



شرکت ملی عمران و مسکن ایران

نظام نامه

### " کمیته مدیریت ضایعات "

تاریخ :  
کد سند: M-0004  
شماره ویرایش :  
شماره بازنگری :

#### جدول تغییرات

| شرح تغییر | صفحات<br>تغییر یافته | تاریخ<br>ویرایش | شماره<br>ویرایش |
|-----------|----------------------|-----------------|-----------------|
|           |                      |                 |                 |
|           |                      |                 |                 |
|           |                      |                 |                 |
|           |                      |                 |                 |
|           |                      |                 |                 |
|           |                      |                 |                 |

#### جدول تأیید و تصویب

| تصویب کننده                               | بررسی کننده                           |                  | تهیه کننده                            |                           | مسئولیت |
|---|---------------------------------------|------------------|---------------------------------------|---------------------------|---------|
|   | معاون برنامه ریزی،<br>نظارت و ارزیابی | مدیر برنامه ریزی | معاون برنامه ریزی،<br>نظارت و ارزیابی | مدیریت مطالعات و<br>توسعه |         |
| هیات مدیره                                |                                       |                  |                                       |                           |         |
| بند ۵ مصوبه شماره ۹۸۰۷<br>مورخ ۱۳۹۸/۰۴/۲۳ |                                       |                  |                                       |                           | امضاء   |
|   |                                       |                  |                                       | ۹۸، ۵، ۲۲                 | تاریخ   |



نظام نامه

" کمیته مدیریت ضایعات "

تاریخ :

کد سند: M-0004

• شماره ویرایش :

• شماره بازنگری :

~~شماره صفحه: ۷~~

شماره صفحه

فهرست مطالب

فصل ۱: کلیات..... ۲

فصل ۲: شرح وظایف و مأموریتها..... ۴

فصل ۳: منابع ، ابلاغ و تصویب..... ۷



نظام نامه

" کمیته مدیریت ضایعات "

تاریخ:

کد سند: M-0004

شماره ویرایش: ۰

شماره بازنگری: ۰

شماره صفحه: ۲ از ۷

فصل ۱: کلیات

ماده ۱ هدف

هدف از تشکیل کمیته مدیریت ضایعات؛ پیاده سازی، نگهداشت و بهبود سیستم مدیریت ضایعات در کلیه فرآیندهای سازمانی و بطور اخص حذف و یا کاهش ضایعات غیرعادی حاصل از عملیات تولید می باشد.

ماده ۲ دامنه کاربرد

این نظام نامه چارچوبی برای انجام فعالیت های کمیته مدیریت ضایعات و موضوعات مرتبط با ضایعات در شرکت دخانیات ایران و شرکت های تابعه می باشد

ماده ۳ تعاریف

۱-۳- شرکت

منظور از شرکت، شرکت دخانیات ایران می باشد.

۲-۳- کمیته

منظور از کمیته، کمیته مدیریت ضایعات می باشد.

۳-۳- محصول

به کالایی که حاصل/ دست آورد/ فرآورده یک فرآیند تولیدی یا تحقیقاتی باشد و مرحله به مرحله تکمیل شده تا به مشتریان یا مصرف کنندگان عرضه گردد، گفته می شود.

۴-۳- ضایعات

۱-۴-۳- ضایعات عادی

ضایعاتی که امکان کنترل آنها وجود نداشته و بطور طبیعی در هر فرآیندی بوجود می آید. نظیر ضایعات ماشین آلات، مواد اولیه، فرآیندی و ...

۲-۴-۳- ضایعات غیر عادی

ضایعاتی که امکان کنترل آنها وجود دارد و دلیل ایجاد آن عدم کنترل صحیح و بموقع می باشد.

۵-۳- کمیته مدیریت ضایعات

به اعضای اطلاق می گردد که به موجب مفاد این نظام نامه توسط مقام عالی شرکت برای بررسی وضعیت ضایعات، نگهداشت سیستم در راستای حذف یا کاهش ضایعات غیر عادی در کل زنجیره ارزش شرکت فعالیت می نمایند.

| مسئولیت       | مدیر مطالعات و توسعه | معاون | مدیر برنامه ریزی | معاون | هیات مدیره                             |
|---------------|----------------------|-------|------------------|-------|--|
| امضاء و تاریخ |                      |       |                  |       | بند ۵ مصوبه شماره ۹۸۰۷ مورخ ۱۳۹۸/۰۴/۲۳ |



نظام نامه

### " کمیته مدیریت ضایعات "

تاریخ :  
کد سند: M-0004  
شماره ویرایش :  
شماره بازنگری :  
شماره صفحه: ۳ از ۷

#### ۳-۶- کارگروه تخصصی ضایعات

کارگروه‌های تخصصی بر اساس ماهیت اجرایی/موضوعی هر یک از گام‌های اجرایی مدیریت ضایعات تشکیل می‌گردد. تصمیم‌گیری در خصوص انتخاب و تعداد اعضای هر کارگروه بر عهده کمیته مدیریت ضایعات می‌باشد.

#### ماده ۴ اعضای کمیته

- ۱-۴- مدیر مطالعات و توسعه به عنوان رئیس کمیته
- ۲-۴- مدیر تولید و انبارها به عنوان دبیر کمیته
- ۳-۴- مدیر بودجه و امور مالی به عنوان عضو کمیته
- ۴-۴- مدیر بازرگانی به عنوان عضو کمیته
- ۵-۴- مدیر امور تحقیقاتی به عنوان عضو کمیته
- ۶-۴- مدیر امور کشاورزی به عنوان عضو کمیته
- ۷-۴- مدیر پشتیبانی و خدمات به عنوان عضو کمیته
- ۸-۴- مدیر فنی و مهندسی به عنوان عضو کمیته
- ۹-۴- مدیر مجتمع دخانیات تهران به عنوان عضو کمیته
- ۱۰-۴- مدیر مجتمع دخانیات گیلان به عنوان عضو کمیته

تبصره ۱: حسب مورد و در صورت نیاز با تأیید رئیس کمیته از سایر مدیران مجتمع/استادی یا کارشناسان متخصص امر جهت حضور در جلسه به عنوان عضو مدعو دعوت به عمل می‌آید.

#### ماده ۵ نحوه تشکیل جلسات و اتخاذ تصمیم

- ۱-۵- جلسات کمیته به صورت ماهیانه با ارسال دعوت نامه از سوی دبیر کمیته تشکیل می‌گردد.
- ۲-۵- کلیه اعضای کمیته مکلفند شخصاً در جلسات کمیته شرکت نمایند.
- ۳-۵- جلسات کمیته با حضور رئیس کمیته و دو سوم اعضاء رسمیت می‌یابد.
- ۴-۵- تصمیمات کمیته با اجماع نظر اعضا اخذ می‌گردد.
- ۵-۵- تصمیمات کمیته توسط دبیر کمیته بصورت مکتوب به اعضای کمیته و اولیای شرکت اعلام می‌گردد.

| مسئولیت       | مدیر مطالعات و توسعه | معاون | مدیر برنامه ریزی | معاون | هیات مدیره                             |
|---------------|----------------------|-------|------------------|-------|--|
| امضاء و تاریخ |                      |       |                  |       | بند ۵ مصوبه شماره ۹۸۰۷ مورخ ۱۳۹۸/۰۴/۲۳ |



نظام نامه

" کمیته مدیریت ضایعات "

تاریخ :  
کد سند: M-0004  
شماره ویرایش :  
شماره بازنگری :  
شماره صفحه: ۴ از ۷

۵-۶- کلیه اعضاء ملزم به امضای صورتجلسه مربوطه بوده و در صورت وجود نظر مخالف، می بایست در صورتجلسه قید و امضاء نماید.

۵-۷- تصمیمات کمیته با تأیید و ابلاغ مدیرعامل و عندالزوم تصویب هیأت مدیره، قابل اجرا می باشد.

تبصره ۱: اخذ مصوبه هیات مدیره به تشخیص مدیرعامل و متناسب با تفویض اختیار صورت می پذیرد.

تبصره ۲: در صورت نیاز به تشکیل جلسه کمیته خارج از زمان تعیین شده در بند ۱ ماده ۵ از طریق دبیر کمیته به سایر اعضاء اعلام، و اعضاء مکلف به حضور در جلسه خواهند بود.

فصل ۲: شرح وظایف و مأموریت های کمیته

ماده ۶ مأموریت های عمومی

۱-۶- راهبری استقرار نظام مدیریت ضایعات

۲-۶- بررسی معیارها، شاخص ها و روش های ارزیابی پیشنهادی کارگروه های تخصصی و در نهایت تأیید آنها

۳-۶- مقایسه نتایج ارزیابی ها و تحلیل های دوره ای آن و ارائه گزارش به اولیای شرکت

۴-۶- تعیین موضوعات محوری نظام مدیریت ضایعات

۵-۶- انتخاب اعضاء کارگروه های تخصصی

۶-۶- تصمیم گیری در خصوص مکانیسم های اجرایی و پیگیری تصویب، ابلاغ و اجرا مکانیسم های صحیح و اثربخش

۷-۶- ارائه گزارش مکتوب و جامع به اولیای شرکت و دریافت دستورالعمل آن حوزه برای عملیاتی کردن راه حل ها و پیشنهادات اصلاحی

ماده ۷ مأموریت ها و وظایف تخصصی

۱-۷- شناخت وضعیت موجود، فرآیندها و حلقه های زنجیره ارزش شرکت دخانیات ایران بر اساس مشاهدات، تجارب، مطالعات و دانش سازمانی پیشین

۲-۷- عارضه یابی و شناسایی گلوگاه ها در ورودی ها و خروجی های هر یک از فرآیندهای زنجیره ارزش

۳-۷- شناسایی علل ایجاد ضایعه و اولویت بندی حذف علل با استفاده از ابزارهای کنترلی نظیر نمودار پارتو

۴-۷- بازنگری مکانیسم های جاری، تعریف و پیاده سازی مکانیسم های کنترلی صحیح و تعیین شاخص های ارزیابی

۵-۷- کنترل، اندازه گیری و پایش داده ها و در صورت مشاهده عدم تحقق معیار پذیرش و هدف شاخص، تعریف اقدام اصلاحی اثربخش

۶-۷- بهبود مستمر فرآیندهای کنترلی و شاخص های ارزیابی

| مسئولیت                                | مدیر مطالعات و توسعه | معاون | مدیر برنامه ریزی | معاون | هیات مدیره |
|--|----------------------|-------|------------------|-------|------------|
| امضاء و تاریخ                          |                      |       |                  |       |            |
| بند ۵ مصوبه شماره ۹۸۰۷ مورخ ۱۳۹۸/۰۴/۲۳ |                      |       |                  |       |            |



نظام نامه

### " کمیته مدیریت ضایعات "

تاریخ :  
کد سند: M-0004  
شماره ویرایش :  
شماره بازنگری :  
شماره صفحه: ۵ از ۷

#### ماده ۸ مأموریت های تخصصی اعضا در کمیته

- ۱-۸- رئیس کمیته
- ۱-۱-۸- تعیین موضوع مورد بررسی در جلسه کمیته بر اساس موضوعات و مستندات دریافتی از سوی اعضا و کارگروه تخصصی.
- ۲-۱-۸- دعوت از معاونین، مدیران و کارشناسان متخصص در ارتباط با موضوع جلسه.
- ۳-۱-۸- ارجاع موضوع به دبیر کمیته، جهت طرح در کارگروه های تخصصی.
- ۴-۱-۸- مطالعه نظرات ارسالی در صورت تشخیص و اهمیت موضوع صدور دستور تشکیل جلسه کمیته.
- ۵-۱-۸- دریافت جمع بندی موارد و موضوعات مربوط به کمیته، به صورت مکتوب از سوی دبیرخانه کمیته.
- ۶-۱-۸- ارائه نتایج، تصمیمات و مصوبات کمیته به مقام عالی شرکت .
- ۷-۱-۸- ارائه پیشنهادات در راستای بهبود فرآیندهای مرتبط با مدیریت ضایعات.
- ۲-۸- دبیر کمیته
- ۱-۲-۸- تشکیل دبیرخانه کمیته.
- ۲-۲-۸- دریافت و جمع بندی نقطه نظرات ارائه شده توسط اعضاء.
- ۳-۲-۸- انجام مکاتبات لازم با مدعوین.
- ۴-۲-۸- ثبت تاریخ شروع گردش کار.
- ۵-۲-۸- پیگیری گردش کار از اعضای کمیته در راستای وظایف.
- ۶-۲-۸- هماهنگی و برگزاری جلسات کمیته.
- ۷-۲-۸- پیگیری و انجام امور مرتبط با اجرای نتایج کمیته.
- ۸-۲-۸- پیگیری مصوبات کمیته.
- ۹-۲-۸- ارائه پیشنهادات در راستای بهبود فرآیندهای مرتبط با سیستم مدیریت ضایعات.
- ۳-۸- عضو کمیته
- ۱-۳-۸- ارائه پیشنهادات در راستای بهبود فرآیندهای مرتبط.
- ۲-۳-۸- طراحی، پیاده سازی، نگهداشت و بهبود سیستم مدیریت ضایعات

#### ماده ۹ مسئولیت های عمومی حوزه های تخصصی

- ۱-۹- تمامی معاونین، مدیران ستادی، مدیران مجتمع های تولیدی، مدیر مرکز آموزش و تحقیقات تیرناش و رؤسای ادارات استانی متناسب با وظایف، مسئولیت ها و مأموریت های حوزه تخصصی خود موظف به همکاری با کمیته می باشند.
- ۲-۹- کلیه مدیران ارشد، معاونت ها، مدیریت ها و همکاران در شرکت دخانیات ایران وظیفه شناسایی گپ های موجود و تلاش در جهت کنترل ضایعات شرکت را داشته و باید اقدامات لازم در جهت نگهداشت و ارتقاء آنان را معمول نمایند.

| مسئولیت       | مدیر مطالعات و توسعه | معاون | مدیر برنامه ریزی | معاون | هیات مدیره                             |
|---------------|----------------------|-------|------------------|-------|--|
| امضاء و تاریخ |                      |       |                  |       | بند ۵ مصوبه شماره ۹۸۰۷ مورخ ۱۳۹۸/۰۴/۲۳ |



شرکت دانش‌بنیان ایران

نظام‌نامه

" کمیته مدیریت ضایعات "

تاریخ :  
کد سند: M-0004  
شماره ویرایش :  
شماره بازنگری :  
شماره صفحه: ۶ از ۷

۳-۹- تمامی واحدهای شرکت می‌بایست متناسب با امکانات، منابع در اختیار و فرصت‌ها، ظرفیت‌های موجود در جهت کاهش ضایعات را شناسایی و به دبیرخانه کمیته ارائه نماید.

ماده ۱۰ روش‌های طرح موضوعات در کمیته

طرح‌ها و موضوعات قابل طرح در کمیته از طریق روش‌های زیر قابل انجام می‌باشد:

- ۱-۱۰- مکاتبه اشخاص حقیقی و حقوقی و ارائه پیشنهادات در خصوص مدیریت ضایعات با دبیرخانه کمیته
- ۲-۱۰- تعامل مدیریت ارتباطات و امور بین‌الملل با کمیته مدیریت ضایعات و اخذ پیشنهادات مرتبط از ذی‌نفعان
- ۳-۱۰- پیشنهادات واصله از معاونت‌ها، مدیریت‌ها، مجتمع‌های تولیدی و سایر کارکنان شرکت به دبیرخانه کمیته

ماده ۱۱ کارگروه تخصصی

حسب مورد و متناسب با موضوعات و پیشنهادات واصله، کارگروه تخصصی در حوزه‌های مربوطه به دستور رئیس کمیته تشکیل می‌گردد. این کارگروه‌ها بر اساس ماهیت اجرایی فرآیند مدیریت ضایعات به ۴ بخش به شرح ذیل تقسیم می‌شوند.

- کارگروه عارضه‌یابی
- کارگروه مکانیسم‌های اجرایی
- کارگروه کنترل و اندازه‌گیری
- کارگروه بهبود

انتخاب اعضای کارگروه‌ها و تصمیم‌گیری در خصوص تعداد اعضای هر کارگروه بر عهده رئیس کمیته مدیریت ضایعات می‌باشد.

ماده ۱۲ وظایف کارگروه‌های تخصصی

- ۱-۱۲- شناخت وضعیت موجود، احصاء فرآیندها و حلقه‌های زنجیره ارزش
- ۲-۱۲- عارضه‌یابی و شناسایی گلوگاه‌ها در ورودی‌ها و خروجی‌های هر یک از فرآیندهای زنجیره ارزش
- ۳-۱۲- شناسایی علل ایجاد ضایعه و اولویت‌بندی حذف علل با استفاده از ابزارهای کنترلی نظیر نمودار پارتو
- ۴-۱۲- بازنگری مکانیسم‌های جاری، تعریف و پیاده‌سازی مکانیسم‌های کنترلی صحیح
- ۵-۱۲- تعریف شاخص‌های ارزیابی- کنترل، اندازه‌گیری و پایش داده‌ها و در صورت مشاهده عدم تحقق معیار پذیرش و هدف شاخص، تعریف اقدام اصلاحی اثربخش
- ۶-۱۲- بهبود مستمر فرآیندهای کنترلی و شاخص‌های ارزیابی

| مسئولیت       | مدیر مطالعات و توسعه | معاون | مدیر برنامه ریزی | معاون | هیات مدیره                             |
|---------------|----------------------|-------|------------------|-------|--|
| امضاء و تاریخ |                      |       |                  |       | بند ۵ مصوبه شماره ۹۸۰۷ مورخ ۱۳۹۸/۰۴/۲۳ |



نظامنامه

### " کمیته مدیریت ضایعات "

تاریخ :  
کد سند: M-0004  
شماره ویرایش :  
شماره بازنگری :  
شماره صفحه: ۷ از ۷

۷-۱۲- ارائه گزارش های دوره ای به کمیته

لازم به ذکر است عناوین کارگروه های تخصصی بر اساس مراحل اجرایی فرآیند مدیریت ضایعات انتخاب گردیده و هر کدام از کارگروه ها تکمیل کننده فعالیت های کارگروه ماقبل می باشد. بدیهی است پس از شروع پروژه، فعالیت هر کدام از کارگروه ها به صورت موازی و بر اساس زمانبندی انجام پروژه صورت خواهد گرفت.

#### ماده ۱۳ تعامل با سایر کارگروه ها

رئیس کمیته می تواند حسب نیاز نمایندگانی جهت شرکت در کارگروه تخصصی معرفی نماید، که حدود اختیارات ایشان همان اختیاراتی است که توسط کمیته به ایشان تفویض گردیده است.

#### ماده ۱۴ نظارت

مسئولیت نظارت بر حسن انجام کار کمیته بر عهده رئیس کمیته می باشد.

#### ماده ۱۵ تغییرات و اصلاح

هرگونه تغییرات و اصلاح در این نظامنامه با پیشنهاد رئیس کمیته به کمیته تدوین و بازنگری مستندات، امکان پذیر می باشد.

### فصل ۳: منابع ، ابلاغ و تصویب

#### ماده ۱۶ منابع

۱-۱۶- ندارد.

#### ماده ۱۷ ابلاغ نسخ

#### جدول ابلاغ نسخ

| شماره | واحدهای مرتبط      | شماره | واحدهای مرتبط | شماره | واحدهای مرتبط |
|-------|--------------------|-------|---------------|-------|---------------|
| ۱     | تمامی واحدهای شرکت |       |               |       |               |
|       |                    |       |               |       |               |

#### ماده ۱۸ تصویب نامه

این نظامنامه در ۳ فصل و ۱۸ ماده و ۳ تبصره طی بند ۵ مصوبه شماره ۹۸۰۷ در تاریخ ۱۳۹۸/۰۴/۲۳ به تصویب هیئت مدیره شرکت رسیده و از تاریخ ابلاغ لازم الاجرا می باشد.

| مسئولیت              | معاون                        | مدیر برنامه ریزی | معاون | هیات مدیره                             |
|----------------------|------------------------------|------------------|-------|--|
| مدیر مطالعات و توسعه | برنامه ریزی، نظارت و ارزیابی |                  |       |  |
| امضاء و تاریخ        |                              |                  |       | بند ۵ مصوبه شماره ۹۸۰۷ مورخ ۱۳۹۸/۰۴/۲۳ |





شرکت دخانیات ایران (سایمام)

تولید ملی، بازار جهانی

دقتر مدیر عامل و نایب رئیس هیئت مدیره

تاریخ: ۹۸/۵/۱۵  
شماره: ۹۸/۳۲۴۵۲۹۲  
پوست:

بسمه تعالی

«رونق تولید»

جناب آقای فضل الهی

معاون محترم برنامه ریزی، نظارت و ارزیابی

با سلام

احتراماً بدینوسیله بند ۵ مصوبه شماره ۹۸۰۷ مورخ ۹۸/۰۴/۲۳ هیئت مدیره به شرح ذیل جهت استحضار و دستور اقدام لازم ابلاغ می گردد .

۵- پیشنهاد شماره ۹۸/۳۱۶۴۹۷۳ مورخ ۹۸/۲/۲۳ مدیریت مطالعات و توسعه منضم به نظام نامه کمیته مدیریت ضایعات مطرح و پس از اعمال اصلاحاتی به تصویب رسید.

محمد حسین حقی

سرپرست مدیریت حوزه مدیرعامل

هیئت مدیره

رونوشت:

- جناب آقای خاک کار مدیرعامل محترم و نایب رئیس هیئت مدیره جهت استحضار.
- جناب آقای امینی عضو محترم هیئت مدیره و سرپرست مدیریت مجتمع گیلان جهت استحضار.