



شرکت مهندسی مشاور

**Toossab**  
Consulting Engineers  
Company



ویژه نامه

# طوس آب

## در شرایط پاندمی کرونا



## نحوه مدیریت پروژه ها توسط شرکت مهندسی مشاور طوس آب در مواجهه با بحران پاندمی کرونا

### مقدمه

جمعیت ایران (با توجه به پراکندگی پروژه ها و دفاتر این شرکت در سطح کشور) شروع به اقدامات پیشگیرانه، کنترلی و تدافعی متناسب با موضوع نمود. **طوس آب** (جلوگیری از حضور حداکثری پرسنل در محل کار در بازه بحرانی شیوع پاندمی کرونا) با توجه به تمرکز بیش از ۳۰۰ نفر از پرسنل این شرکت در دفاتر مشهد و تهران و آمار قابل توجه مبتلایان در این دو کلان شهر و به جهت حفظ و صیانت از سرمایه‌های انسانی سازمان و همچنین همراهی با سیاست‌های ستاد ملی مبارزه با کرونا با اطلاع از پیش بینی زمان وقوع پیک بیماری و همدلی و تعامل با پرسنل، این مشاور از تاریخ ۱۳۹۸/۱۲/۱۰ اقدام به اجرای طرح دورکاری برای پرسنل مطالعاتی نمود و سپس ابلاغ مرخصی تشویقی به همکاران در دو مرحله از تاریخ ۲۴ اسفند ۱۳۹۸ تا انتهای سال ۹۸ و تداوم تعطیلات سال نو از ۱۵ فروردین ۱۳۹۹ لغایت ۲۰ فروردین ماه ۱۳۹۹ را در دستور کار قرار داد.

بیماری کووید ۱۹ برای اولین بار در دسامبر ۲۰۱۹ (آذرماه ۱۳۹۸) در شهر ووهان استان هوبئی، کشور چین شناسایی شد. در ۳۰ ژانویه ۲۰۲۰ (۱۰ بهمن ماه ۱۳۹۸)، سازمان جهانی بهداشت با انتشار بیانیه‌ای، شیوع کرونا ویروس جدید را یک وضعیت اضطراری بهداشت عمومی اعلام کرد که تهدیدی برای تمام جهان، و نه فقط چین، به‌شمار می‌رود. در پی بحران دنیاگیری بیماری کرونا ویروس در نقاط مختلف جهان، اپیدمی کرونا ویروس در ایران به‌صورت رسمی در ۲۹ بهمن ۱۳۹۸ (فوریه ۲۰۲۰) تأیید شد. با توجه به خطرات بیماری برای جان انسان‌ها و سرعت شیوع آن در حال حاضر موثرترین راه جلوگیری از انتشار این ویروس رعایت فاصله‌گذاری اجتماعی است. با توجه به شیوع اپیدمی کرونا در ایران، شرکت مهندسی مشاور طوس آب نیز با داشتن حداقل ۵۵۰ نفر پرسنل با احساس مسئولیت مستقیم در قبال حدود ۲۲۰۰ نفر از اعضای خانواده ایشان و به شکل غیرمستقیم در قبال کل



## تدوین و اجرای دستورالعمل دور کاری

در این راستا هدف شرکت نظارت بر خدمات انجام شده طی فرآیند دور کاری با قابلیت ارزیابی از نظر کمی و کیفی و رهگیری و آرشو مناسب است و در این راه نیز حمایت های فناورانه، مالی، مهارت آموزی و پشتیبانی خود را از پرسنل دریغ ننمود. در این زمینه علاوه بر تهیه دستورالعمل دور کاری، نسبت به شناسایی پرسنلی که امکان دور کاری دارند، تهیه زیرساختهای مناسب، آموزش و سپس کنترل بر انجام صحیح این دستورالعمل اقدام گردیده و این طرح تا زمان فائق آمدن بر این ویروس ادامه خواهد داشت.

## تدوین دستورالعمل نحوه حضور در شرکت

نظر به ضرورت حضور برخی از مدیران و پرسنل در دفاتر (حدود ۳۰ درصد کل پرسنل)، نسبت به تبیین و بازنگری قوانین عبور و مرور، نحوه و ساعت حضور در شرکت، اقدام گردید.

## تداوم ارتباط با کارفرمایان

برای نحوه ارتباط با کارفرمایان علاوه بر تماس تلفنی، با استفاده از فضای مجازی و نرم افزارهای ارتباطی رایج جلساتی برگزار شد که با توجه به استقبال طرفین این راهکار ادامه خواهد داشت.

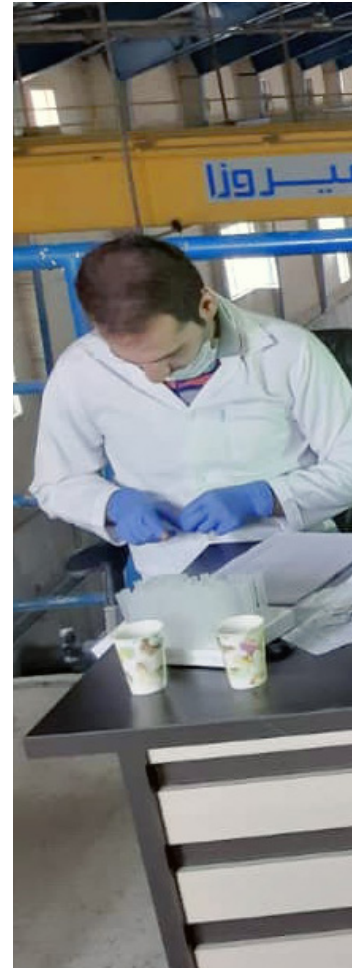
## نظارت بر رعایت دستورالعمل های بهداشتی در دفاتر و پروژه ها

برای این منظور دفتر HSE این مشاور نسبت به ابلاغ دستورالعمل های بهداشتی منطبق با پروتکل های صادره از وزارت بهداشت، ستاد مقابله با کرونا و سازمان برنامه و بودجه کشور، به دفاتر و همچنین کارگاههای اجرایی اقدام نموده است. همچنین از طریق دریافت گزارشات روزانه مطابق فرمت ابلاغ شده و گزارش های تصویری، پایش گزارشات و بررسی تعداد مبتلایان و مشکوکین به ویروس کووید ۱۹، پیگیری وضعیت سلامتی مبتلایان، برقراری آرامش و کاهش استرس، اطلاع رسانی و آموزش های مجازی، غربالگری پرسنل از طریق ثبت نام در سامانه خودارزیابی الکترونیکی و تکمیل فرم خوداظهاری در بدو ورود به محل کارانجام می گردد. از سوی دیگر اندازه گیری دمای بدن پرسنل و تأمین تجهیزات حفاظت فردی از قبیل ماسک، دستکش یکبار مصرف و مواد ضد عفونی کننده دست، ضد عفونی نمودن سطوح و تجهیزات به صورت روزانه و طی چندین مرحله، رعایت فاصله فیزیکی میان پرسنل، استفاده از مستندات الکترونیکی به جای کاغذی، گروه بندی پرسنل پروژه جهت جلوگیری از ورود همزمان به پروژه و پایش گروه ها از طریق غربالگری و انجام آزمایشات و تایید پزشک مقیم، جلوگیری از حضور فیزیکی پرسنل آسیب پذیر در محل کار، انطباق مدیریت زباله ها و پسماند های آلوده با شرایط فعلی از جمله مواردی است که در جهت جلوگیری از شیوع این بیماری در حال انجام است.



## تداوم نظارت بر کارگاههای اجرایی با رعایت مسائل بهداشتی و ایمنی

در خصوص پروژه های اجرایی، این مشاور با اطلاع رسانی و هماهنگی با کارفرمایان، نسبت به ابلاغ دستورالعملها و پروتکل های بهداشتی مربوطه به دفاتر نظارت و پیمانکاران و تدوین شرایط انجام کار در کارگاهها و نظارت بر نحوه اجرای دستورالعملها اقدام نمود. همچنین علاوه بر اقدامات بهداشتی ذکر شده در گام پنجم (کنترل، ضد عفونی تجهیزات و ماشین آلات به صورت مستمر، پایش وضعیت سلامت پرسنل و ...) در دفاتر نظارت و کارگاهها، نحوه حضور پرسنل نظارتی این مشاور در آغاز به کار کارگاهها در سال جدید متناسب با دستورالعملهای بهداشتی، فاصله گذاری اجتماعی و محدودیت تردد بین استانها تنظیم و ابلاغ گردید، بگونه ای که در ابتدا پرسنل بومی هر استان در محل پروژه استقرار یافته و سپس با توجه به افزایش فعالیت کارگاه سایر پرسنل نظارت (غیر بومی) نیز به تدریج در محل پروژه حضور پیدا کردند.



## تشکیل کارگروه های مدیریتی برای کاهش اثرات شیوع بیماری

مدیرعامل و شورای معاونین شرکت به منظور بررسی و پیش بینی آثار ناشی از بحران کرونا و تداوم اقدامات کنترلی و ایجاد حداکثر هماهنگی و همدلی و مشارکت در تصمیم گیری ها و به منظور اقدام سریع در دوره بحران بیماری، در تاریخ ۱۸ فروردین ۹۹ نسبت به تعریف پنج کارگروه بهداشت، ایمنی و سلامت، تاب آوری اقتصادی، استحکام کسب و کار، سرمایه های انسانی و جزئیات اجرایی با حضور مدیران میانی شرکت برای کمک به تصمیم گیری مدیران ارشد در شرایط بحران اقدام نمود. در ذیل خلاصه ای از شرح وظایف این پنج گروه ارائه شده است:

**گروه جزئیات اجرایی:** هماهنگی و واکنش متناسب و برنامه ریزی تطبیقی، ارائه راهکارها جهت افزایش تعامل با سازمان، تقویت تیم پروژه ها و ایجاد انگیزه در پرسنل و ارائه راهکارهای برون رفت از مشکلات به کارفرمایان.

**گروه بهداشت، ایمنی و سلامت:** کاهش خطر ابتلا، حمایت از افراد آسیب دیده از بیماری، کاهش تنش و افزایش روحیه و نظارت بر اجرای صحیح دستورالعمل های بهداشتی و ایمنی.

**گروه استحکام کسب و کار:** حفظ پیشرفت و اعتماد سازی بین کارفرمایان، متناسب کردن منابع برای تأمین نیازهای کسب و کار، رصد بازار و واکنش صحیح به آن و آمادگی جهت بازگشت به وضعیت اولیه.

**گروه تاب آوری اقتصادی:** مدیریت نقدینگی و هزینه کرد و متناسب سازی برنامه های مالی و اقتصادی برای سناریوهای پیش رو.

**گروه سرمایه های انسانی:** خلق فرهنگ کاری راه دور و سرعت بخشی به کار هوشمند، ایجاد اشتیاق اجتماعی مجازی، چابک سازی فرایندهای درون سازمانی.

در این راستا کارگروه ها موظف به تبیین اهداف و اقدامات در سه بازه زمانی کوتاه مدت، میان مدت و بلند مدت گردیدند تا بتوانند ضمن حفظ سلامت جسم و روان افراد، حمایت از تداوم اشتغال همکاران در شرایط بحران اقتصادی کشور، انجام تعهدات در قبال کارفرمایان و پیگیری پروژه های جدید در راستای تحقق شعار سال ۱۳۹۹ «جهش تولید» و همچنین تداوم کسب و کار گام موثری برای کشور عزیزمان بردارد.

از جمله برخی از نتایج اقدام ۵ گروه فوق الذکر (اقدامات تا کنون) می توان به تدوین دستورالعمل و فرهنگ نامه دورکاری، ایجاد و توسعه زیرساخت های مرتبط با حوزه فناوری اطلاعات در راستای برگزاری جلسات مجازی با کارفرمایان و فعالیتهای دورکاری همکاران و همچنین ارائه راهکارها و دستورالعمل های آغاز فعالیت های اجرایی کارگاه ها در سال جدید اشاره کرد.

## تجارب حاصل از بحران اقتصادی ناشی از شیوع بیماری و تعمیم آن به دوران پسا کرونا



شرکت مهندسی مشاور طوس آب به این حد از اقدامات بسنده نکرده و در راستای برون رفت از این بحران نهایت همکاری خود را با ارگان های مختلف دولتی و غیردولتی ادامه خواهد داد و راهکارها و تجربیات کسب شده خود در راستای خروج از شرایط اضطراری (فورس ماژور شیوع اپیدمی ها) و بحران های اقتصادی را در اختیار دیگران مخصوصاً سایر مهندسان مشاور قرار خواهد داد.

تجربیات کسب شده در این شرایط مشخص نمود که ما و بسیاری از سازمان ها و ارگان ها از توانمندی های بسیاری که تا کنون از آنها استفاده نکرده ایم برای عبور از بحران ها برخورداریم. از جمله این توانمندیها که می توان برای دوران پسا کرونا از آن برای افزایش بهره وری استفاده نمود شامل ایجاد گروه های تصمیم سازی و چابک جهت سناریوهای پیش رو که عمدتاً از بدنه پرسنل فعال و مدیران میانی شرکت تشکیل شده اند، توسعه و اشاعه فرهنگ دورکاری و همچنین برگزاری جلسات به صورت مجازی با ارکان طرح جهت تصمیم سازی سریع است. بی شک پس از عبور از این بحران از توان مضاعفی برای ادامه راه برخوردار خواهیم بود.

