰۰,۰۰۰
۳۳	مخزن ۱۰۰۰۰ لیتری آب - HDPE	تجهیز کارگاه - متعلقات	نوتاش	۱	دستگاه	۳۰,۰۰۰,۰۰۰
۳۴	مخزن سوخت ۵۰۰۰ لیتری	تجهیز کارگاه - متعلقات	نوتاش	۱	دستگاه	۲۵,۰۰۰,۰۰۰
۳۵	سرویس بهداشتی	تجهیزات اداری و دفتری - م کارفرما	نوتاش	۱	چشمه	۴۵,۰۰۰,۰۰۰
۳۶	تابلو برق اصلی	تجهیز کارگاه - متعلقات	نوتاش	۱	دستگاه	۲۵,۰۰۰,۰۰۰
۳۷	فنس موقت + لوله + بست + U-Bolt	تجهیز کارگاه - متعلقات	نوتاش	۹۰۰	متر طول	۴۰۰,۰۰۰,۰۰۰
۳۸	کپسول (پودر و گاز)		نوتاش	۶	دستگاه	-

پیش بینی اقلام مورد نیاز تجهیز کارگاه

ردیف	شرح	کلاس	استفاده توسط	میزان پیش بینی شده	واحد	قیمت واحد (ریال)
۳۹	کپسول (CO ₂)		نوتاش	۶	دستگاه	-
۴۰	کپسول (پودر و گاز چرخدار)		نوتاش	۲	دستگاه	-
۴۱	چکش برقی (۱۵ کیلویی) + ۲ قلم		نوتاش	۱	دستگاه	-
۴۲	دستگاه جوش تکفاز		نوتاش	۱	دستگاه	-
۴۳	سیم خاردار بالای فنس		نوتاش	۹۰۰	متر طول	-
۴۴	کرپی		نوتاش	۱۶۰۰	عدد	-
۴۵	کرپی (با پایه ۱۵ سانتی)		نوتاش	۲۰۰	عدد	-
۴۶	دریل		نوتاش	۱	دستگاه	-
۴۷	سنگ فرز		نوتاش	۱	دستگاه	-
۴۸	دوربین عکاسی		نوتاش	۱	دستگاه	۵,۰۰۰,۰۰۰
۴۹	آبگرم دیواری جهت سرویس های بهداشتی		نوتاش	۱	دستگاه	۴,۵۰۰,۰۰۰
۵۰	کلید ۱۶۰ آمپر جهت تابلو کارگاه		نوتاش	۱	دستگاه	۳,۵۰۰,۰۰۰
۵۱	کنتور هوشمند الکترونیکی		نوتاش	۱	دستگاه	۷,۰۰۰,۰۰۰

چارت سازمانی

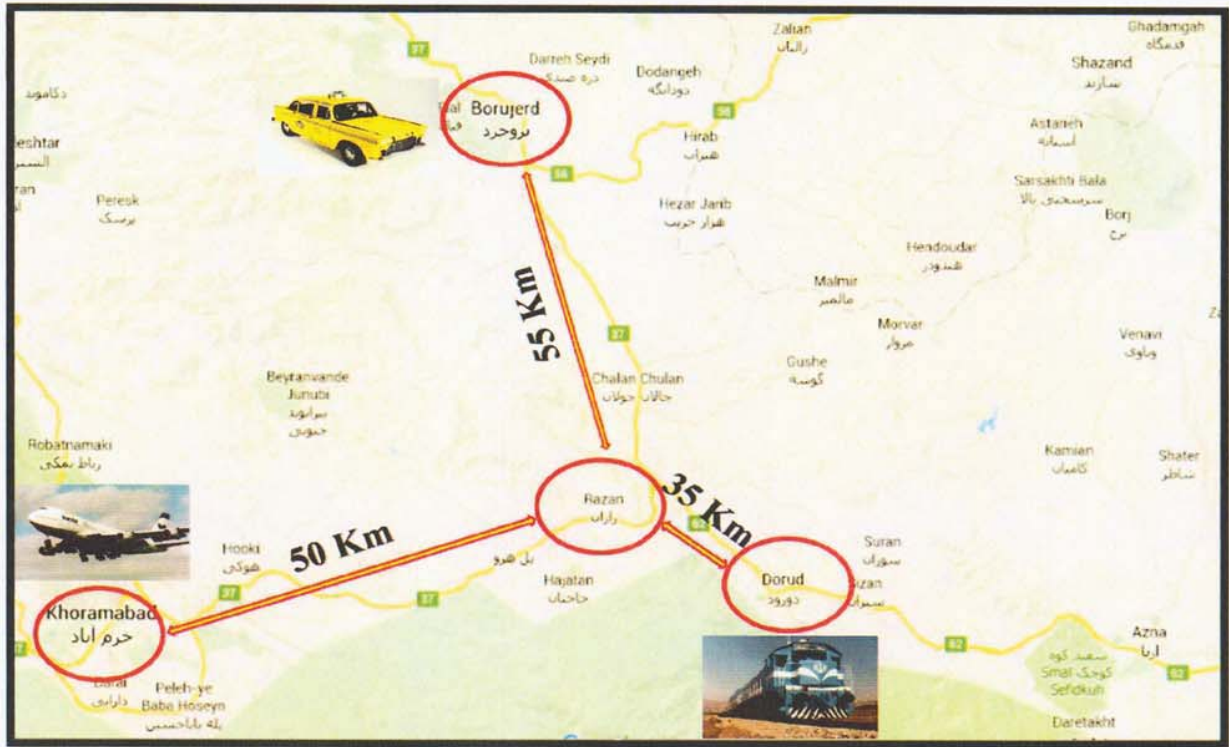


تصویب کننده: مدیر عامل
امضاء: *[Signature]*

شماره بازنگری: ۱
تاریخ بازنگری: ۹۳/۱۲/۰۹

[Signature]
۹۳/۱۲/۰۹

منشور پروژہ



منشور پروژه

(Project Charter)

پروژه احداث ایستگاه تقویت فشار رازان

(خط لوله انتقال نفت خام سبزاب-ری)



شرکت نوتاش

تصویب کننده: سیروس یحیی پور	تایید کننده: آرش محمدپور	تهیه کننده: وحید دوستی مجد

۱- شناسنامه طرح

شرح	عنوان
احداث ایستگاه تقویت فشار رازان (خط لوله انتقال نفت خام سبزآب-ری)	نام طرح:
تقویت و توسعه فعالیت های نفت و گاز شرکت نوتاش افرا - درآمدزایی - گسترش متدولوژی مدیریت پروژه	اهداف طرح:
۳۰ ماه	مدت قرارداد:
۱۳۹۵/۱۲/۰۵	شروع عملیات فعال اجرایی:
دولتی (کارفرمای مستقیم نوتاش خصوصی است)	وضعیت مالکیت:
کارفرمای مستقیم شرکت نوتاش عبارتند از: شرکت ناردیس: تهران، خیابان اسد آبادی، کوچه ششم، پلاک ۲۷، تلفن: ۸۸۵۵۶۷۳۴، فکس: ۸۸۵۵۶۷۶۴ مشارکت غدیر: تهران، خیابان ولی عصر، خیابان فتحی شقاقی، شماره ۱۸، تلفن: ۸۸۱۰۶۶۱۳، فکس: ۸۸۱۰۶۶۱۲	کارفرما:
شرکت ملی مهندسی و ساختمان نفت ایران تهران، خیابان ولی عصر، خیابان فتحی شقاقی، شماره ۱۸، تلفن: ۸۸۱۰۶۶۱۳، فکس: ۸۸۱۰۶۶۱۲	کافرهای اصلی:
شرکت مهندسین مشاور طرح اندیشان تهران، خیابان ولی عصر، خیابان فتحی شقاقی، شماره ۱۸، تلفن: ۸۸۱۰۶۶۱۳، فکس: ۸۸۱۰۶۶۱۲	مشاور کارفرما:
آقای آرش محمدپور	مدیر پروژه:
ساخت، نصب و پیش راه اندازی	نوع قرارداد:
استان لرستان محدوده روستای رازان (کیلومتر ۵۸ جاده خرم آباد- دورود)	محل اجرای طرح:
	اعتبار پروژه (قرارداد اصلی):

۲- هدف طرح

با توجه به فعالیت شرکت نوتاش در زمینه احداث پروژه های پالایشگاهی و پتروشیمی و پتانسیل گسترش فعالیت های این بخش، یکی از اهداف این پروژه ورود به شاخه خطوط لوله و مخابرات و نیز آموزش نیروی انسانی در صنعت نفت و گاز است. از دیگر اهداف پروژه، طراحی و اجرای روش های مدیریت پروژه بر اساس استانداردهای معتبر مدیریت، جهت تدوین متدولوژی مدیریت پروژه شرکت می باشد و در نهایت هدف از انجام این پروژه درآمدزایی برای شرکت است.

۳- مشخصات اجرایی پروژه

پروژه خط لوله سبزاب-ری، نفت خام ترش منطقه دزفول شمالی را به مناطق مرکزی و در نهایت به پالایشگاه تهران انتقال می دهد. این پروژه شامل حدود ۶۱۷ کیلومتر خط لوله و ۸ ایستگاه و خطوط هوایی برق مورد نیاز است و به صورت EPC به مشارکت غدیر (ستیران ، جهاد نصر اهواز و ناردیس) واگذار گردیده. شرکت نوتاش عملیات ساخت، نصب و راه اندازی ایستگاه تقویت فشار رازان در استان لرستان محدوده روستای رازان (کیلومتر ۵۸ جاده خرم آباد-دورود) که قسمتی از این پروژه (پروژه خط لوله سبزاب ری) است را به عهده دارد.

۴- ذینفعان

ردیف	ذینفع	نقش ذینفع در طرح
۱		مجری طرح شرکت ملی مهندسی و ساختمان نفت ایران
۲		نماینده تام الختیار مشارکت غدیر
۳		مدیر پروژه شرکت ناردیس
۴		مدیر پروژه شرکت مشاور طرح اندیشان
۵		رییس ایستگاه تقویت فشار رازان - بهره بردار پروژه
۶		اهالی روستای رنگرزان

• مدرک مدیریت ذینفعان در پروژه نیز در همین راستا تهیه گردیده است.

۵- توجیه پروژه

مشارکت فعال و اعلام آمادگی برای فعالیت در پروژه های گروه

با در نظر گرفتن شرایط داخلی گروه شرکت های فراب و لزوم حضور شرکت نوتاش در پروژه های گروه برای اینکه بر این آمادگی تأکید شود حتی با یک ایستگاه از پنج ایستگاه تصمیم به اجرای پروژه گرفته شد.

توسعه بخش نفت و گاز در شرکت نوتاش

از آنجاییکه در صورت فعال شدن روابط تجاری ایران با کشورهای صاحب سرمایه و تکنولوژی، در درجه اول حوزه نفت و گاز رونق خواهد یافت، حضور فعال در صنعت نفت در مرحله کنونی لازم است تا نام شرکت نوتاش برای مدیران ارشد نفتی داخلی و خارجی آشنا تر گردد.

۶-۱- اهداف و مقاصد

ردیف	اهداف	شرح
۱	فعالیت در زمینه (گروه) نفت و گاز	مشارکت فعال و اعلام آمادگی برای فعالیت در پروژه های گروه
۲	توسعه بخش نفت و گاز	ورود به شاخه خطوط لوله و مخابرات
۳	آموزش نیروی انسانی	آموزش نیروی انسانی در صنعت نفت و گاز
۴	تدوین متدولوژی مدیریت پروژه	استفاده از استانداردهای روز دنیا (PMBOK, Prince 2, ...)

۶-۲- بیانیه کار سازمانی (Statement Of Work)

ردیف	خروجی واحد	واحد انجام دهنده	مسئول پاسخگویی	زمان تحویل
۱	برنامه های آغازین	مدیریت پروژه - برنامه ریزی	مدیر پروژه	۹۴/۱۲/۲۹
۲	شکست کار	تیم پروژه	مدیر پروژه	در طول پروژه
۳	منشور پروژه و...	مدیریت پروژه	مدیر پروژه	۹۵/۰۳/۰۸

۶-۳- دستاوردهای پروژه (Deliverables)

ردیف	دستاوردها	پیشبینی زمان تحویل / تکمیل دستاورد
۱	ساختمان کنترل	۱۳۹۵/۱۲/۰۵
۲	پست برق (کار اضافه)	۱۳۹۶/۱۰/۰۲
۳	فونداسیون تجهیزات	۱۳۹۵/۱۰/۲۷
۴	نصب تجهیزات	۱۳۹۶/۱۲/۰۵

۴-۶ - مایلستون های پروژه (Milestones)

تاریخ سر رسید	مایلستون های پروژه	ردیف	تاریخ سر رسید	مایلستون های پروژه	ردیف
94/12/06	Under Ground Drainage Tank Foundation	۱۹	94/8/21	پیش پرداخت	۱
94/12/06	Under Ground Oily Tank Foundation	۲۰	95/1/21	تکمیل تجهیز کارگاه	۲
94/12/06	Evaporation Pond	۲۱	94/10/26	ارائه نقشه های Rough Grading	۳
94/12/06	Pipe Sleepers Foundation	۲۲	95/01/11	ارائه نقشه های فونداسیون تانک	۴
94/12/06	Platforms Foundation	۲۳	95/02/25	ارائه نقشه های باندوال تانکها	۵
95/04/02	Diesel Generator Foundation	۲۴	96/06/17	Concrete Ditches	۶
95/07/28	Corrosion Inhibitor Foundation	۲۵	96/08/06	Roads (Asphalt Paving)	۷
95/08/15	Reinjection Pump Foundation	۲۶	96/09/16	Concrete Paving	۸
95/08/18	Electro Pump Foundation No.1	۲۷	96/10/06	Gravel Paving	۹
95/08/18	Electro Pump Foundation No.2	۲۸	94/12/06	نقشه های فونداسیون ساب	۱۰
95/08/18	Electro Pump Foundation No.3	۲۹	95/01/27	نقشه های ساختمان و معماری ساب	۱۱
95/08/19	Jib Crane Foundation (Jc-651)	۳۰	95/06/22	نقشه های مکانیکال ساب	۱۲
95/09/03	Pig Launcher Foundation	۳۱	95/08/11	نقشه های برق داخلی ساب	۱۳
95/09/03	Pig Receiver Foundation	۳۲	94/12/18	نقشه های فونداسیون پمپ شلتر	۱۴
95/09/03	Strainer Foundation	۳۳	95/05/01	نقشه های فونداسیون شلتر دیزل	۱۵
95/09/03	Jib Crane Foundation(Jc-652)	۳۴	94/12/06	Diesel Daily Tank Foundation	۱۶
94/12/06	نقشه های ترنج پاپینگ	۳۵	94/12/06	Lighting Poles Foundation	۱۷
96/01/21	نقشه های ترنج برق	۳۶	94/12/06	OWS Foundation	۱۸

۶-۵- برآورد زمان و هزینه

ردیف	مایلستون های پروژه	زمان تخمینی (روز)	هزینه تخمینی (ریال)	ریسک ها و مشکلات
۱	Mobilization & Demobilization	۱۵۰	۳,۷۷۱,۳۳۷,۵۰۰	عدم پرداخت پیش پرداخت و نقدینگی
۲	Civil & Buildings	۷۲۶	۴۸,۱۰۸,۳۳۴,۰۸۰	تاخیر در ارائه مدارک AFC و جانمایی - تداخل ساختمان و تجهیزات با لوله ها و کابل های موجود
۳	Piping	۲۸۴	۱۲,۷۱۷,۴۵۸,۹۳۰	عدم ارائه برنامه تامین کالا و نهایی شدن مدارک
۴	Mechanical / Equipment Installation	۵۴۰	۵,۶۴۷,۳۰۸,۳۳۰	عدم مشخص شدن مشخصات تجهیزات و زمان تحویل
۵	Electrical / Cathodic Protection	۳۴۷	۹,۶۷۲,۷۴۰,۹۵۰	عدم ارائه برنامه تامین کالا و نهایی شدن مدارک
۶	Instrument / Telecommunication	۴۲۱	۲,۶۰۷,۲۱۶,۶۰۰	-
۷	Pre Commissioning	۲۰۲	۲,۴۷۵,۶۰۳,۶۱۰	-

۷- مشکلات پروژه

مشکلات پروژه:

- نامناسب بودن قیمت پروژه
- طولانی بودن مدت انجام پروژه
- اصرار کارفرما بر انجام کارهای خارج از محدوده پروژه یا Scope Of Work

ردیف	مشکل	اولویت (نکته ۱)	ایجاد کننده مشکل	وضعیت - راه حل
۱	عدم دریافت پیش پرداخت	۱	کارفرما	باقی است (نکته ۱)
۲	دیر کرد پرداخت کارفرما	۱	کارفرما	باقی است (نکته ۱)
۳	دیرکرد نقشه ها و...	۱	ناردریس	باقی است - ارسال نامه و مذاکره

نکته ۱:

اولویت	شرح
۱	مشکلات با اولویت بالا (بحرانی) که فوراً نیاز به رسیدگی دارند.
۲	مشکلات با اولویت متوسط که قبل از تکمیل مایلستون نیاز به رسیدگی دارند.
۳	مشکلات با اولویت پایین که قبل از تکمیل پروژه نیاز به رسیدگی دارند
۴	مشکلات پایان یافته.

۷-۱- ریسک های پروژه

برنامه برای کاهش ریسک	تاثیر روی پروژه	احتمال وقوع (نکته ۱)	مالک ریسک	ریسک	ردیف
قبول ریسک (نکته ۲)	طولانی شدن زمان پروژه	بسیار بالا	کارفرما	دیر کرد مالی	۱
قبول ریسک و ارسال درخواست به ناردیس	طولانی شدن زمان پروژه	بالا	ناردیس	دیر کرد نقشه	۲
برنامه ریزی دقیق برای جذب نیرو و کاهش آنها در دوران رکود کار	بالا رفتن هزینه ها	بسیار بالا	نوتاش	زمان طولانی اجرا و...	۳
برنامه ریزی دقیق برای پیدا کردن و بر طرف نمودن تداخل های احتمالی	بالا رفتن هزینه - به وجود آوردن توقف در کار و در نتیجه طولانی شدن فعالیت های اجرایی	بالا	نوتاش	مشخص نبودن تاسیسات زیر زمینی	۴

نکته ۱:

ردیف	شرح
۱	بسیار پایین %۱۰ < احتمال وقوع < %۵
۲	پایین %۲۰ < احتمال وقوع < %۱۰
۳	بالا %۵۰ < احتمال وقوع < %۲۰
۴	بسیار بالا %۸۰ < احتمال وقوع < %۵۰

نکته ۲:

استفاده از منابع داخلی شرکت تا سقف ۳۰۰ میلیون تومان به همراه عقد قرارداد با شرط تاخیر پرداخت به مدت سه ماه با پیمانکاران اجرایی

۷-۲- محدودیت های پروژه

مهمترین محدودیت های این پروژه عبارتند از:

- عدم تزریق مناسب منابع مالی
- فضای محدود برای اجرای پروژه (پروژه در محل ایستگاه از قبل ساخته شده بنا می گردد)

۸- ارکان پروژه

ردیف	نقش تیم / فرد	اعضای تیم	مسئولیت ها
۱	کارفرما		مجری طرح- جانشین مجری طرح
۲	مشاور کارفرما		مدیر پروژه - سرپرست دستگاه نظارت
۳	مشارکت غدیر		نماینده تام الاختیار- مدیر مهندسی
۴	تیم ناردیس		مدیر پروژه
۵	تیم مشاور		مدیر پروژه - سرپرست دستگاه نظارت
۶	تیم نوتاش	یحیی پور - محمدپور - ساعدی - دوستی - قاسمی (بهوار) - باقرنژاد (کریمی)	مشاور- مدیر پروژه - مدیر مهندسی - هماهنگ کننده- برنامه ریزی- رییس کارگاه

استراتژی اجرای پروژه

ردیف	موضوع بسته کاری	مبلغ حاصل از WBS	بودجه واقعی حاصل از برآورد	طراحی	تامین	اجرا	خواهگاه	هنگا	متريال مصرفی	ابزار آلات (تکه ۳)	ماشین آلات	ابزار داری	نگه‌داری	محل تحویل متريال	بازرسی و تحویل	HSE	پیش راه اندازی	راه اندازی
1	Mobilization & Demobilization	3,549,499,905	-	-	نوتاش	نوتاش	نوتاش	نوتاش	نوتاش	نوتاش	نوتاش	نوتاش	نوتاش	نوتاش	نوتاش	نوتاش	-	-
2	Site Preparation	4,434,595,102	4,434,595,102	ناردیس	نوتاش (تکه 1)	پیمانکار	-	نوتاش	-	نوتاش	-	-	نوتاش	-	نوتاش	نوتاش	-	-
2.1	Survey	-	-	-	-	نوتاش	-	نوتاش	-	نوتاش	-	-	نوتاش	-	نوتاش	نوتاش	-	-
2.2	Sondage	-	-	-	-	نوتاش	-	نوتاش	-	نوتاش	-	-	نوتاش	-	نوتاش	نوتاش	-	-
2.3	Demolition	-	-	-	-	نوتاش	-	نوتاش	-	نوتاش	-	-	نوتاش	-	نوتاش	نوتاش	-	-
3	Tanks Foundation & Bound-Wall	4,434,595,102	4,434,595,102	ناردیس	نوتاش (تکه 1)	پیمانکار	پیمانکار	نوتاش	نوتاش	پیمانکار	پیمانکار	نوتاش	نوتاش	-	نوتاش	نوتاش	-	-
4	Road & Paving	6,651,812,653	6,651,812,653	ناردیس	نوتاش (تکه 1)	پیمانکار	پیمانکار	نوتاش	نوتاش	پیمانکار	پیمانکار	نوتاش	نوتاش	-	نوتاش	نوتاش	-	-
4.1	Asfalt Roads	1,662,471,661	1,662,471,661	ناردیس	نوتاش (تکه 1)	پیمانکار	پیمانکار	نوتاش	نوتاش	پیمانکار	پیمانکار	نوتاش	نوتاش	-	نوتاش	نوتاش	-	-
4.2	Concrete / Gravel Paving	1,662,471,661	1,662,471,661	ناردیس	نوتاش (تکه 1)	پیمانکار	پیمانکار	نوتاش	نوتاش	پیمانکار	پیمانکار	نوتاش	نوتاش	-	نوتاش	نوتاش	-	-
4.3	Concrete Ditches	3,325,499,330	3,325,499,330	ناردیس	نوتاش (تکه 1)	پیمانکار	پیمانکار	نوتاش	نوتاش	پیمانکار	پیمانکار	نوتاش	نوتاش	-	نوتاش	نوتاش	-	-
5	Buildings & Shelters	8,869,196,311	8,869,196,311	ناردیس	نوتاش (تکه 1)	پیمانکار	پیمانکار	نوتاش	نوتاش	پیمانکار	پیمانکار	نوتاش	نوتاش	سایت	نوتاش	نوتاش	-	-
6	Equipment Foundations	6,651,812,653	6,651,812,653	ناردیس	نوتاش (تکه 1)	پیمانکار	پیمانکار	نوتاش	نوتاش	پیمانکار	پیمانکار	نوتاش	نوتاش	سایت	نوتاش	نوتاش	-	-
7	Valve Pits & Manholes	2,217,217,551	2,217,217,551	ناردیس	نوتاش (تکه 1)	پیمانکار	پیمانکار	نوتاش	نوتاش	پیمانکار	پیمانکار	نوتاش	نوتاش	سایت	نوتاش	نوتاش	-	-
8	Trenches	4,434,595,102	4,434,595,102	ناردیس	نوتاش (تکه 1)	پیمانکار	پیمانکار	نوتاش	نوتاش	پیمانکار	پیمانکار	نوتاش	نوتاش	سایت	نوتاش	نوتاش	-	-
9	Shelter & Building Mechanical Utility	2,217,217,551	2,217,217,551	ناردیس	نوتاش (تکه 1)	پیمانکار	پیمانکار	نوتاش	نوتاش	پیمانکار	پیمانکار	نوتاش	نوتاش	سایت	نوتاش	نوتاش	-	-
10	Shelter & Building Electrical Utility	4,434,595,102	4,434,595,102	ناردیس	نوتاش (تکه 1)	پیمانکار	پیمانکار	نوتاش	نوتاش	پیمانکار	پیمانکار	نوتاش	نوتاش	سایت	نوتاش	نوتاش	-	-
11	Piping / Hydro Test / Valve Installation	8,378,559,978	8,378,559,978	ناردیس	نوتاش (تکه 1)	پیمانکار	پیمانکار	نوتاش	نوتاش	پیمانکار	پیمانکار	نوتاش	نوتاش	سایت	نوتاش	نوتاش	-	-
12	Sand Blasting & Painting	2,393,476,854	2,393,476,854	ناردیس	نوتاش (تکه 1)	پیمانکار	پیمانکار	نوتاش	نوتاش	پیمانکار	پیمانکار	نوتاش	نوتاش	سایت	نوتاش	نوتاش	-	-
13	Coating & Wrapping	1,196,935,427	1,196,935,427	ناردیس	نوتاش (تکه 1)	پیمانکار	پیمانکار	نوتاش	نوتاش	پیمانکار	پیمانکار	نوتاش	نوتاش	سایت	نوتاش	نوتاش	-	-
14	Mechanical Equipments Installation	5,967,844,593	5,967,844,593	ناردیس	نوتاش (تکه 1)	پیمانکار	پیمانکار	نوتاش	نوتاش	پیمانکار	پیمانکار	نوتاش	نوتاش	سایت	نوتاش	نوتاش	-	-
14.1	Rotary Equipments	2,580,707,957	2,580,707,957	ناردیس	نوتاش (تکه 1)	پیمانکار	پیمانکار	نوتاش	نوتاش	پیمانکار	پیمانکار	نوتاش	نوتاش	سایت	نوتاش	نوتاش	-	-
14.2	Fix Equipments	1,790,350,975	1,790,350,975	ناردیس	نوتاش (تکه 1)	پیمانکار	پیمانکار	نوتاش	نوتاش	پیمانکار	پیمانکار	نوتاش	نوتاش	سایت	نوتاش	نوتاش	-	-
14.3	HVAC Package	596,785,661	596,785,661	ناردیس	نوتاش (تکه 1)	پیمانکار	پیمانکار	نوتاش	نوتاش	پیمانکار	پیمانکار	نوتاش	نوتاش	سایت	نوتاش	نوتاش	-	-
15	Electrical	9,289,660,884	9,289,660,884	ناردیس	نوتاش (تکه 1)	پیمانکار	پیمانکار	نوتاش	نوتاش	پیمانکار	پیمانکار	نوتاش	نوتاش	سایت	نوتاش	نوتاش	-	-
16	Cathodic Protection	93,833,412	93,833,412	ناردیس	نوتاش (تکه 1)	پیمانکار	پیمانکار	نوتاش	نوتاش	پیمانکار	پیمانکار	نوتاش	نوتاش	سایت	نوتاش	نوتاش	-	-
17	Instrument	2,134,437,019	2,134,437,019	ناردیس	نوتاش (تکه 1)	پیمانکار	پیمانکار	نوتاش	نوتاش	پیمانکار	پیمانکار	نوتاش	نوتاش	سایت	نوتاش	نوتاش	-	-
18	Telecommunication	319,000,958	319,000,958	ناردیس	نوتاش (تکه 1)	پیمانکار	پیمانکار	نوتاش	نوتاش	پیمانکار	پیمانکار	نوتاش	نوتاش	سایت	نوتاش	نوتاش	-	-
19	Pre Commissioning	2,339,976,941	2,339,976,941	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
20	Total	92,619,737,246	92,619,737,246	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

لازم است برای هر بسته کاری در هر موضوع مسئول انجام (کارفرما، شرکت نوتاش و یا پیمانکار فرعی...) مشخص گردد. در استراتژی اجرا باید نحوه تقسیم کار بین کارفرما، شرکت نوتاش و همچنین پیمانکاران این شرکت مشخص باشد. این موضوع به ویژه در شرایطی که بخشی از بسته کاری به یک پیمانکار و بخشی دیگر از همان بسته کاری به یک پیمانکار دیگر اختصاص پیدا کند اهمیت می یابد.

توضیحات:
تکه 1: فقط Bulk Material بخش سیویل
تکه 2: and tools گروه کاری است.
تکه 3: منظور از پیمانکار همان گروه کاری است.

کمیته تدوین استراتژی اجرای پروژه				تظییر کننده:			
مدیر عامل	مدیر مهندسی	مدیر بازرسی و کنترل کیفیت	مدیر برنامه ریزی و سیستمها	مدیر پشتیبانی و قراردادها	مدیر پروژه	مدیر پروژه	مدیر پروژه
نام:	نام:	نام:	نام:	نام:	نام:	نام:	نام:
امضاء:	امضاء:	امضاء:	امضاء:	امضاء:	امضاء:	امضاء:	امضاء:
تاریخ:	تاریخ:	تاریخ:	تاریخ:	تاریخ:	تاریخ:	تاریخ:	تاریخ:




برنامه مدیریت ذینفعان

در پروژه

برنامه مدیریت ذینفعان در پروژه

ردیف	ذینفع	اولویت	موقعیت	نقش وی در پروژه	سیک ارتباط	مسئول برقراری ارتباط	دوره برقراری ارتباط	موارد مورد بحث	عملکرد، احساسات و زمینه های علاقه مندی	ارتباط احساسی و استراتژی های رابطه	مراحل لازم برای حفظ و پرورش این رابطه
۱		بالا	تهران	مجری طرح شرکت ملی مهندسی و ساختمان نفت ایران	تلفنی - نامه - حضوری - جلسات	مشاور مدیر عامل - مدیر پروژه	هفتگی	درصد پیشرفت - مشکلات و موانع - مسائل مالی	سخت گیری در مسائل ایمنی و پوشش - دارای رابطه قوی با آقای - بد بین بودن به مجموعه فراب به واسطه تجربه پروژه ستاره خلیج - مدیر سابق شرکت ملی مهندسی	ارتباط رو در رو را ترجیح میدهد - برقراری ارتباط در محل پروژه - تاثیر زیادی دارد	برنامه ریزی برای جلسات دو هفتگی در سایت
۳		بالا	تهران	نماینده تام الختیار مشارکت غدیر	نامه - حضوری - جلسات	مشاور مدیر عامل - هماهنگ کننده پروژه	به صورت روز در میان - حضور در دفتر مشارکت - جلسات	درصد پیشرفت - مشکلات و موانع - مسائل مالی - مسائل فنی	پیگیری زیاد را ترجیح می دهد - ارتباط رودررو را ترجیح می دهد - ارتباطات غیر رسمی سریعتر اثر می دهد	حضور در دفتر ایشان و پیگیری منظم مسائل	ارائه گزارشات و پیگیری مسائل با حضور مداوم در دفتر مشارکت
۴		بالا	تهران	مدیر پروژه شرکت ناردیس	تلفنی - نامه - حضوری	مدیر پروژه - هماهنگ کننده پروژه	حضور در دفتر ناردیس ۲ روز در هفته - اطلاع رسانی آنی مسائل	مشکلات و موانع - مسائل مالی - مسائل و نیازمندی های فنی	ارتباط مستقیم را ترجیح می دهد - ایمیل و نامه ها را چک نکرده و بی پاسخ می گذارد	حضور در دفتر ایشان و اطلاع رسانی وضعیت پروژه	حضور مداوم و مطلع نگاه داشتن از وضعیت پروژه
۵		بالا	تهران	مدیر پروژه شرکت مشاور طرح اندیشان	تلفنی - نامه	مدیر پروژه - هماهنگ کننده پروژه	به صورت هفتگی در میان - حضور در دفتر مشارکت	مسائل و نیازمندی های فنی	پیگیری زیاد را ترجیح می دهد - ارتباط رودررو را ترجیح می دهد - دارای دید بسیار بد به تیم پروژه - ارائه گزارشات نا درست	حضور در دفتر ایشان حداقل یکبار در هفته و آگاه سازی ایشان و بیان مسائل فنی	برنامه ریزی برای جلوگیری از ایجاد مشکلات با آگاه سازی موثر
۶		متوسط	سایت پروژه	ریس ایستگاه تقویت فشار رازان	تلفنی - حضوری	مدیر پروژه - سرپرست کارگاه	به صورت آنی در مواقع بروز مشکلات در سایت	مشکلات فنی سایت - اطلاعات عملیات اجرایی در صورت داشتن ارتباط با تلمبه خانه موجود	بسیار محتاط و نیازمند اطلاع رسانی قبل از انجام امور مربوط به تلمبه خانه - زود رنج و نیازمند مذاکره برای آرامش	حضور در دفتر ایشان حداقل یکبار در هفته و آگاه سازی ایشان و بیان مسائل فنی	جلوگیری از بوجود آمدن مشکلات در اثر عدم برقراری ارتباط و آگاه سازی مناسب
۷		متوسط	سایت پروژه	ریس دستگاه نظارت	تلفنی	مدیر پروژه - سرپرست کارگاه	به صورت آنی در مواقع نیاز	مشکلات و موانع سایت - ارائه گزارش از عملکرد - پیشرفت - ارائه درخواست های فنی	از اطلاع رسانی و گزارش دهی به صورت تلفنی استقبال می کند	ارائه گزارش وضعیت پروژه به صورت هفتگی - ارائه درخواست های فنی و پیگیری آن	آگاه سازی ایشان از وضعیت پیروژه به صورت مداوم
تأیید کننده:										تصویب کننده:	
											
											

برنامه سطوح دسترسی

Training	HSE	Construction	Procurement	Engineering	Claim	Planning & Project Control	Correspondence	Contract	Financial affairs	Administration Affairs	Mobilization	Before Contract Awards Phase	نام پوشه	محل کار
R/W	R/W	R/W	R/W	R/W	R/W	R/W	R/W	R/W	R/W	R/W	R/W	R/W	نماینده مدیر عامل	دفتر تهران
R/W	R/W	R/W	R/W	R/W	R/W	R/W	R/W	R/W	R/W	R/W	R/W	R/W	مدیر پروژه	
R/W	R/W	R/W	R/W	R/W	R/W	R/W	R/W	R/W	R/W	R/W	R/W	R/W	هماهنگ کننده	
R/W	R/W	R/W	R/W	R/W	R/W	R/W	R/W	R/W	R/W	R/W	R/W	R	مدیر مهندسی	
R	-	-	-	R	R	-	R	R	-	-	-	R	کارشناس سیویل	
R	-	-	-	R	R	-	R	R	-	-	-	R	کارشناس مکانیک	
R	-	-	-	R	R	-	R	R	-	-	-	R	کارشناس برق و ابزار دقیق	
R	R/W	R/W	R/W	R/W	R/W	R/W	R/W	R/W	R/W	R/W	R/W	R/W	مسول اسناد	
R	R	R	R	R	R	R/W	R	R	R	-	R	R	مدیر برنامه ریزی و کنترل پروژه	
R	R	-	-	-	-	-	R	R	-	-	R	R	مدیر ایمنی و بهداشت	
R	R	R	R	R	R	R	R	R	R	R	R	R	سرپرست کارگاه	کارگاه
R	R	-	-	-	-	-	R	R	-	-	R	R	کارشناس ایمنی و بهداشت	
R	-	-	-	R	-	-	R	R	-	-	-	R	کارشناس بازرسی	
R	R	R	R	R	R	R/W	R	R	R	-	R	R	کارشناس برنامه ریزی و کنترل پروژه	
R	-	-	-	R	-	-	-	-	-	-	R	-	انباردار	
R	-	-	-	R	-	-	-	-	-	-	-	-	نقشه بردار	
R	-	-	R	R	-	R	-	-	-	-	-	-	کارشناس کالا	
R	-	-	-	R	-	-	-	-	-	-	-	-	دفتر فنی - کارشناس/تکنیسین سیویل و سازه	
R	-	-	-	R	-	-	-	-	-	-	-	-	دفتر فنی - کارشناس/تکنیسین مکانیک	
R	-	-	-	R	-	-	-	-	-	-	-	-	دفتر فنی - کارشناس/تکنیسین برق و ابزار دقیق	
R	-	-	-	R	-	-	-	-	-	-	-	-	اجرا - کارشناس/تکنیسین سیویل و سازه	
R	-	-	-	R	-	-	-	-	-	-	-	-	اجرا - کارشناس/تکنیسین مکانیک	
R	-	-	-	R	-	-	-	-	-	-	-	-	اجرا - کارشناس/تکنیسین برق و ابزار دقیق	
تصویب کننده: سیروس یحیی پور						تایید کننده: آرش محمد پور						تهیه کننده: وحید دوستی مجد		
														

درس آموخته های پروژه

شماره فرم: LL - 0001	درس آموخته های پروژه	پروژه احداث تلمبه خانه رازان
تاریخ: ۹۵/۰۳/۰۹		

محدوده تجربه	مدیریت پروژه	موضوع تجربه	خاتمه کار رییس کارگاه
--------------	--------------	-------------	-----------------------

شرح موضوع:

در تاریخ ۹۴/۱۱/۰۴ و همزمان با رسیدن اولین محموله کانکس ها و به واسطه درخواست کارفرما، تجهیز کارگاه و عملیات اجرایی به شکل همزمان آغاز شد.

سابقه نامناسب بین آقای [] با گروه فراب در کنار شرایط زیر منجر به افزایش سطح نارضایتی کارفرمای اصلی^۲ از همان ابتدای کار شد:

- عدم تحویل نقشه های AFC مطابق برنامه مصوب از طرف مشارکت غدیر^۳
- عدم وجود نقشه و مدرک از تلمبه خانه پیشین به دلیل دو بار تخریب^۴ که نیاز به عملیات سونداژ را به وجود آورد.
- این عملیات به دلیل عدم تجربه قبلی تیم پروژه نوتاش و کارفرمای اصلی و شرایط ضعیف نقدینگی در پروژه با کندی صورت گرفت و بیش از سه ماه به درازا کشید.
- عدم انجام به موقع تجهیز کارگاه.
- در ابتدای کار و با وجود اطلاع از جریان ضعیف نقدینگی این پروژه، در سطح مدیریت ارشد شرکت نوتاش به مشارکت غدیر قول داده شد فرآیند تجهیز کارگاه در زمان کوتاهی صورت پذیرد ولی این مهم با سرعت تعهد شده انجام نگرفت.
- استفاده دستگاه نظارت کارفرما از نیروهای کم تجربه
- بازدید های متعدد پرسنل کارفرمای اصلی و بعضا پرسنلی که در پروژه مسولیتی نداشتند و صدور دستورات متناقض در زمینه عملیات سونداژ و ...
- ضعف مشارکت غدیر در زمینه های زیر:
 - اخذ به موقع مطالبات پروژه
 - برنامه ریزی و کنترل پروژه ضعیف
 - کندی در نهایی کردن مدارک و نقشه های AFC که Basic آن را خود Endorse نموده بودند

در نتیجه پس از حدود ۳ ماه از شروع فعالیت اجرایی پروژه، دستگاه نظارت طی نامه ای غیر حرفه ای و بدون اطلاع یا تذکر قبلی، با دلایل گنگ و نامشخص و با ذکر شفاهی موارد زیر، عدم صلاحیت رییس کارگاه را اعلام نمود:

- پشت درب نگاه داشتن پرسنل کارفرمای اصلی توسط رییس کارگاه (در روز اول بازگشایی درب مستقل که قطعاً با کم تجربه بودن نگهبانان نیز همراه بود)
 - عدم وجود تخصص کافی سرپرست کارگاه در برقراری ارتباط مناسب و حرفه ای و اخلاق نسبتاً تند ایشان^۵
- لازم به ذکر است به دلیل وجود شرایط نامناسب در شرکت نوتاش در جهت ایجاد شرایط رفاهی برای ارکان کارفرما و مشاور کارفرما و باز نبودن دست سرپرست کارگاه جهت هزینه نمودن در این راستا، اعتراض ناظرین مقیم کارفرما را به دنبال داشت که نقش به سزایی در تصمیم آنان برای خاتمه کار رییس کارگاه ایفا کرد.

تهیه کننده	وحید دوستی مجد	تایید کننده	آرش محمدپور	تصویب کننده	سیروس یحیی پور
سمت	هماهنگ کننده	سمت	مدیر پروژه	سمت	نماینده مدیر عامل
امضا		امضا		امضا	

شماره فرم: LL-0001	درس آموخته های پروژه	پروژه احداث تلمبه خانه رازان
تاریخ: ۹۵/۰۳/۰۹		

محدوده تجربه	مدیریت پروژه	موضوع تجربه	خاتمه کار رییس کارگاه
--------------	--------------	-------------	-----------------------


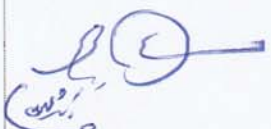
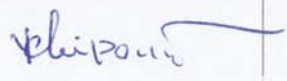
<p>۱. مجری طرح خط لوله سبزاب-ری، شرکت ملی مهندسی و ساختمان نفت ایران</p> <p>۲. کارفرمای اصلی شرکت ملی و مهندسی ساختمان نفت ایران</p> <p>۳. مشارکت نصر میثاق اهواز، مهندسین مشاور ستیران و ناردیس</p> <p>۴. تلمبه خانه های قبلی یک بار به دلیل بمباران جنگ و بار دیگر به علت آتش سوزی به طور کامل از بین رفت اما فقط بخشی از تاسیسات رو زمینی آن جمع آوری شد و تمام کابل ها، لوله ها و ... زیر زمینی در جای خود رها شدند. عدم وجود نقشه و مدارک مهندسی تلمبه خانه های پیشین، فرآیند شناسایی و خارج نمودن این تاسیسات را با مشکل جدی و صرف زمان زیاد رو به رو نمود.</p> <p>۵. با توجه به دلایل بالا که نتیجه آن نارضایتی کارفرمای اصلی و دستگاه نظارت بود، می بایست مدیر پروژه به گونه ای با ارکان پروژه وارد تعامل می شد تا ضمن تعدیل روش برخورد رییس کارگاه با آنها، تاثیرات ناشی از درگیری رییس کارگاه با کارفرمای اصلی و نظارت تا حد ممکن تلطیف می گردید.</p>

تأثیرات (مثبت و منفی)

<ul style="list-style-type: none"> - تعطیلی کارگاه - مختل شدن نظم کارگاه - پایین آمدن راندمان کاری - محدود بودن زمان انتخاب رییس کارگاه جدید - ناهماهنگی در روند پروژه - تغییر در برنامه اجرایی کارگاه
--

پیشنهادات

<ul style="list-style-type: none"> - تکمیل چارت سازمانی کارگاه برای حضور جانشین مناسب جهت جلوگیری از توقف کار اجرایی در شرایط مشابه - مذاکره با کارفرما برای برخورد اصولی و حرفه ای با این دست موضوعات - توجیه افراد حاضر در پروژه برای ایجاد ارتباط مناسب با ارکان پروژه با تهیه و جاری سازی برنامه مدیریت ذی نفعان

تهیه کننده	وحید دوستی مجد	تایید کننده	آرش محمدپور	تصویب کننده	سیروس یحیی پور
سمت	هماهنگ کننده	سمت	مدیر پروژه	سمت	نماینده مدیر عامل
امضا		امضا		امضا	

ارزیابی ۳ ماهه پروژه

ارزیابی ۳ ماهه پروژه رازان

اکنون که بیش از ۳ ماه از فعال شدن پروژه رازان میگذرد، لازم است که نگاهی به روند جاری امور در گذشته ببینیم و مهمتر از آن تا حد امکان برنامه های آتی را در پرتو اطلاعات جدید دقیقتر کنیم.

۱- فعالیت های آغازین

برنامه ریزی آغازین و فعالیت های آن نسبتاً بخوبی انجام گرفت و تقریباً حدود ۷۰٪ تا ۷۵٪ اهداف محقق شدند. تعدادی از هدف ها یا تاکنون به نتیجه نرسیدند و یا در فضای شرکت نوتاش قابل انجام نبودند و در جریان امور فراموش شدند. مهمترین آنها عبارتند از:

- تجزیه و تحلیل مرحله آغازین پروژه
- تکمیل استراتژی اجرای پروژه در سطوح جزئی تر
- تصویب ساختار شکست پروژه WBS در ناردیس و کنسرسیوم
- تکمیل و تصویب بودجه پروژه در سطوح پایینتر
- لیست Milestones پروژه و بررسی اثرات آنها بر وضعیت پروژه
- لیست ریسکهای پروژه و مشخص کردن نحوه برخورد با آنها
- تکمیل و تصویب رویه هماهنگی پروژه در شرکت نوتاش و کنسرسیوم
- قرارداد با شرکت ناردیس

۲- فعالیت های ۳ ماه گذشته

گرچه برای فعالیت های ۳ ماه گذشته از قبل برنامه ریزی شد و تقریباً هم اغلب آنها محقق شدند، اما کارفرما کمتر اعلام رضایت کرد و تیم پروژه و شرکت نوتاش در جلسات معمولاً مورد انتقاد بودند. برخی از دلایل عبارتند از:

- کارفرما برای پوشاندن کمبود نقدینگی و عدم امکان واریز پیش پرداخت سیاست تحت فشار گذاشتن پیمانکاران را در پیش گرفته است. شرکت ناردیس هم به هر علت، با سیاست کارفرما همراه است و همان موضع را تکرار میکند.
- در جلسات با کارفرما قولهایی از سوی مدیران ارشد نوتاش داده شد اما در داخل شرکت برای مدیران ستادی دلایل این تصمیمها و اهمیت تسریع آنها بخوبی تشریح نگشت و انرژی همه مسئولین در این سمت متمرکز نگردید. در نتیجه بین مدیران شرکت نوتاش عدم درک مشترک در اهداف پروژه رخ داد، و به عنوان مثال تجهیز کارگاه با تأخیر صورت گرفت و کارفرما و مشارکت هم فرصت لازم را بدست آوردند که بدون اشاره به مشکلات ناشی از عدم کارایی خودشان نظیر تأخیر در ارائه نقشه ها، عدم تویب برنامه زمان بندی و ... صرفاً نوتاش را مقصر قلمداد کنند.

۳- برنامه های آتی

الف - تا خرداد ۹۵

تعدادی از فعالیتهای برای اجرا تا آخر خرداد ۹۵ انتخاب شد و تیم پروژه برنامه تا آخر خرداد ۹۵ و بار مالی ناشی از آن را تهیه کرده و لازم است در اولین فرصت آن را در جلسه مدیران به تصویب برساند. در تشریح برنامه باید دلایل انتخاب فعالیتهای هم بخوبی توضیح داده شود.

ب - تا انتهای سال ۹۵

برنامه سال ۹۵ با همه نقص اطلاعاتی فعلی باید حداقل بصورت Rev.۰ تهیه شود تا بمرور تکمیل گردد.

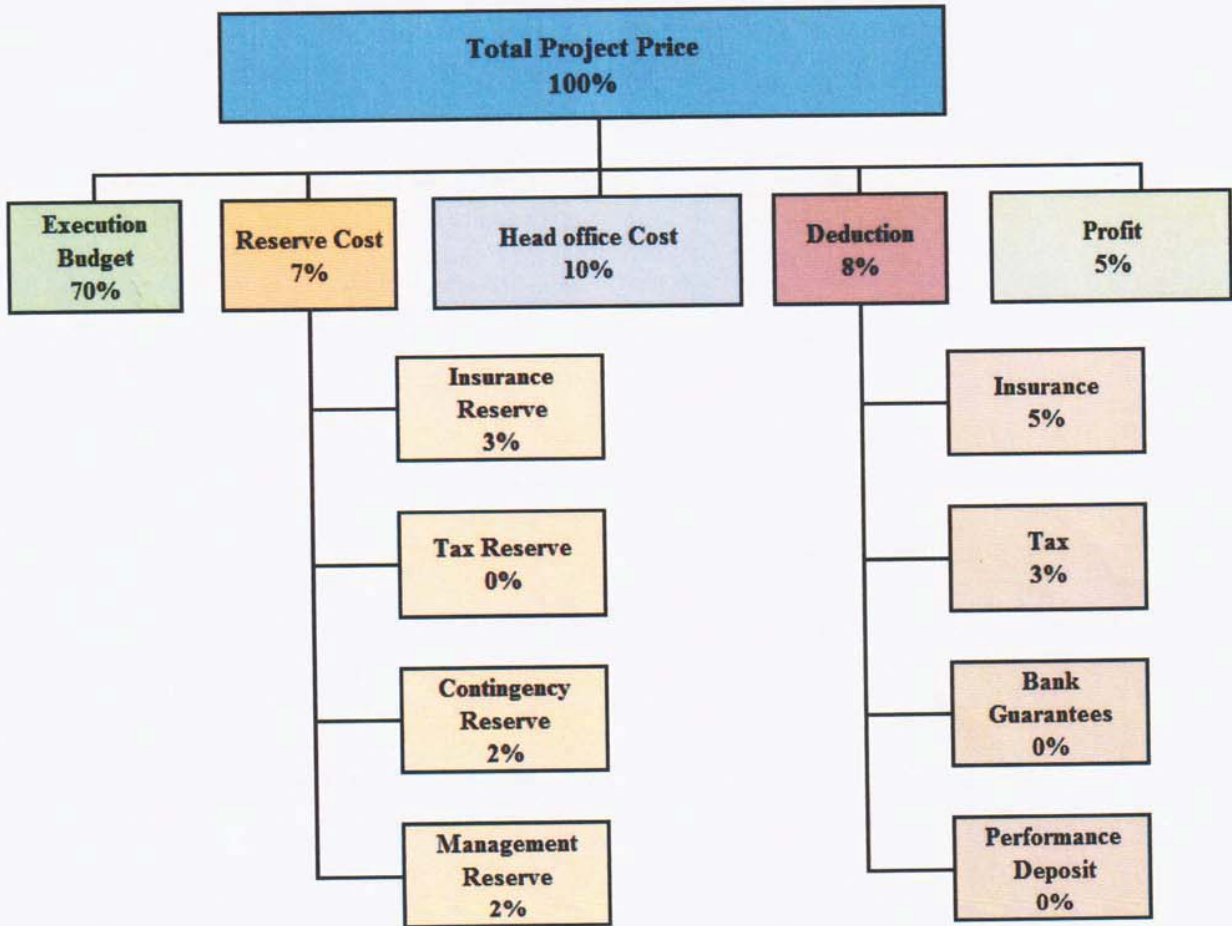
یحیی پور

۹۵/۱/۲۸

نمودار تخصیص بودجه

نمودار بودجه خط لوله پروژه سبزاب ری

ایستگاه تقویت فشار رازان



مدیرعامل
نام و نام خانوادگی:
امضا:

امضا: *Philipom*

مدیر پروژه
نام و نام خانوادگی: آرش محمدپور
امضا:

امضا: *[Signature]*

تنظیم کننده
نام و نام خانوادگی: وحید دوستی مجد
امضا:

امضا: *[Signature]*

ساختار بودجه پروژه خط لوله سبزاب ری

ایستگاه تقویت فشار رازان



تقسیم بودجه :

Row	Description	Weight	Budget Rial
	RAZAN Pump Station Construction	100 %	
1	Execution Budget	70%	
2	Head Office Cost	10 %	
	Reserved Cost	7 %	
3	3.1 Insurance Reserve	3 %	
	3.2 Tax Reserve	0%	
	3.3 Contingency reserve	2 %	
	3.4 Management reserve	2 %	
4	Profit	5%	
	Deduction	8%	
5	5.1 Bank Guarantees	0 %	
	5.2 Insurance	5 %	
	5.3 Tax	3%	
	5.4 Performance Deposit (در صورت توافق با ناردیس طبق روال معمول)	0%	

مدیرعامل
نام و نام خانوادگی:
امضا:

Shipour

مدیر پروژه
نام و نام خانوادگی: آرش محمدپور
امضا:

[Signature]

تنظیم کننده
نام و نام خانوادگی: وحید دوستی مجید
امضا:

[Signature]

دعوت نامه جلسه KOM



شرکت نوتاش
(سهامی خاص)

دعوتنامه جلسه

کد فرم : FU01
شماره :

تاریخ ارسال : / /

تاریخ برگزاری: 94/11/25

نام جلسه: آمادگی شرکت در KOM

مکان برگزاری: سالن کنفرانس

شماره جلسه: 01

زمان: از 10:30 تا 12:00

دبیر جلسه: نماینده برنامه ریزی و کنترل پروژه

دستور جلسه:

موارد قراردادی:

قیمت نهایی قرارداد / عدم واريز قسط اول پيش پرداخت / نهايي سازي توافقنامه

بررسی فایل ارایه جلسه KOM

مهندسی:

پیگیری دریافت MDR زمان دار به روزآوری شده یا Master Plan به روز شده/ برقراری دسترسی ارتباط با سیستم FTP/ تحویل زمین و نقاط نشانه

عدم دریافت هیچگونه نقشه AFC

خرید:

دریافت Master Plan به روز آوری شده در ارتباط با شناسایی Milestone های خرید

اجرا:

عدم تایید کپی رییس ایستگاه و رییس حراست بر پلان فنس کشی و تغییرات مستمر نظرات ایشان

عدم وجود نقشه تاسیسات زیر زمینی

تعیین تکلیف خرید های پروژه

سایر موارد:

موارد HSE

ساختار شکست و برنامه زمان بندی

تاخیر بسیار زیاد در رسیدن نامه ها به دست رییس ایستگاه رازان

بررسی امکان مکاتبه مستقیم با رییس ایستگاه

هماهنگی نحوه نشستن در جلسه/نحوه پاسخگویی به سوالات و ...

امضا دبیر جلسه :

تایید معاون/مدیر

نام و نام خانوادگی:

اعضای جلسه

تایید دریافت	تایید دریافت	تایید دریافت
- آقای یحیی پور - آقای محمدپور - آقای ساعدی - آقای بنایی فر - آقای چخموری - نماینده قراردادها	- آقای یغمورلو - آقای شکور - نماینده برنامه ریزی - نماینده IT - آقای فرهمند - آقای تهرانی	

تاریخ بازنگری: 88/04/01

شماره بازنگری: 00

توزیع نسخ : - نسخه اصل با درج تایید دریافت : دبیر جلسه - نسخه کپی : کلیه اعضای جلسه



شرکت ملی پالایش و پخش نفت ایران

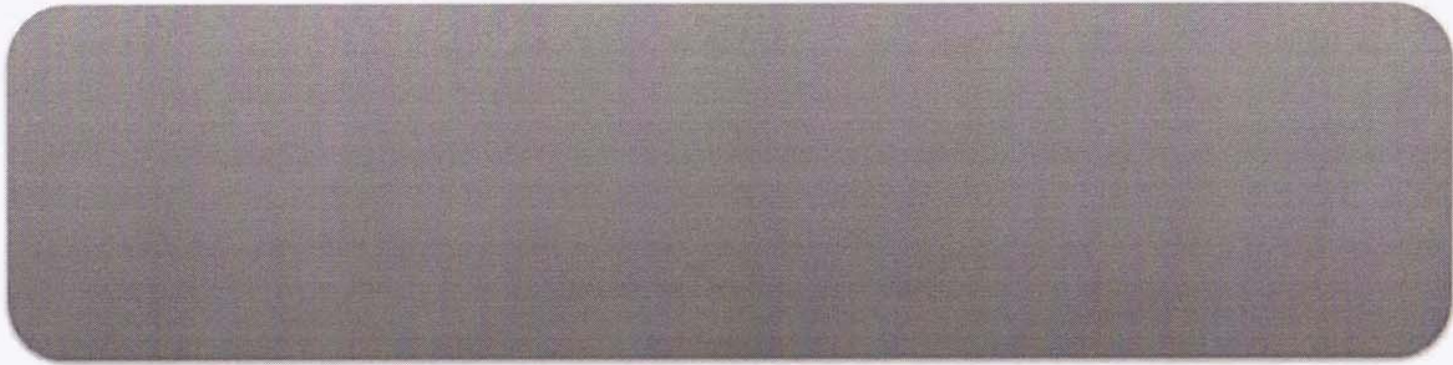
دستور جلسه KOM

کد فرم : FU01
شماره :

تاریخ ارسال : / /

تاریخ برگزاری: ۹۴/۱۱/۲۶	نام جلسه: KOM
مکان برگزاری: سالن کنفرانس	شماره جلسه: ۰۱
زمان: از ۱۴:۰۰ تا ۱۶:۰۰	دبیر جلسه: ---
دستور جلسه:	
معرفی همکاران: (۵ دقیقه)	
موارد قراردادی: (۳۰ دقیقه)	
قیمت نهایی قرارداد / قسط اول پیش پرداخت / نحوه نهایی سازی توافقنامه	
مهندسی: (۲۰ دقیقه)	
MDR به روزآوری شده یا Master Plan به روز شده / برقراری دسترسی ارتباط با سیستم FTP / تحویل زمین و نقاط نشانه	
آخرین وضعیت نقشه های AFC / نقطه نظرات شرکت نوتاش بر مدارک مهندسی تولید شده	
خرید: (۱۰ دقیقه)	
دریافت Master Plan به روز آوری شده در ارتباط با شناسایی Milestone های خرید	
اجرا: (۲۵ دقیقه)	
عدم تایید کتبی رییس ایستگاه و رییس حراست بر پلان فنس کشی و تغییرات مستمر نظرات ایشان	
عدم وجود نقشه تاسیسات زیر زمینی	
سایر موارد: (۳۰ دقیقه)	
موارد HSE	
ساختار شکست و برنامه زمان بندی	
تاخیر بسیار زیاد در رسیدن نامه ها به دست رییس ایستگاه رازان	
بررسی امکان و چگونگی مکاتبه مستقیم با رییس ایستگاه	
اعضای جلسه	
- آقای یحیی پور، نماینده مدیر عامل در پروژه	
- آقای محمدپور، مدیر پروژه	
- آقای ساعدی، هماهنگ کننده مهندسی	
- آقای بنایی فر، مدیر بازرسی و کنترل کیفیت	
- آقای یغمورلو، مدیر ایمنی و بهداشت	
- آقای چخموری، رییس پشتیبانی	
- نماینده واحد قراردادها	
- آقای شکور، مسول برق و ابزار دقیق پروژه	
- نماینده برنامه ریزی و کنترل پروژه	
- نماینده IT	
- آقای فرهنگ، مسولسیویل ساختمان پروژه	
- آقای تهرانی، مسول DCC پروژه	

درب ورودی



فرهمنند

شهاب

ساعدي

محمدپور

يحيي پور

حسيني

يغمورلو

تهراني

آقای محمدپور، مدير پروژه	آقای يحيي پور، نماينده مدير عامل در پروژه
آقای ساعدي، هماهنگ کننده مهندسي	آقای مهندس حسيني، مدير برنامه ريزي و سيستم ها
سرکار خانم شهاب، نماينده واحد قراردادها	آقای يغمورلو، مدير ايمني و بهداشت
آقای فرهمنند، مسول سيويل و ساختمان پروژه	آقای تهراني، مسول DCC پروژه



شرکت ناردیس
طرح های انرژی

صور تجلسه

FDC02

کد فرم:

شماره:

تاریخ صدور:

صفحه 1 از 2

شماره جلسه:

نام جلسه: جلسه KOM واگذاری عملیات اجرای سایت رازان پروژه سیزاب- ری به نوتاش

تاریخ برگزاری: 94/11/26 ساعت: 14:00 الی: 16:00 محل برگزاری: سالن جلسه دماوند

این جلسه براساس

● دعوتنامه FDC01 به شماره مورخ / / تشکیل گردید.

○ هماهنگی شفاهی مورخ / / تشکیل گردید.

شماره بند شرح جلسه

بندهایی که نیاز به اقدام دارند (V)

مسئول و تاریخ پیگیری

ناردیس

1. مقرر گردید صور تجلسه توافق بین شرکتها برای نوتاش ارسال گردد.
2. شرکت نوتاش اعلام داشت که قیمت ارائه شده قبلی برای اجرای پنج ایستگاه بوده است و ممکن است با توجه به کاهش کار به یک ایستگاه، نیاز به تجدید نظر باشد. مقرر شد بصورت جداگانه مطلب در سطح مدیران دو شرکت دنبال شود.
3. مقرر شد که شرکت نوتاش نسبت به معرفی مسئول کالا اقدام نماید محل تحویل کالای ارسالی از مشارکت غدیر، انبار سایت رازان خواهد بود.
4. نقشه ها و مدارک با مهر AFC یا امضاء مدیر پروژه ناردیس امکان اجرا دارد.
5. مقرر شد در بخش بازرسی و HSE، روش هماهنگی بین شرکتها تهیه شود. اساس روش مذکور بر پایه اعمال نظارت عالی توسط ناردیس در دو حوزه مذکور و مشابه پروژه های فیما بین و پیشین خواهد بود.
6. مقرر شد مدارک و نقشه ها AFC از طرف مدیر پروژه ناردیس در 3 نسخه کاغذی برای مدیریت پروژه نوتاش ارسال گردد.
7. مقرر شد جهت دسترسی به فایل الکترونیکی جلسه ای توسط واحد طرح و برنامه نوتاش هماهنگ شود.
8. مقرر شد نیاز به مدارک مهندسی در سایت در 15 ام هر ماه (ضمن در نظر گرفتن برنامه زمانبندی پروژه) به مدیریت پروژه ناردیس اعلام گردد.
9. مقرر شد فهرست مدارکی که ضرورت دارد در دو حوزه QC و HSE توسط نوتاش ارائه شود بصورت جداگانه بین بخشهای مرتبط در دو شرکت توافق شود. در ادامه، برنامه زمانی ارائه مدارک توسط نوتاش تهیه شده و بین دو شرکت توافق خواهد شد.
10. مقرر شد مدارک IFA همزمان با ارسال برای کارفرما برای شرکت نوتاش نیز ارسال شود و طی مدت دو روز پاسخ را دریافت نماید.
11. مقرر شد TQ و SQ برای مدیریت مهندسی پروژه و CC به مدیریت پروژه ارسال شود.
12. مقرر شد شرکت نوتاش دستورالعمل هماهنگی بین دو شرکت مربوط به این پروژه را تهیه و ارسال نماید.

حاضرین در جلسه:

از طرف شرکت نوتاش آقایان مهندس: یحیی پور، محمدپور، حسینی، ساعدی، عباس پور، تهرانی، یغمورلو و سرکار خانم مهندس شهاب


دبیر جلسه:

از طرف شرکت ناردیس آقایان مهندس: موحدی، مقرب نژاد، اعلا، میخانی، کسب کاری، پارساخو، عباسقلی زاده
از طرف مشارکت غدیر: آقای مهندس طابقی

امضا: تاریخ: / /

توزیع نسخ: - اصل: دبیر جلسه - کپی: کلیه حاضرین در جلسه

۹۴۱۱۲۴
کد رهگیری

FDC02	کد فرم:	 شرکت ناریس طرح های انرژی	صور تجلسه
	شماره:		
	تاریخ صدور:		
	شماره جلسه:	صفحه 2 از 2	
نام جلسه:		جلسه KOM واگذاری عملیات اجرای سایت رازان پروژه سبزاب- ری به نوتاش	
تاریخ برگزاری:		94/11/26	ساعت: 14:00 الی 16:00
محل برگزاری:		محل برگزاری: سالن جلسه دماوند	
این جلسه براساس		<input checked="" type="radio"/> دعوتنامه FDC01 به شماره مورخ / / تشکیل گردید. <input type="radio"/> هماهنگی شفاهی مورخ / / تشکیل گردید.	


شماره بند	شرح جلسه	بندهایی که نیاز به اقدام دارند (V)	مسئول و تاریخ پیگیری
-----------	----------	------------------------------------	----------------------

	<p>13. مقرر گردید صورت وضعیت هر دوره تا پایان روز کاری 17 ام هر ماه ارسال گردد. و در صورت عدم ارسال تا روز مذکور برابر با صفر در نظر گرفته می شود.</p> <p>14. کلیه مکاتبات و مدارک ارسالی از نوتاش با مدیریت پروژه ناردیس و بالعکس اگر ظرف مدت 3 روز پاسخ داده نشد، تائید شده در نظر گرفته شود. مگر اینکه بعدا در روش هماهنگی مرتبط زمان دیگری بین دو شرکت توافق شود.</p> <p>15. مقرر گردید HSE Plan از طرف مشارکت به شرکت ناردیس و نوتاش ارسال گردد.</p> <p>16. مقرر گردید تجهیز کارگاه از منظر ایمنی توسط HSE و QC نوتاش مورد بازرسی قرار گیرد. و همچنین ناردیس توجیه نمود که سیم کشی و تابلوهای تجهیز کارگاه با در نظر گرفتن افزایش احتمالی مصرف در مراحل میانی و پایانی پروژه، مورد بازبینی قرارگیرد و ضرائب اطمینان لازم لحاظ گردد.</p> <p>17. مقرر گردید فرمت گزارشات روزانه و هفتگی و ماهانه مربوط به HSE و عملیات اجرایی از طرف مشارکت برای شرکت نوتاش ارسال خواهد شد</p> <p>18. مقرر گردید در مورد موارد زیر جلسه ای توسط مدیران پروژه دو شرکت برگزار گردد:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ ساختار شکست و برنامه زمان بندی ▪ لیست Milestone ها ▪ تاخیر بسیار زیاد در رسیدن نامه ها به دست رییس ایستگاه رازان ▪ پیشنهاد فنی و ریالی بازرسی فنی ▪ شناسایی، تخریب، جمع آوری و حمل تاسیسات رو زمینی زیر زمینی ▪ بررسی امکان و چگونگی مکاتبه مستقیم با رییس ایستگاه ▪ سربرگ مصوب مکاتبات کارگاه ▪ امکانات زیربنایی مورد نیاز در کارگاه
--	---

بازنگری 1

پیوست:	حاضرین در جلسه:
دبیر جلسه:	از طرف شرکت نوتاش آقایان مهندس: یحیی پور، محمدپور، حسینی، ساعدی، عباس پور، تهرانی، یغمورلو و سرکار خانم مهندس شهاب
امضا: تاریخ: / /	از طرف شرکت ناردیس آقایان مهندس: موحدی، مقرب نژاد، اعلا، میخانی، کسب کاری، پارساخو، عباسقلی زاده
	از طرف مشارکت غدیر: آقای مهندس طالبی

توزیع نسخ: - اصل: دبیر جلسه - کپی: کلیه حاضرین 3 of 62


 ۹۴/۱۱/۲۶

صورت جلسه تحویل زمین

FDC02	کد فرم:	صور تجلسه
	شماره:	
۹۴/۱۱/۱۱	تاریخ صدور:	
	شماره جلسه:	صفحه ۱ از ۲
نام جلسه:		تحويل زمین پروژه
تاریخ برگزاری ۹۴/۱۱/۱۱ ساعت: ۱۳ الی: ۱۴ محل برگزاری: دفتر مدیر پروژه		
این جلسه براساس		<input checked="" type="radio"/> دعوتنامه FDC01 به شماره مورخ / / تشکیل گردید. <input type="radio"/> هماهنگی شفاهی مورخ / / تشکیل گردید.

شماره بند	شرح جلسه	بندهایی که نیاز به اقدام دارند (۷)	مسئول و تاریخ پیگیری
-----------	----------	------------------------------------	----------------------

		<p>در مورخ ۹۴/۱۱/۱۱ نمایندگان شرکت ناردیس (کارفرما) و شرکت نوتاش افرا (پیمانکار عملیات اجرایی) درخصوص تحويل زمین پروژه احداث ایستگاه پمپاژ نفت خام رازان شامل دو بخش ۱- تلمبه خانه ۲- جاده های دسترسی و محوطه مخزن TK-651 و فضای انبار روباز و کارگاه ساخت، جلسه ای تشکیل گردید و بر اساس نقشه جانمایی پیوست تحويل شرکت نوتاش شد.</p> <p>شایان ذکر است طی این صور تجلسه نقاط نشانه مرجع (Bench Marks) تحويل پیمانکار نشد و این مهم در اولین فرصت ممکن از سوی شرکت ناردیس صورت خواهد پذیرفت.</p> <p>شرکت نوتاش افرا درخصوص مستحدمات مربوط به بخش فراورده نفتی، خارج از تعهدات پیمان فیما بین و نقشه های اجرایی مربوطه هیچ مسئولیتی نخواهد داشت.</p>	
--	--	--	--

بازنگری ۱

پیوست:	حاضرین در جلسه:
دبیر جلسه:	آقایان: موحدی
امضا: تاریخ: / /	محمد پور ۹۲/۱۱/۱۱
	۱۱/۱۱/۱۹۴

درخواست تعیین استراژی

ادامه کار

فوق العاده فوری و مهم

جناب آقای مهندس یحیی پور
نماینده محترم مدیر عامل در پروژه احداث ایستگاه تقویت فشار رازان

موضوع: درخواست تعیین استراتژی ادامه کار پروژه احداث ایستگاه تقویت فشار رازان

با سلام و احترام

به استحضار می‌رساند، بر اساس آخرین بازخوردهای دریافت شده از مشارکت غدیر و کارفرمای اصلی پروژه که از جلسه بازدید سایت هفته گذشته و حضور روزانه اینجانب در دفتر مشارکت غدیر به دست آمده، علاوه بر موارد طرح شده در ایمیل قبلی، انتظارات مشارکت غدیر با مدیریت آقایان مهدی زاده و موحدی و شاید تیم کارفرمای اصلی پروژه، به شرح زیر است:

- پیگیری مستمر روزانه جهت دریافت نقشه های AFC در شرایطی که مشارکت غدیر به هیچ یک از تاریخ های تحویل مدارک مهندسی پایبند نیست. قابل ذکر است که ضمن اختلافاتی که بین بخش های طراحی ناردیس، مشارکت غدیر و کارفرمای اصلی وجود دارد، برنامه زمان بندی پروژه به شکل مداوم تغییر می کند.
- شروع فوری عملیات اجرایی بدون نقشه AFC و فقط با تایید شفاهی آقایان موحدی و مهدی زاده
- عدم پاسخگویی به مکاتبات حقوقی و فنی شرکت نوتاش. علاوه بر عدم پاسخ به اغلب نامه ها، به عنوان نمونه می توان به TQ-001 مورخ ۹۴/۱۲/۲۴ اشاره نمود (تداخل سازه بتنی حاوی مواد آلوده با ساختمان کنترل) که بر خلاف پیگیری مکرر تاکنون پاسخی دریافت نشده است.
- هزینه کرد و ایجاد دیون کارگاهی سنگین که بازپرداخت آن نه از روش پرداخت صورت وضعیت بلکه بنا به گفته ایشان فقط به شکل زیر انجام پذیر است:
 - ایجاد دیون سنگین کارگاهی نسبت به پیمانکاران و بازار محلی
 - بدقولی در پرداخت
 - پیگیری و اعتراض طلبکاران شرکت تا جایکه منجر به تعطیلی کارگاه شود.
 - گزارش موضوع به کارفرما اصلی (از طرف ناردیس) که نوتاش از پس پرداخت دیون کارگاهی خود بر نمی آید.
 - تهیه و ارسال لیست دیون کارگاهی به کارفرمای اصلی (از طریق مشارکت غدیر)
 - تخصیص بودجه ای از سوی کارفرمای اصلی برای پرداخت به طلبکاران محلی
 - و تکرار سکیل بالا در مراحل بعدی
- عدم گزارش وضعیت پروژه به کارفرمای اصلی در بازدید های سایت (از طرف نوتاش) در شرایطی که مشارکت به جای اینکه در جلسات در کنار شرکت نوتاش باشد، در مقابل آن قرار می گیرد.

- برآورد تمامی انتظارات بهره بردار (شامل همه موارد قابل ذکر نظیر تغییر مکرر نظرات ایشان در مورد فنس تجهیز کارگاه و دیگر موارد غیر قابل ذکر)

بر این اساس ضروری است ضمن تعیین استراتژی داخلی در شرکت، به شکل فوری، جلسه ای با حضور آقایان پارسایی نژاد، شاه رکنی، جنابعالی، موحدی و اینجانب برگزار گردد و یک بار برای همیشه تکلیف نحوه کار در این پروژه برای ارکان شرکت نوتاش و ناردیس مذاکره، درک و مورد توافق قرار گیرد. در غیر این صورت و نظر به اینکه روش در پیش گرفته شده فعلی نوتاش در این پروژه، مهندسی و علمی است و منطبق بر روال قریب به اتفاق پروژه های کشور است، پیش بینی می شود در آینده نزدیک مشکلات جدی ابتدا گریبان گیر پرسنل ارشد پروژه و سپس شرکت شود.

با تشکر

شرکت ساختمان و نصب فراب
(نوتاش افرا)
آرش محمدپور
مدیر پروژه



برنامه مرخصی کارشناسان

برنامه آموزش ایمنی، بهداشت و محیط زیست

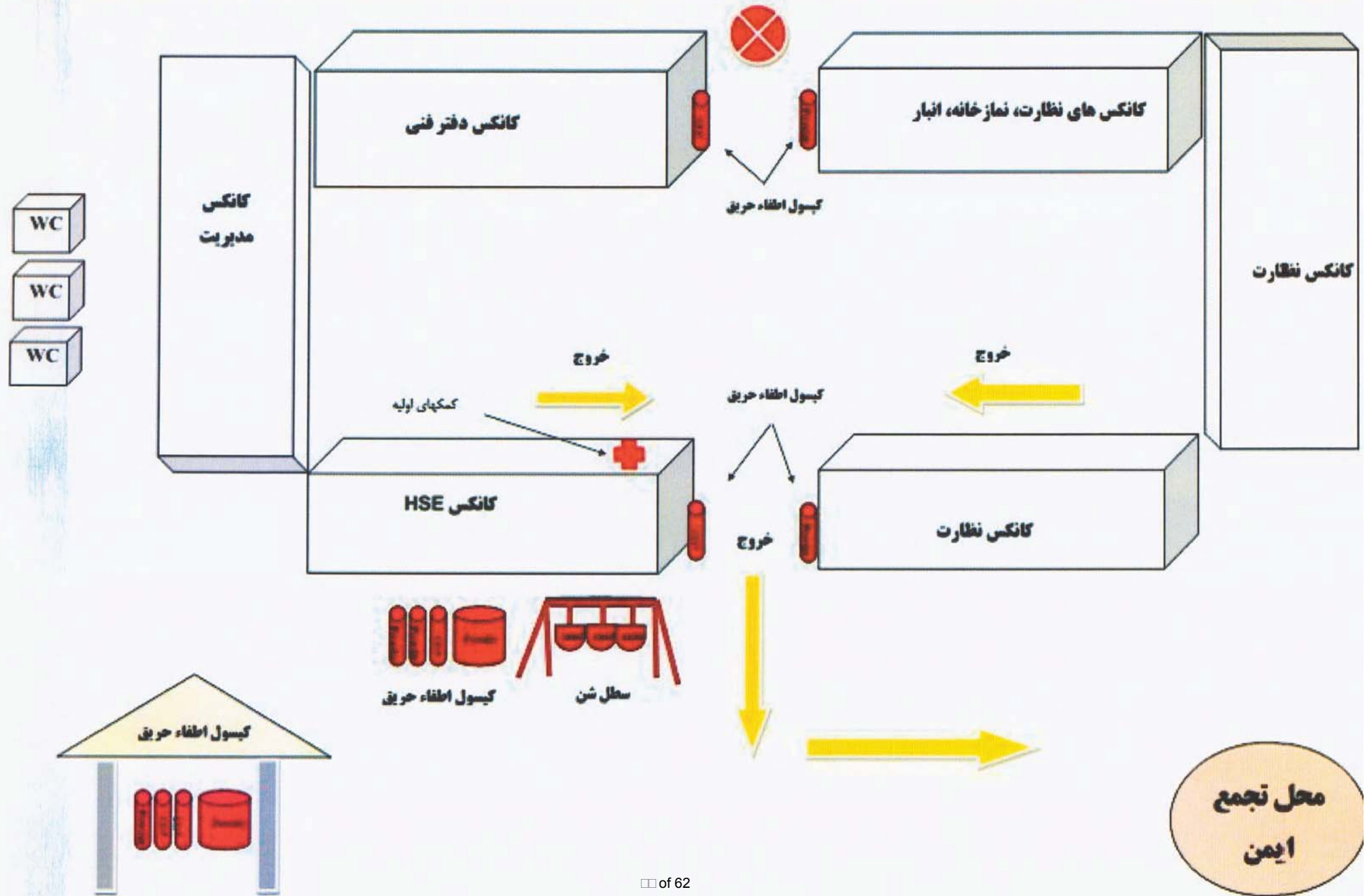
برنامه آموزش ایمنی، بهداشت و محیط زیست (HSE) کارگاه رازان در سال ۱۳۹۵

زمستان			پاییز			تابستان			بهار			گروه شاغل	عنوان دوره آموزشی	ردیف
اسفند	بهمن	دی	آذر	آبان	مهر	شهریور	مرداد	تیر	خرداد	فروردین	اردیبهشت			
									*		*	کارشناسان/کارگران	اطفاء حریق	۱
											*	کارشناسان/کارگران	اصول ایمنی در حفاری و گودبرداری	۲
		*						*				کارشناسان/کارگران	جنبه های زیست محیطی پروژه	۳
							*					کارشناسان/کارگران	آموزش کمکهای اولیه	۴
					*							کارشناسان/کارگران	اصول ایمنی کار در ارتفاع	۵
			*									کارشناسان/کارگران	ایمنی در برق	۶
	*											کارشناسان/کارگران	واکنش در شرایط اضطراری	۷

نقشه شرایط اضطراری

EMERGENCY PLAN MAP

نقشه شرایط اضطراری - کارگاه رازان



چک لیست پروژه

چک لیست پروژه

چک لیست پروژه		
ملاحظات	پیش از پروژه	1
<input type="checkbox"/>	مدیریت ارشد پروژه را ارزیابی مقدماتی کرده است؟	1-1
<input type="checkbox"/>	اسناد پروژه دریافت شده اند؟	1-2
<input type="checkbox"/>	تیم برآورد پروژه تشکیل شده است؟	1-3
<input type="checkbox"/>	برنامه زمانی و منابع مورد نیاز برآورد تهیه و تصویب شده است؟	1-4
<input type="checkbox"/>	شکست کار مقدماتی تهیه و تصویب شده است؟	1-5
<input type="checkbox"/>	در تیم برآورد تقسیم کار بنحو روشن صورت گرفته است؟	1-6
<input type="checkbox"/>	مدیر آتی پروژه در تیم برآورد مشارکت دارد؟	1-7
<input type="checkbox"/>	دقت یا عدم قطعیت برآورد محاسبه شده است؟	1-8
<input type="checkbox"/>	ریسک های اصلی پروژه شناسایی و استراتژی برخورد شده است؟	1-9
<input type="checkbox"/>	برنامه اقدامات آغازین تهیه شده است؟	1-10
<input type="checkbox"/>	قیمت و کیفیت برآورد تایید شده است؟	1-11
<input type="checkbox"/>	زمان تخمینی اتمام پروژه تصویب شده است؟	1-12
<input type="checkbox"/>	ماشین آلات مورد نیاز برآورد شده است؟	1-13
<input type="checkbox"/>	شرکت پروژه های شبیه را قبلا انجام داده است؟	1-14
شروع مقدماتی پروژه		2
<input type="checkbox"/>	نقش های هیات پروژه، مدیر ارشد و مدیر پروژه اختصاص یافته اند؟	2-1
<input type="checkbox"/>	شرح کار برای نقش های کلیدی پروژه وجود دارد؟	2-2
<input type="checkbox"/>	افراد منصوب شده پذیرش سمت ها را تایید کرده اند؟	2-3
<input type="checkbox"/>	سند ثبت ذینفعان تهیه شده است؟	2-4
<input type="checkbox"/>	درس ها از پروژه های مشابه قبلی شناسایی شده است؟	2-5
<input type="checkbox"/>	پروژه مناسب کسب و کار سازمان است؟	2-6
<input type="checkbox"/>	در خصوص رویکرد انجام پروژه تصمیم گیری شده است؟	2-7
<input type="checkbox"/>	برنامه مرحله آغازین وجود دارد؟	2-8
شروع پروژه		3
<input type="checkbox"/>	هیات پروژه مستندات شروع مقدماتی پروژه را تایید کرده است؟	3-1
<input type="checkbox"/>	استراتژی مدیریت کیفیت تایید شده است؟	3-2
<input type="checkbox"/>	استراتژی اجرای پروژه تایید شده است؟	3-3
<input type="checkbox"/>	استراتژی مدیریت ریسک تایید شده است؟	3-4
<input type="checkbox"/>	ارزیابی ریسک صورت گرفته است؟ اقدامات پاسخ به ریسک برنامه ریزی شده اند؟	3-5
<input type="checkbox"/>	برنامه مدیریت ذینفعان بازنگری شده است؟	3-6
<input type="checkbox"/>	برنامه پروژه قابل دست یابی است؟	3-7

	<input type="checkbox"/>	تمام اعضای تیم مدیریت پروژه در باره نقش های خود توافق دارند؟	3-8
	<input type="checkbox"/>	اطمینان حاصل شده است که درگاه های کنترل های پروژه با شرایط پروژه تناسب دارند؟	3-9
	<input type="checkbox"/>	اطلاعات مورد نیاز و دوره زمانی ارتباط ها مناسب با شرایط پروژه است؟	3-10
	<input type="checkbox"/>	مستندات آغاز پروژه تصویب شده است؟	3-11
	<input type="checkbox"/>	هیات پروژه شروع پروژه را به مدیران ستادی شرکت اطلاع داده است؟	3-12
هدایت پروژه			4
مرحله آغازین			4-1
	<input type="checkbox"/>	هیات پروژه منشور یا سند تصویب پروژه را تأیید کرده است؟	4-1-1
	<input type="checkbox"/>	برنامه آغازین تهیه شده است؟	4-1-2
	<input type="checkbox"/>	انتصابات هسته مرکزی تیم مدیریت پروژه تصویب شده است؟	4-1-3
	<input type="checkbox"/>	برنامه جذب تیم پروژه تهیه شده است؟	4-1-4
	<input type="checkbox"/>	منابع مورد نیاز برای مرحله آغازین تهیه یا تعهد شده است؟	4-1-5
	<input type="checkbox"/>	برنامه گزارش دهی دوره ای و شکل و ساختار گزارش تهیه و تصویب شده است؟	4-1-6
	<input type="checkbox"/>	مستندات آغاز پروژه جمع آوری شده اند؟	4-1-7
	<input type="checkbox"/>	کار تعریف شده در برنامه مرحله آغازین با برنامه مقایسه شده است؟	4-1-8
	<input type="checkbox"/>	تدارکات ضروری برای تسهیلات ارتباطی نظیر تجهیزاقامتگاه و... درخواست شده است؟	4-1-9
توسعه برنامه			4-2
	<input type="checkbox"/>	برنامه نیاز های پروژه برای بازه زمانی مصوب تهیه شده است؟	4-2-1
	<input type="checkbox"/>	برنامه اجرای بسته های کاری تهیه شده است؟	4-2-2
	<input type="checkbox"/>	برنامه با پیشبینی های جدید روزآمد شده است؟	4-2-3
کنترل مرحله			4-3
	<input type="checkbox"/>	نقاط کنترل شناسایی و تصویب شده اند؟	4-3-1
	<input type="checkbox"/>	برنامه مرحله با شرایط واقعی و بازبینی شده و به روز رسانی می شود؟	4-3-2
	<input type="checkbox"/>	بسته های کاری ایجاد و توزیع شده اند؟	4-3-3
	<input type="checkbox"/>	مدیران تیم در باره بسته های کاری خود توافق دارند؟	4-3-4
	<input type="checkbox"/>	استراتژی مدیریت ریسک بازنگری و بروز شده است؟	4-3-5
	<input type="checkbox"/>	فهرست رسمی ریسک نگهداری و به روز میشود؟	4-3-6
	<input type="checkbox"/>	سوابق روزانه نگهداری میشود؟	4-3-7
	<input type="checkbox"/>	گزارش نقاط بررسی در تناوب و شکل توافق شده، بازبینی شده اند؟	4-3-8
	<input type="checkbox"/>	سوابق درس ها بازنگری و بروز شده اند؟	4-3-9
	<input type="checkbox"/>	در گزارش پایان مرحله عملکرد واقعی با برنامه مقایسه شده است.	4-3-10
	<input type="checkbox"/>	خلاصه درس ها و توصیه برای اقدامات بعدی وجود دارد؟	4-3-11
	<input type="checkbox"/>	برنامه مرحله بعدی تهیه شده است؟	4-3-12

	<input type="checkbox"/>	▪ مجوز مرحله بعدی از هیات پروژه درخواست شده است؟	4-3-13
	<input type="checkbox"/>		
		مدیریت مرز مرحله	4-4
	<input type="checkbox"/>	▪ ساختار تیم پروژه برای مرحله بعد بروز شده است؟	4-4-1
	<input type="checkbox"/>	▪ تمام کارهایی که برای اتمام مرحله لازمند، برنامه ریزی شده اند؟	4-4-2
	<input type="checkbox"/>	▪ کارهایی که به مرحله بعد منتقل شده، به تصویب هیات پروژه رسیده است؟	4-4-3
	<input type="checkbox"/>	▪ سوابق درس آموخته ها بازنگری و به روز رسانی شده است؟	4-4-4
	<input type="checkbox"/>	▪ نیاز است که درس آموخته ها با تصویب هیات پروژه منتشر شود؟	4-4-5
	<input type="checkbox"/>	▪ برنامه مرحله با داده های واقعی بروز شده است؟	4-4-6
	<input type="checkbox"/>	▪ استراتژی مدیریت ریسک بازنگری لازم دارد؟ استراتژی مدیریت ارتباط ها بازنگری شده است؟	4-4-7
	<input type="checkbox"/>	▪ کنترل های پروژه بازنگری و به روز رسانی شده است؟	4-4-8
	<input type="checkbox"/>	▪ گزارش پایان مرحله تهیه شده است؟	4-4-9
	<input type="checkbox"/>	برای مرحله بعدی	4-4-10
	<input type="checkbox"/>	▪ برنامه مرحله بعد تهیه و تصویب شده است؟	4-4-10-1
	<input type="checkbox"/>	▪ مجوز شروع مرحله بعد درخواست شده است؟	4-4-10-2
	<input type="checkbox"/>	برای موارد خاص	4-4-11
	<input type="checkbox"/>	▪ برنامه مورد خاص تهیه و تصویب شده است؟	4-4-11-1
	<input type="checkbox"/>	▪ شرح کار مورد خاص تهیه شده است؟	4-4-11-2
	<input type="checkbox"/>	▪ مورد خاص تصویب شده است؟	4-4-12
		فعالیت های اجرا	5
	<input type="checkbox"/>	▪ هیات پروژه عملکرد پروژه را در پایان مرحله قبل تایید کرده است؟	5-1
	<input type="checkbox"/>	▪ مداومت فعالیت های اجرایی ارزیابی شده است؟	5-2
	<input type="checkbox"/>	▪ برنامه اجرایی پروژه بازنگری شده است؟	5-3
	<input type="checkbox"/>	▪ هزینه های اجرا بازنگری شده و توجیه دارد؟	5-4
	<input type="checkbox"/>	▪ ریسک های کلیدی بررسی شده اند؟	5-5
	<input type="checkbox"/>	▪ فهرست رسمی ریسک های اجرایی راه اندازی و تعریف شده است؟	5-6
	<input type="checkbox"/>	▪ اقدامات برنامه ریزی شده برای پاسخگویی به ریسک ها کافی است؟	5-7
	<input type="checkbox"/>	▪ استراتژی مدیریت ارتباط ها تعریف و مستند شده است؟	5-8
	<input type="checkbox"/>	▪ تمام تغییراتی که بر اجرای پروژه تاثیر گذارند ثبت شده اند؟	5-9
	<input type="checkbox"/>	▪ مدیران تیم ریسک ها و موضوعات را به مدیر پروژه منتقل میکنند؟	5-10
	<input type="checkbox"/>	▪ سوابق تصویب کارهای اجرایی تکمیل شده وجود دارد؟	5-11
	<input type="checkbox"/>	▪ مدیران تیم اتمام کارهای اجرایی را به مدیر پروژه گزارش میکنند؟	5-12
	<input type="checkbox"/>	▪ برنامه کنترل هزینه تعریف و جاری شده است؟	5-13
	<input type="checkbox"/>	▪ نقاط کنترل پروژه تعیین شده اند؟	5-14
	<input type="checkbox"/>	▪ گزارش نقاط کنترل منتشر میشوند؟	5-15
	<input type="checkbox"/>	▪ شرح کار برای انتصابات جدید وجود دارد؟	5-16

5-17	▪ اگر اقدامات اصلاحی در محدوده کار لازم باشد، ثبت، پیاده سازی و پیگیری می شوند؟	<input type="checkbox"/>
5-18	▪ گزارش دوره ای ارائه و منتشر میشود؟	<input type="checkbox"/>
5-19	▪ گزارش موارد خاص تهیه و ارائه شده است؟	<input type="checkbox"/>
5-20	▪ هیات پروژه گزارش موارد خاص را تصویب کرده است؟	<input type="checkbox"/>
5-21	▪ سوابق درس آموخته های جدید تهیه و به روز رسانی میشوند؟	<input type="checkbox"/>
5-22	▪ هیات پروژه برنامه مرحله بعدی را بازنگری و تصویب نموده است؟	<input type="checkbox"/>
پایان پروژه		
6-1	▪ مستندات آغاز پروژه به عنوان مبنا استفاده شده تا انحراف پروژه از مبنا ارزیابی شود؟	<input type="checkbox"/>
6-2	▪ هیات پروژه گزارش درسهای آموخته را بازنگری و تایید کرده است؟	<input type="checkbox"/>
6-3	▪ هیات پروژه مورد کسب و کار را تایید کرده است؟	<input type="checkbox"/>
6-4	▪ تمام کارها انجام شده اند؟	<input type="checkbox"/>
6-5	▪ موضوع های خاص و متمایز به صورت توصیه های بعدی مستند و تصویب شده اند؟	<input type="checkbox"/>
6-7	▪ خاتمه نارس پروژه در صورت لزوم توسط هیات پروژه تصویب شده است؟	<input type="checkbox"/>
6-8	▪ سوابق درس آموخته ها کامل و به روز رسانی شده است؟	<input type="checkbox"/>
6-9	▪ کنترل هزینه پایانی انجام شده است؟	<input type="checkbox"/>
6-10	▪ برنامه پروژه با داده های واقعی مقایسه شده است؟	<input type="checkbox"/>
6-11	▪ تمام فهرست های رسمی و سابق بسته شده اند؟	<input type="checkbox"/>
6-12	▪ تمام مستندات پروژه بایگانی شده اند؟	<input type="checkbox"/>
6-13	▪ هیات پروژه گزارش پایان پروژه را تایید کرده است؟	<input type="checkbox"/>
6-14	▪ هیات پروژه یادداشت خاتمه پروژه را منتشر نموده است؟	<input type="checkbox"/>
6-15	▪ منابع تامین شده برای پروژه آزاد شده اند؟	<input type="checkbox"/>
6-17		<input type="checkbox"/>