

W-SA-01 کد سند : شماره بازنگری : ۰۲ تاریخ بازنگری : ۱۴۰۳/۰۳/۰۷		عنوان سند : دستورالعمل شناسایی و ارزیابی تأمین کنندگان
		صفحه : ۲ از ۸

۱- هدف

هدف از تدوین این دستورالعمل تعیین چگونگی شناسایی، ارزیابی، انتخاب و ارتقاء تأمین کنندگان و پیمانکاران به منظور اطمینان از ارائه محصول و خدمات با کیفیت به این شرکت می باشد.

۲- دامنه کاربرد

این روش اجرایی در مورد کلیه تأمین کنندگان مواد، قطعات و پیمانکاران خدمات می باشد.

۳- تعاریف

تأمین کننده: شرکت ها، کارگاه های تولیدی و فروشگاه هایی می باشند که به این شرکت مواد، قطعات و کالاها را ارائه می نمایند.

پیمانکاران: شرکت ها، موسسات تولیدی و خدماتی همانند تعمیرکاران، مشاوران، آموزشگاه ها، کالیبراسیون و هستند که به این شرکت خدماتی را در واحد خدماتی خود و یا در این شرکت ارائه می نمایند.

۴- مراجع

- سیستم مدیریت کیفیت ISO 9001:2015

۵- مسئولیت

- مسئولیت شناسایی تأمین کنندگان بر عهده مسئول تدارکات می باشد.
- مسئولیت شناسایی پیمانکاران بر عهده مسئولان واحد مربوطه می باشد.
- مسئولیت ارزیابی اولیه تأمین کنندگان بر عهده مسئول تدارکات/واحد مربوطه و مدیران واحدهای مرتبط می باشد.
- مسئولیت ارزیابی دوره ای تأمین کننده گان بر عهده مسئول تدارکات/واحد مربوطه و مدیران واحدهای مرتبط می باشد.

۶- شرح دستورالعمل

۶-۱- شناسایی تأمین کنندگان:

<p>کد سند : W-SA-01</p> <p>شماره بازنگری : ۰۲</p> <p>تاریخ بازنگری : ۱۴۰۳/۰۳/۰۷</p>		<p>عنوان سند :</p> <p>دستورالعمل شناسایی و ارزیابی</p> <p>تأمین کنندگان</p> <p>صفحه : ۳ از ۸</p>
---	--	--

مدیران واحدها و مسئول تدارکات با توجه به نیازمندیهای اقلام و خدمات مورد نظر خود از طریق مختلف مانند آگهی روزنامه، نشریات، اینترنت، نمایشگاه ها، معرفی دوستان و ... اقدام به شناسایی تأمین کنندگان مورد نظر خود می نمایند و سپس نام و مشخصات آنها را در فرم لیست / برنامه ارزیابی تأمین کنندگان (F-SA-01) ثبت نموده و با هماهنگی قبلی با تأمین کنندگان/پیمانکاران، برنامه زمانی انجام ارزیابی توسط کارشناسان این شرکت مدون می گردد.

۶-۲- دسته بندی تأمین کنندگان:

در این شرکت با توجه به ماهیت کالا و خدمات دریافتی از فراهم کنندگان بیرونی، دسته بندی تأمین کنندگان به شرح ذیل است که تهیه و اجرای ارزیابی ها بر اساس همین دسته بندی و با همکاری مسئول خرید و تدارکات با مالک فرآیند مربوطه صورت می گیرد:

تأمین کنندگان کالا: به کلیه اشخاص حقیقی و حقوقی شامل فروشگاه، شرکت ها، افراد و غیره که مواد اولیه، قطعات و تجهیزات، مواد مصرفی، ابزارآلات، لوازم اداری، اقلام ایمنی و بهداشت و غیره را به این شرکت می فروشند تأمین کننده گفته می شود.

ارائه دهندگان خدمات: به کلیه اشخاص حقیقی و حقوقی شامل شرکت ها، افراد و غیره که خدمات مختلف از قبیل کالیبراسیون، آموزش، تعمیرات، سرویس و نگهداری، حمل و نقل، آژانس، مشاوره، انجام بخشی یا کل یک فرآیند و غیره را به این شرکت ارائه می نمایند، پیمانکاران یا ارائه کنندگان خدمات گفته می شود.

به همین منظور لازم است تا شرکت های تولیدی و خدمات در هنگام ایجاد سیستم ارزیابی تأمین کنندگان، **پرسشنامه های خاص آن دسته از کالا و خدمات را تهیه و به اجرا درآورند** تا اثر بخشی ارزیابی حاصل گردد.

توضیح: پرسشنامه های اولیه و دوره ای این دستورالعمل به صورت تیپ طراحی شده است که قابلیت استفاده در بیشتر شرکت و ادارات را دارد که برای اجرای اثربخش نیازمند بازنگری و تفکیک سازی بر اساس نوع و تیپ تأمین کننده است.

چند مثال:

شاخص های ارزیابی یک رستوران که نهار پرسنل این شرکت را تأمین می کند:

کیفیت غذای ارائه شده شامل طعم، بو، رنگ و غیره.

بهداشت غذای ارائه شده یعنی عدم مشاهده هرگونه آلودگی فیزیکی در داخل غذا، (میکروبی و یا شیمیایی صرفاً با آزمایش یا پیامد منفی غذا قابل تشخیص است).

<p>کد سند : W-SA-01</p> <p>شماره بازنگری : ۰۲</p> <p>تاریخ بازنگری : ۱۴۰۳/۰۳/۰۷</p>		<p>عنوان سند :</p> <p>دستورالعمل شناسایی و ارزیابی</p> <p>تأمین کنندگان</p> <p>صفحه : ۴ از ۸</p>
---	--	--

بهداشتی بودن ظرف غذا، کیسه حمل، قاشق، چنگال و سایر متعلقات بسته بندی از جمله ظرف نوشیدنی.

بهداشتی بودن باکس حمل غذا.

آراسته و تمیز بودن فرد تحویل دهنده.

بهداشتی بودن محیط پخت غذا و دارای فاصله مناسب و استاندارد با سرویس های بهداشتی.

بهداشتی بودن ظروف پخت غذا.

وجود سرویس های بهداشتی به همراه مواد شوینده.

وجود دستورالعمل های بهداشتی در محل آشپزخانه.

سالم و بهداشتی بودن مواد اولیه پخت غذا.

رعایت اصول بهداشتی کارکنان چرخه تهیه غذا در آشپزخانه و بسته بندی شامل آراستگی،

شستشوی دقیق دست ها، استفاده از لباس، کلاه، ماسک، کفش مخصوص حین پخت و پز.

قیمت مناسب غذای ارائه شده و ثبات آن.

تحویل به موقع غذا به منظور پرهیز از سرد شدن.

پاسخگویی مدیران رستوران در خصوص موارد مرتبط با غذا به ویژه مشکلات بهداشتی غذا.

شاخص های ارزیابی یک موسسه آموزشی:

حسن شهرت آموزشگاه در ارائه خدمات با کیفیت.

موقعیت مکانی مناسب آموزشگاه نسبت به شرکت.

فضای با کیفیت آموزشگاه.

شرایط محیطی مناسب از قبیل تهویه در فصل گرم و گرمایش در فصل سرد.

وجود میز و صندلی های مناسب دوره.

وجود و کفایت وسایل کمک آموزشی همانند ویدیو پروژکتور، وایت برد و غیره

شایستگی مدرس آموزشگاه از نظر، تحصیلات، تجربه کافی در برگزاری دوره، ویژگی های اخلاقی

و غیره.

معتبر بودن آموزشگاه از نظر تایید صلاحیت توسط سازمان های ذیربط قانونی(مجوز آموزش).

شاخص های ارزیابی یک واحد خدماتی که بخشی از فرآیند تولید این شرکت را به انجام

می رساند (انجام عملیات حرارتی):

وجود زیر ساخت مناسب واحد خدماتی شامل ملک(ترجیحا شخصی)، انبار نگهداری کالای ورودی

و خروجی، تجهیزات جابجایی در واحد همانند جرثقیل و غیره.

وجود تجهیزات تولیدی/خدماتی با کیفیت و به روز همانند کور های عملیات حرارتی.

W-SA-01 کد سند : شماره بازنگری : ۰۲ تاریخ بازنگری : ۱۴۰۳/۰۳/۰۷		عنوان سند : دستورالعمل شناسایی و ارزیابی تأمین کنندگان
		صفحه : ۵ از ۸

وجود کارکنان شایسته و ماهر در انجام عملیات حرارتی (توانایی و تسلط به تنظیم و راه اندازی - انجام عملیات و کنترل).
 وجود فرهنگ مشتری مداری در سازمان (مدیران، سرپرستان، کارگران و امور اداری).
 تجهیزات حمل و نقل مناسب.
 قیمت مناسب نسبت به رقبا و بازار..
 شرایط پرداخت مناسب (تقسیم پرداخت ها).
 پاسخگویی و پذیرش کالای نامنطبق.
 فاصله از شرکت.

جهت اعتماد به نتایج ارزیابی لازم است به شاخص های هر دسته یک ضریب اختصاص یابد تا اهمیت آن پرسش را نسبت به سایر پرسش ها مشخص گردد و بهتر است تعیین ضرایب به گونه ای باشد که جمع آن عدد ۱ باشد.

۳-۶- ارزیابی اولیه:

مسئول تدارکات (در خصوص خرید اقلام و کالا های تولیدی و مصرفی) با همکاری مدیران / سرپرستان واحد های مرتبط مطابق برنامه مدون و هماهنگی لازم با تأمین کننده/پیمانکار شناسایی شده اقدام به ارزیابی اولیه طی فرم ارزیابی اولیه (F-SA-02) به منظور اطمینان از توانایی وی در ارائه کالا و یا خدمات از طریق مناسب بودن زیر ساخت از نظر فضای تولیدی، نیروی انسانی کارآمد، ماشین الات و تجهیزات تولیدی، قدرت مالی، وضعیت سیستم مدیریتی تأمین کننده و همچنین انجام ارزیابی شهرت تأمین کننده/پیمانکار در خصوص وضعیت کیفی کالا/خدمات، تحویل به موقع، نحوه برخورد با مشتری، نحوه دریافتی ها، خدمات پس از فروش کالا/خدمات، پاسخگویی، پذیرش کالای معیوب و... می نماید که ملاک شروع و یا عدم شروع همکاری با وی خواهد شد.
 ملاک تصمیم گیری در این خصوص امتیاز و گرید تأمین کننده/پیمانکار است که مطابق جدول شماره ۱ این رویه می باشد.

پس از انجام محاسبات گرید تأمین کنندگان/پیمانکاران به یکی از حالات A, B و یا C مشخص میگردد که در این شرکت گرید C ملاک تأمین کننده **نامعتبر** بوده و هیچ گونه خریدی از آنها صورت نخواهد گرفت مگر در شرایط خاص (ارتقاء سطح کیفی تأمین کننده، دستور مدیریت، نبود تأمین کننده جایگزین و آنها هم به صورت مشروط) و اما تأمین کنندگانی که گرید A و یا B را کسب می نمایند تأمین کننده/پیمانکار **معتبر** محسوب شده و بر اساس اولویت، ابتدا A و سپس B، خرید از آنها مطابق رویه خرید (P-PE-04) صورت خواهد گرفت.

کد سند : W-SA-01
شماره بازنگری : ۰۲
تاریخ بازنگری : ۱۴۰۳/۰۳/۰۷

۴-۶- ارزیابی دوره ای:

ارزیابی دوره ای تأمین کنندگان/پیمانکاران در این شرکت به منظور اطمینان از اینکه فرآیند ها، محصولات و خدمات و خدمات تأمین کنندگان تاثیر ناخواسته بر توانایی سازمان در ارائه مداوم محصولات و خدمات منطبق با الزامات مدیریت کیفیت به مشتری نمی گذارد و به صورت دوره های شش ماهه و یا بر اساس جدول زمانی مندرج در این دستورالعمل و مطابق با امتیاز تأمین کنندگان می باشد و مسئول تدارکات/واحد مربوطه مطابق لیست / برنامه ارزیابی (F-SA-01) و با هماهنگی قبلی به همراه مدیر/ سرپرست واحد مربوطه طی فرم ارزیابی دوره ای تأمین کنندگان (F-SA-03)، ارزیابی پیمانکاران (F-SA-04) و با حضور در محل تأمین کننده یا پیمانکار اقدام به ارزیابی وی می نماید و سپس به بررسی وضعیت امتیاز و گرید تأمین کننده می پردازد که در صورت دریافت گرید A و یا B همکاری با تأمین کننده ادامه خواهد یافت و در غیر این صورت تأمین کننده جزء تأمین کننده نامعتبر محسوب شده و خریدی از وی صورت نخواهد گرفت.

۵-۶- ارزیابی عملکرد:

به منظور تسهیل در انجام ارزیابی دوره ای تأمین کنندگان ، مدیران و سرپرستان مرتبط با تأمین کنندگان همانند واحد QC، انبار، مالی و اداری و ... سوابق مثبت یا منفی تأمین کنندگان را در خصوص کیفیت، تحویل به موقع، قیمت، شرایط دریافت حسابهای مالی و ... طی فرم ارزیابی عملکرد (F-SA-05) در دوره های ماهیانه و یا فصلی (بسته به نوع سازمان و ماهیت ارتباط با تأمین کننده) مورد پایش قرار داده و سپس در هنگام انجام ارزیابی دوره ای در به روش های مختلف بطور مثال میانگین گرفتن از نتایج ارزیابی دوره ای و ارزیابی عملکرد تأمین کننده با ضریب های دلخواه برای هر کدام و در نظر گرفته می شود. و این رویه بدین صورت میباشد که هر واحد در پوشه ای که مختص به تأمین کننده ای می باشد تمامی سوابق عملکرد آن تأمین کننده را بایگانی می نماید تا در هنگام پایش با رجوع به آن مدارک و سوابق به راحتی قادر به تصمیم گیری در رابطه با ارایه امتیاز به آن تأمین کننده باشد.

۶-۶- جدول امتیازدهی و محاسبه گرید تأمین کنندگان در ارزیابی اولیه و دوره ای :

ردیف	امتیاز کسب شده	گرید	سطح ریسک تأمین کننده	وضعیت اعتبار	دوره ارزیابی
۱	0-60	C	خیلی زیاد	نامعتبر	سه ماهه (در صورت تمایل به همکاری)
۲	61-80	B	متوسط - زیاد	معتبر	شش ماهه

W-SA-01 کد سند : شماره بازنگری : ۰۲ تاریخ بازنگری : ۱۴۰۳/۰۳/۰۷	عنوان سند : دستورالعمل شناسایی و ارزیابی تأمین کنندگان	
	صفحه : ۷ از ۸	

مشروط					
سالانه	معتبر	کم(فرصت بالا)	A	81-100	۳

جدول شماره ۲

پس از محاسبه میانگین امتیاز دوره ای و عملکرد تامین کننده تحت عنوان امتیاز کل و تعیین گرید تأمین کنندگان/پیمانکاران، اولویت همکاری به ترتیب با تأمین کنندگان/پیمانکاران گرید A معتبر، تأمین کنندگان و پیمانکاران B معتبر مشروط (یعنی خرید از آنها تنها زمانی صورت می گیرد که تأمین کنندگان گرید A در دسترس نباشد) و تأمین کنندگانی که گرید C اخذ می نمایند جزء تأمین کنندگان نامعتبر خواهند بود و از آنها محصول یا خدمتی دریافت نمی گردد مگر با ارتقاء سطح عملکردی آنها و یا دستور مدیریت (مطابق بند ۶-۲) همین دستورالعمل.

۶-۷- ارتقاء تأمین کنندگان:

مدیریت این شرکت در راستای اجرای خط مشی کیفی اقدام به برگزاری جلساتی با مدیریت تأمین کنندگان کالا و خدمات خود که تاثیر قابل توجهی بر مشخصات مهم محصول این شرکت می گذارند می نماید که هدف از آن توجیه مدیریت مذکور در جهت ارتقاء سیستم (اخذ استاندارد های ملی و بین المللی) مربوط می باشد که هدف از آن توانمند سازی تأمین کننده در جهت ارائه محصول و خدمت با کیفیت به این شرکت می باشد.

۷- مدت و محل نگهداری سوابق

سوابق حاصل از اجرای این روش اجرایی شامل مستندات ثبت شده در جدول ذیل می باشد که مدت و محل نگهداری آنها مشخص شده است.

نام مدرک	مدت نگهداری عادی	محل نگهداری	مدت نگهداری	محل نگهداری	نوع وارهایی
فرم لیست/ برنامه ارزیابی تأمین کننده	یک سال بعد از انجام ارزیابی	واحد تدارکات	دائمی	واحد خرید	کاغذ باطله
فرم ارزیابی اولیه تأمین کننده	سه سال بعد از انجام ارزیابی	واحد تدارکات	سه سال	واحد خرید	معدوم
فرم ارزیابی دوره ای تأمین کننده	تا زمان همکاری	واحد تدارکات	سه سال	واحد خرید	معدوم/ عودت در صورت لزوم

W-SA-01 کد سند : شماره بازنگری : ۰۲ تاریخ بازنگری : ۱۴۰۳/۰۳/۰۷		عنوان سند : دستورالعمل شناسایی و ارزیابی تأمین کنندگان
		صفحه : ۸ از ۸

معدوم / عودت در صورت لزوم	واحد خرید	سه سال	واحد تدارکات	تا زمان همکاری	فرم ارزیابی دوره ای پیمانکاران
معدوم / عودت در صورت لزوم	واحد خرید	سه سال	واحد تدارکات	تا زمان همکاری	فرم ارزیابی عملکرد تأمین کننده

۸- مدارک پیوست

- (F-SA-01) - لیست / برنامه ارزیابی تأمین کنندگان
- (F-SA-02) - ارزیابی اولیه تأمین کنندگان
- (F-SA-03) - ارزیابی دوره ای تأمین کنندگان
- (F-SA-04) - ارزیابی دوره ای پیمانکاران
- (F-SA-05) - ارزیابی عملکرد تأمین کنندگان

۹- مدارک ذیربط

- (P-PE-04) - روش اجرایی خرید