

ویرایش اول - ۱۳۹۹/۰۲/۰۶



انجمن صنفی مهندسان مشاور معمار و شهرساز

IRANIAN SYNDICATE OF CONSULTING
ARCHITECTS & PLANNERS

[شیوه‌نامه دور کاری]

تهیه کننده: انجمن صنفی مهندسان مشاور معمار و شهرساز



اسامی پدیدآورندگان

سپیده شفائی؛ از شرکت مهندسین مشاور شاران
حمید کرامتی نژاد؛ از شرکت مهندسین مشاور آتک
سینا احمدی؛ از شرکت مهندسین مشاور شارستان
عرفان کوهی؛ از شرکت مهندسین مشاور فرآیند معماری
علی اصغر بدری؛ از موسسه مطالعات اندیشه شهر و اقتصاد
شاکه مینا؛ مسوول دبیرخانه انجمن صنفی مهندسان مشاور معمار و شهرساز

فهرست

.....	اسامی پدیدآورندگان	أ
.....	فهرست	أ
.....	مقدمه	١
.....	١- ارکان دور کاری	٢
.....	٢- نحوه تشکیل سازمان اجرایی کار و اقدام‌های پیش‌نیاز	٢
.....	٣- نحوه تقسیم، ارجاع و تحویل کار	٣
.....	٤- نحوه هماهنگی بین تیم مدیریتی و اجرایی پروژه	٤
.....	٥- نحوه مدیریت نیروی انسانی	٦
.....	٦- نحوه مستندسازی و تلفیق کار	٧
.....	٧- نحوه ارتباط با کارفرما	٨
.....	٨- پیوست- نرم‌افزارهای کاربردی برای دور کاری	٩

مقدمه

شیوع ویروس همه‌گیری کووید ۱۹، کلیه فعالیت‌ها از جمله فعالیت‌های صنف ما را دچار چالش کرد. آنچه مسلم است، از این پس آن چرخه حیاتی که متداول بود دیگر کارآمد نیست و می‌باید با نظامی هوشمندانه جایگزین شود. روشن است که تحقق این مهم کاری ساده‌انگارانه و یک‌شبه نبوده؛ چرا که دامنه‌ای گسترده از زیرمجموعه‌ها و مقیاس‌ها را شامل می‌شود که نیازمند تامل و خردورزی مجددانه است.

از این رو تمیز فوریت‌ها از راهبردهای جامع‌تر، می‌تواند راهگشا باشد. بدین ترتیب لازمه بازنگری شیوه راه‌اندازی خدمات مشاوره در دو گام به قرار زیر می‌باید تدبیر شود:

در گام نخست که فوریت دارد، مهندسان مشاور در خصوص راه‌اندازی فن‌آورانه دفاتر خود - با رعایت ملاحظات ایمنی و بهداشتی - نیازمند «یک راهنما» مبتنی بر وفاق همگانی دارد؛

و در گام بعدی که راهبردی و زمانگیر است، نیاز است تا با تدوین «سیاست جامع دورکاری» در تعامل با تمامی مراجع ذی‌ربط در نظام خدمات مشاوره (دستگاه انجام خدمات، نهاد سفارش‌دهنده خدمات، چارچوب انجام خدمات، نحوه بررسی و تصویب خدمات و غیره)، روش دورکاری در پوشش یک میثاق نونگر و قانونی جایگزین روش سنتی کنونی گردد.

آنچه پیش روست، گام نخست از این مهم است که با عنوان «شیوه‌نامه دورکاری»^۱، به عنوان یک «سند راهنما» در اختیار شرکت‌های مهندسان مشاور عضو «انجمن صنفی مهندسان مشاور معمار و شهرساز» قرار می‌گیرد.

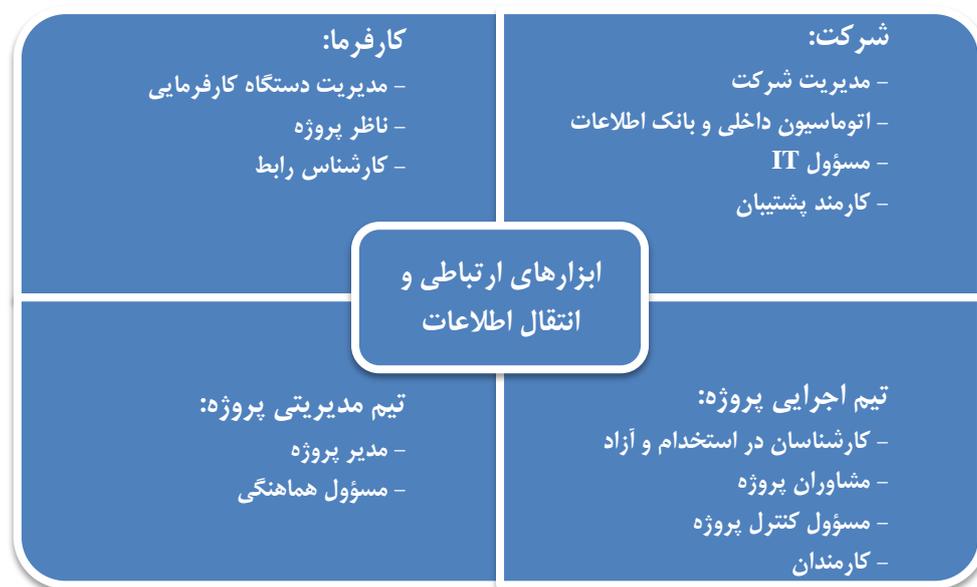
سپیده شفقائی

دبیر انجمن صنفی مهندسان مشاور معمار و شهرساز

^۱ شیوه‌نامه حاضر با توجه به ماهیت امر «نظارت بر پروژه‌های ساختمانی»، برای این حوزه کاربرد ندارد.

۱- ارکان دورکاری

- ۱-۱- در دورکاری ۵ رکن وجود دارد که در این فرآیند «شرکت»، «تیم مدیریتی پروژه»، «تیم اجرایی پروژه»، «کارفرما»، از طریق رکن پنجم یعنی «ابزارهای ارتباطی و انتقال اطلاعات» اقدام به پیشبرد اهداف سازمانی خواهند کرد.
- ۱-۲- برای استفاده از روش دورکاری، این ۵ رکن باید سازماندهی گردد. اجزای هر یک از ارکان فوق عبارتند از:
- الف- شرکت: شامل مدیریت شرکت، اتوماسیون داخلی و بانک اطلاعات، مسؤول IT و کارمند پشتیبانی.
- ب- تیم اجرایی پروژه: شامل کارشناسان در استخدام، کارشناسان آزاد، مشاوران پروژه، مسؤول کنترل پروژه و کارمندان.
- د- تیم مدیریتی پروژه: شامل مدیر پروژه و مسؤول هماهنگی.
- ج- کارفرما: شامل مدیریت دستگاه کارفرمایی، ناظر پروژه و کارشناس رابط.
- ه- ابزارهای ارتباطی و انتقال اطلاعات.



۲- نحوه تشکیل سازمان اجرایی کار و اقدام‌های پیش‌نیاز

- ۱-۲- انجام پروژه به شیوه دورکاری از سوی مدیریت شرکت به مدیر پروژه از طریق اتوماسیون داخلی شرکت^۲ ابلاغ شود.
- ۲-۲- صفحه تیم پروژه در اتوماسیون داخلی شرکت راه‌اندازی گردد.
- ۳-۲- صفحه تیم پروژه در اتوماسیون داخلی شرکت باید از طریق اینترنت یا اینترنت قابل دستیابی برای اعضای تیم مدیریتی و اجرایی پروژه باشد.
- ۴-۲- گروه مجازی مدیریت پروژه تشکیل و از مدیریت شرکت، مدیر پروژه و مدیران سایر بخش‌های فنی و اداری ذی‌ربط شرکت در گروه مجازی مدیریت پروژه دعوت شود.
- ۵-۲- اطلاعات پروژه نظیر فایل قرارداد، شرح خدمات و فایل کنترل پروژه از طریق اتوماسیون داخلی شرکت در اختیار مدیر پروژه قرار گیرد. همچنین قابلیت دسترسی مدیر پروژه به بانک اطلاعات شرکت از طریق اتوماسیون داخلی شرکت فراهم گردد.

^۲ در صورتی که سیستم اتوماسیون اداری وجود ندارد، کارمند پشتیبان مستقر در شرکت مسؤولیت انتقال پیام‌ها و اطلاعات را به عهده خواهد گرفت.

۶-۲- عنداللزوم نامه‌های مدیریتی نظیر: نامه مالی، نامه درخواست اطلاعات، نامه درخواست معرفی مشاور به سازمان‌های ذی‌ربط، نامه درخواست معرفی ناظر طرح و نامه درخواست کارشناس رابط از سوی مسؤول مربوطه تنظیم و به صورت الکترونیکی ارسال خواهد شد.

۷-۲- حضور هیچ یک از اعضای تیم مدیریتی و تیم اجرایی پروژه در ایام دورکاری در شرکت ضرورت ندارد.

۸-۲- به صورت مستمر یک کارمند پشتیبانی با هدف ارائه خدمات پشتیبانی به اعضای تیم اجرایی و تیم مدیریتی پروژه در دفتر شرکت حضور داشته باشد.

۹-۲- «ابزارهای ارتباطی و انتقال اطلاعات» مورد نیاز عبارتند از: «اتوماسیون (با امکاناتی نظیر سرور و کارتابل داخلی)»، «ابزار انتقال اطلاعات (مانند ایمیل و فضای ابری انتقال اطلاعات)»، «ابزار ارتباط صوتی یا تصویری (مانند تلفن، موبایل، ویدئوکنفرانس یا اپلیکیشن ارتباطی)»، «ابزار برگزاری جلسات مجازی (اعم از صوتی یا تصویری)»، «ابزار ایجاد گروه مجازی (اجتماعی)»، «ابزار اتصال به اتوماسیون داخلی»، «ابزار مدیریت دسکتاپ از راه دور»، «ابزار امنیت شبکه (مانند فایروال و آنتی‌ویروس)»، «ابزار مدیریت پروژه»، «سخت‌افزار (مانند کامپیوتر، تلفن، موبایل، تبلت، تجهیزات ویدئوکنفرانس و سرور)» و «بستر انتقال اطلاعات (مانند شبکه اینترنت یا اینترنت)».

۱۰-۲- به صورت مستمر مسؤول IT شرکت در دفتر شرکت حضور داشته باشد. مسؤولیت تدارک و نگهداری زیرساخت‌های ارتباطی و انتقال اطلاعات، توجیه و پاسخگویی به سوالات همکاران، امنیت شبکه و اطلاعات و گردآوری و تدوین شیوه‌نامه‌های فنی در حوزه IT بر عهده وی است.

۱۱-۲- مدیریت شرکت شیوه‌نامه‌ها و پروتکل‌های امنیت در حوزه فن‌آوری اطلاعات را به همکاران دورکار ابلاغ کند.

۱۲-۲- از ثبات و کیفیت زیرساخت‌های لازم جهت برقراری ارتباط مجازی نظیر پهنای باند، ظرفیت اینترنت، اکانت نرم‌افزار، نرم‌افزار ارتباطی، برق اضطراری و مانند آن فراهم شود و اطمینان حاصل شود.

۱۳-۲- از تعدد ابزارهای ارتباطی و انتقال اطلاعات پرهیز و از ابزارهایی استفاده شود که حتی‌الامکان چندمنظوره، کارآمد، کم‌هزینه، آزاد (بدون فیلتر)، امن، کاربرپسند و در دسترس باشند.

۱۴-۲- شرکت‌های مهندسی مشاور نسبت به ثبت نام در «سامانه اصناف و صنایع وزارت بهداشت»^۳ و اخذ «گواهی امضاء دیجیتال» از «مرکز صدور گواهی الکترونیکی میانی دولتی عام»^۴ اقدام ورزند.

۳- نحوه تقسیم، ارجاع و تحویل کار

۱-۳- ارسال فایل شرح خدمات و کنترل پروژه جهت نظرخواهی مدیران بخش‌های فنی به صفحه پروژه در اتوماسیون داخلی ارسال شود.

۲-۳- نشست غیر حضوری مدیران بخش‌های فنی شرکت در گروه مجازی مدیریت پروژه جهت تبادل نظر به منظور انتخاب تیم اجرایی پروژه (در دیسپلین‌های مختلف)، برگزار و اعضاء تیم پروژه انتخاب شود.

^۳ www.eoh.behdasht.gov.ir

^۴ www.gica.ir

۳-۳- یک کارشناس باتجربه و دارای توان برنامه‌ریزی و هماهنگی به عنوان مسؤل هماهنگی و جانشین مدیر پروژه و عضو تیم مدیریتی پروژه تعیین گردد و به گروه مجازی مدیریت پروژه و صفحه مدیریت پروژه در اتوماسیون داخلی شرکت دعوت شود. مدیر پروژه می‌تواند شخصاً مسؤلیت هماهنگی پروژه را بر عهده گیرد.

۳-۴- یک کارشناس آشنا با ساختار کنترل پروژه و نرم‌افزارهای مربوطه به عنوان مسؤل کنترل پروژه تعیین گردد و به گروه مجازی مدیریت پروژه و صفحه مدیریت پروژه در اتوماسیون داخلی شرکت دعوت شود. انتخاب مدیر پروژه یا مسؤل هماهنگی پروژه به عنوان مسؤل کنترل پروژه امکان‌پذیر است.

۳-۵- تیم اجرایی پروژه در اتوماسیون داخلی شرکت معرفی شود و اعضاء تیم اجرایی پروژه در صفحه پروژه عضویت یابند و سطح دسترسی ایشان به اطلاعات و اسناد مدیریتی تعریف شود.

۳-۶- گروه مجازی فنی پروژه توسط مدیر پروژه تشکیل و اعضاء تیم اجرایی پروژه در گروه فنی پروژه عضویت یابند. مسؤل هماهنگی به عنوان ادمین دوم گروه مجازی تعریف شود.

۳-۷- نظرات اصلاحی همکاران در مورد کنترل پروژه شامل برنامه زمان‌بندی و ساختار شکست تفصیلی پروژه و تقسیم وظایف هر یک از اعضاء تیم اجرایی پروژه از سوی تیم مدیریتی پروژه اخذ و در اختیار مسؤل کنترل پروژه جهت تهیه برنامه زمان‌بندی و ساختار شکست تفصیلی پروژه قرار داده شود.

۳-۸- فایل کنترل پروژه شامل برنامه زمان‌بندی و ساختار شکست تفصیلی پروژه و تقسیم وظایف هر یک از اعضاء تیم اجرایی پروژه برای انجام بندهای شرح خدمات پس از تایید مدیر پروژه، از سوی وی به اعضاء تیم اجرایی پروژه و مسؤل هماهنگی ابلاغ و نسخه‌ای از آن در صفحه پروژه در اتوماسیون داخلی شرکت بارگزاری شود.^۵ این ابلاغ به منزله آغاز رسمی کار است.

۳-۹- در ارجاع هر کار، مدت زمان انجام و موعد تحویل کار تعیین گردد.

۳-۱۰- ارجاعات کار به صورت دوستانه و غیر تحکم‌آمیز باشد.

۳-۱۱- تاکید بر حذف فرمت فیزیکی مدارک و اطلاعات باشد. کلیه گزارش‌ها و نقشه‌های تولید شده توسط تیم اجرایی پروژه به شیوه الکترونیک تولید و مبادله گردد.

۳-۱۲- کارمند پشتیبان با نظارت مسؤل هماهنگی، نسبت به تهیه فرمت الکترونیکی از تمامی اطلاعات و مدارک پروژه اقدام کند و این اطلاعات در صفحه پروژه در اتوماسیون داخلی شرکت بارگزاری شود.

۳-۱۳- در موارد خاص که ارسال مدارک و اطلاعات به صورت فیزیکی ضروری است، این اقدام از طریق پیک یا پست با رعایت ملاحظات ایمنی و پروتکل‌ها، انجام و از مراجعه مستقیم نیروی انسانی پرهیز گردد.

۴- نحوه هماهنگی بین تیم مدیریتی و اجرایی پروژه

۴-۱- مدیر پروژه در ابتدای کار نشست توجیهی به صورت غیر حضوری برای هر یک از اعضاء تیم اجرایی پروژه در زمینه نحوه انجام کار، پیش‌نیازها و الزام‌ها و نحوه هماهنگی با دیگر اعضاء برگزار کند. در این جلسه حضور مسؤل هماهنگی پروژه الزامیست.

۴-۲- هر یک از کارشناسان، اقدامات تفصیلی بخش خود یا چارچوب طراحی را باید به تایید مدیر طرح برساند.

^۵ در صورت نداشتن اتوماسیون داخلی شرکت یا عدم قابلیت اتوماسیون برای کنترل پروژه، می‌توان از نرم‌افزارهای تحت وب مختص کنترل پروژه بهره جست.

- ۳-۴- چارچوب گزارش و نقشه‌ها (Template) توسط مسؤول هماهنگی تهیه شود و پس از تایید مدیر طرح بر روی صفحه پروژه روی اتوماسیون داخلی شرکت قرار گیرد.
- ۴-۴- شیوه‌نامه‌های شرکت مانند آیین‌نامه نگارش، شیوه‌نامه صفحه‌آرایی، شیوه‌نامه مستندسازی اطلاعات بر روی صفحه پروژه روی اتوماسیون داخلی شرکت قرار گیرد.
- ۵-۴- اطلاعات، نقشه‌های پایه و مدارک مربوط به پروژه توسط مسؤول هماهنگی بر روی صفحه پروژه روی اتوماسیون داخلی شرکت قرار گیرد.
- ۶-۴- مسؤول هماهنگی پروژه به نیابت از مدیر پروژه به صورت تمام‌وقت نقش هماهنگی و بررسی مقدماتی گزارش‌ها و نقشه‌های تولید شده را به عهده دارد.
- ۷-۴- تیم اجرایی پروژه در پایان هر روز آخرین نسخه کار را به مسؤول هماهنگی جهت بررسی توسط مدیر پروژه تحویل دهند.
- ۸-۴- مسؤول هماهنگی پروژه باید به صورت تمام‌وقت در دسترس و پاسخگویی تماس اعضای تیم اجرایی پروژه باشد.
- ۹-۴- مدیر پروژه روزانه با حضور مسؤول هماهنگی، از راه دور نسبت به چک کردن روند پیشرفت کار از طریق کارشناسان کلیدی اقدام کند و سوالات ایشان را پاسخ گوید. تیم مدیریتی حد اقل یک تماس صوتی یا تصویری روزانه با اعضای تیم اجرایی داشته باشد.
- ۱۰-۴- در صورتی که مدیر پروژه برای پاسخگویی در دسترس نباشد، این وظیفه مسؤول هماهنگی است که در کوتاه‌ترین زمان ممکن، پاسخ سوال را از مدیر پروژه دریافت کند و در اختیار کارشناسان قرار دهد.
- ۱۱-۴- تمرکز ارتباطات بین تیم مدیریتی و اجرایی پروژه، ارتباط از طریق گروه مجازی فنی پروژه باشد.
- ۱۲-۴- مدیر پروژه برنامه مشخصی برای برگزاری نشست‌های غیر حضوری بین اعضای تیم مدیریتی و تیم اجرایی پروژه با هدف هماهنگی‌های لازم در زمینه انجام به‌موقع و هماهنگ کارها و تنظیم اقدام‌های رفت و برگشتی در نظر گیرد.
- ۱۳-۴- مسؤول هماهنگی به عنوان دبیر جلسات غیر حضوری و در غیاب وی مدیر پروژه به عنوان دبیر جلسات غیر حضوری نقش ایفاء خواهد کرد.
- ۱۴-۴- دستور جلسات نشست‌های حضوری از قبل مشخص و در اختیار اعضای تیم مدیریتی و اجرایی پروژه قرار گیرد و نتیجه تصمیمات در قالب صورت جلسه‌های داخلی توسط مسؤول هماهنگی تنظیم شود. نسخه‌ای از صورت‌جلسات بر روی صفحه پروژه بر روی اتوماسیون داخلی شرکت و کارتابل هر یک از اعضای تیم قرار گیرد.
- ۱۵-۴- ساعت آغاز و پایان جلسات غیر حضوری معین باشد و جلسات رأس ساعت آغاز شود و خاتمه یابد. جلسات غیر حضوری هدفمند و در زمان محدود و غیر طولانی برگزار شود و حاضران در جلسه به اصول جلسه پایبند باشند.
- ۱۶-۴- حتی‌الامکان جلسات به صورت تصویری برگزار شود و به جهت احتیاط یک گزینه جایگزین برای برقراری ارتباط صوتی نیز وجود داشته باشد.
- ۱۷-۴- قبل از آغاز جلسات، مسؤول هماهنگی از کارآمدی سیستم برای برگزاری جلسات مجازی نظیر وضوح صدا و تصویر همکاران، شارژ موبایل همکاران و کفایت ظرفیت اینترنت همکاران اطمینان حاصل کند.

۴-۱۸- اداره جلسات غیر حضوری به نحوی باشد که مشارکت همه اعضا را در بر بگیرد و به دیدگاه‌های افراد توجه شود. جلسات در عین رسمیت، باید از فضای صمیمی و فعال برخوردار باشد. زمان محدودی در پایان جلسه برای خوش و بش دوستانه و تقویت روحیه تیمی در نظر گرفته شود.

۴-۱۹- بخش مقدماتی هر جلسه مجازی به کنترل پروژه و بررسی نتایج تصمیمات جلسات قبلی (صورت‌جلسات) اختصاص یابد.

۴-۲۰- مسؤول کنترل پروژه با هر یک از اعضای تیم اجرایی پروژه به صورت غیر حضوری پیشرفت کارها در چارچوب برنامه زمان‌بندی را پایش و نتیجه را در صفحه پروژه در اتوماسیون داخلی شرکت بارگزاری کند.

۵-۲۱- به منظور کنترل کار، چک‌لیست‌های مربوطه تهیه شود.

۴-۲۲- در موارد خاص و بسیار ضروری، بنا به تشخیص مدیر پروژه، یکی از کارشناسان یا مسؤول هماهنگی برای ساعات محدود با رعایت ملاحظات ایمنی و پروتکل‌ها در شرکت حضور یابد.

۴-۲۳- در موارد ضروری برای برگزاری جلسه یا تحویل کار اعضای تیم اجرایی به صورت حضوری در شرکت، این اقدام با رعایت ملاحظات ایمنی و پروتکل‌ها، با حضور حد اقل افراد، هدفمند، با کارایی بالا، در زمان فشرده، به صورت جداگانه و با برنامه قبلی صورت گیرد.

۴-۲۴- به جدّ از به اشتراک گذاشتن مطالب عمومی و متفرقه در گروه‌های مجازی پروژه‌ها پرهیز شود. در این ارتباط می‌توان یک گروه دوستانه برای خوش و بش و به اشتراک گذاشتن پیام‌های عمومی ایجاد کرد.

۵- نحوه مدیریت نیروی انسانی

۵-۱- برای کنترل حضور همکاران به جای استفاده از دستگاه حضور و غیاب، از «برگه ساعات کاری (Timesheet)» و نرم‌افزارهای تخصصی این حوزه استفاده شود.

۵-۲- ساعت آغاز و پایان کار مشخص باشد و از ساعات کاری شرکت پیروی شود.

۵-۳- آغاز و پایان کار افراد توسط پیام به تیم مدیریتی پروژه اعلام شود. همچنین افراد هر چند ساعت یکبار، ضمن اعلام حضور، گزارش مختصری از اقدامات در حال انجام به تیم مدیریتی پروژه اعلام دارند.

۵-۴- تیم مدیریتی پروژه به صورت اتفاقی و با روش دوستانه، حضور افراد را کنترل کند. این تداوم حضور از طریق نرم‌افزارهای مربوطه قابلیت حصول اطمینان دارد.

۵-۵- «برگه ساعات کاری» حد اکثر سه روز یکبار برای مدیر پروژه جهت تایید کار ارسال شود. این برگه همراه با شرح مختصری از کارهای انجام شده باشد.

۵-۶- مرخصی با هماهنگی مدیر پروژه و مدیریت شرکت باشد و از طریق فرم الکترونیکی یا درخواست در اتوماسیون داخلی شرکت مطرح و بررسی گردد.

۵-۷- در روابط بین مدیریت شرکت و تیم مدیریتی پروژه با همکاران، فضای تعاملی و دوستانه جایگزین فضای تحکمی گردد و ارتباطات با ادبیات دوستانه و همدلی صورت پذیرد.

۸-۵- مدیریت شرکت و تیم مدیریتی پروژه برای جبران فضای پراسترس ناشی از بحران، فضای امن روانی ایجاد کنند. همدلی، تنش‌زدایی، تقویت روحیه تیمی، افزایش حس مسؤولیت‌پذیری و اطمینان‌بخشی از امنیت شغلی در این شرایط بسیار اهمیت دارد.

۹-۵- ایجاد مکانیسم ثبات وضعیت معیشتی و حمایت اقتصادی همکاران به منظور ایجاد امنیت شغلی در دستور کار قرار گیرد. با توجه به بحران اقتصادی ناشی از شرایط حاضر، ضروری است طی توافق با همکاران، ارقامی به صورت علی‌الحساب در جهت رفع نیازهای ضروری پرداخت شود.

۱۰-۵- هزینه‌های کارمندان برای استفاده از ابزارهای ارتباطی و انتقال اطلاعات نظیر هزینه تلفن، حق اشتراک اینترنت و حق اشتراک نرم‌افزارها جبران شود.

۱۱-۵- ابزارهای ارتباطی و انتقال اطلاعات از سوی شرکت تهیه و در اختیار همکاران گذاشته شود یا هزینه‌های مربوطه نظیر خرید از سوی شرکت جبران شود. در مواردی که همکاران نیازمند تهیه یا ارتقاء سیستم‌های کاری و ارتباطی‌اند، یا این سیستم‌ها به صورت امانت در اختیار ایشان قرار گیرد یا وام قرض‌الحسنه برای جبران هزینه‌ها به ایشان پرداخت شود.

۱۲-۵- مهارت همکاران برای استفاده از ابزارهای ارتباطی از طریق آموزش ارتقاء یابد. در این ارتباط محتوای آموزش مجازی از سوی شرکت تهیه و در اختیار همکاران قرار گیرد.

۱۳-۵- از فراغت و فرصت حاصل‌شده برای آموزش همکاران و ارتقاء توانمندی و تخصص ایشان بهره‌جسته شود.

۶- نحوه مستندسازی و تلفیق کار

۱-۶- مسؤولیت مستندسازی و آرشیو با مسؤول هماهنگی است که در این ارتباط از همیاری کارمند پشتیبانی بهره خواهد جست.

۲-۶- اطلاعات پروژه بر روی صفحه پروژه در اتوماسیون داخلی شرکت ذخیره شود.

۳-۶- در طول روز کاری، فایل اصلی (مادر) نقشه و گزارش نزد مسؤول هماهنگی باشد.

۴-۶- تیم اجرایی پروژه در پایان هر روز آخرین نسخه کار را به مسؤول هماهنگی جهت مستندسازی تحویل دهند.

۵-۶- در پایان هر روز مسؤول هماهنگی نسبت به پالایش فایل‌ها، تلفیق گزارش‌های آماده‌شده، دسته‌بندی نقشه‌های آماده‌شده اقدام و فایل‌ها را بر روی صفحه پروژه در اتوماسیون داخلی شرکت آرشیو کند.

۶-۶- در صورتی که مکانیسم خودکار تهیه نسخه پشتیبان بر روی اتوماسیون داخلی وجود ندارد، کارمند پشتیبان با نظارت مسؤول هماهنگی، از اطلاعات پروژه بر روی صفحه پروژه در اتوماسیون داخلی، حد اکثر ۳ روز یکبار نسخه پشتیبان تهیه کند.

۷-۶- تمامی فایل‌های ارسال‌شده برای مستندسازی توسط مسؤول هماهنگی اعم از نقشه‌ها و گزارش‌ها دارای تاریخ و ساعت باشند.

۸-۶- استفاده از حروف فارسی در نام فایل‌ها به دلیل مشکلاتی که در انتقال فایل، فشرده‌سازی و احیاء اطلاعات ممکن است پیش آید، نباید استفاده شود.

۹-۶- هنگام ارسال فایل نقشه یا گزارش، صرفاً بخش، محدوده یا لایه جدید ارسال و از ارسال کل کار پرهیز شود.

۱۰-۶- به صورت روزانه نسخه پشتیبان از اطلاعات به اشتراک گذاشته شده در گروه‌های مجازی توسط مسؤول هماهنگی تهیه و آرشیو شود.

۶-۱۱- با توجه به خروج فایل‌های پروژه‌ها و اطلاعات دستگاه کارفرمایی که نیازمند حفظ جنبه محرمانگی دارد، آگاهی‌رسانی لازم به همکاران برای محرمانه نگاه داشتن اطلاعات و رعایت حقوق مادی و معنوی صورت پذیرد. همچنین سطح دسترسی اعضای تیم اجرایی پروژه به اطلاعات تعیین شود.

۶-۱۲- در پایان پروژه پس از اطمینان از ذخیره اطلاعات، گروه‌های مجازی مربوطه حذف شود.

۷- نحوه ارتباط با کارفرما

۷-۱- مدیریت شرکت و مدیر پروژه در جهت متقاعد کردن کارفرما برای حذف نسخه فیزیکی نامه‌ها، گزارش‌ها، نقشه‌ها و کلیه خروجی‌ها، پذیرش جلسات هماهنگی و دفاع به صورت غیرحضور و همچنین پذیرش «امضاء دیجیتال» تا پایان بحران تمام همت خویش را مصروف دارند.

۷-۲- مدیر پروژه از کارفرما درخواست کند که یک نفر کارشناس رابط به عنوان مسؤل هماهنگی دستگاه کارفرمایی به مشاور معرفی شود.

۷-۳- یک گروه مجازی برای ارتباط با کارفرما با حضور افراد کلیدی دستگاه کارفرمایی (نظیر ناظر پروژه و کارشناس رابط)، تیم مدیریتی پروژه و افراد کلیدی تیم اجرایی پروژه تشکیل توسط مدیر پروژه ایجاد شود. مسؤل هماهنگی پروژه و کارشناس رابط دستگاه کارفرمایی به عنوان ادمین دوم گروه مجازی تعریف شوند.

۷-۴- یک مسیر انتقال اطلاعات برای ارسال نسخه‌های الکترونیک خروجی‌های کار برای کارفرما تعیین شود.

۷-۵- ملاحظاتی که در مورد «نحوه هماهنگی بین تیم مدیریتی و اجرایی پروژه» مطرح شد، در ارتباط با کارفرما رعایت شود.

۷-۶- در آغاز کار، فایل برنامه زمان‌بندی پروژه برای کارفرما از سوی تیم مدیریتی پروژه ارسال شود.

۷-۷- گزارش‌های دوره‌ای پیشرفت کار به کارفرما، به طور منظم ارسال شود.

۷-۸- کلیه اسناد ارسال شده برای کارفرما همراه با تاریخ و ساعت در پوشه معینی آرشیو شود.

۷-۹- حضور افرادی از دستگاه کارفرمایی در گروه مجازی فنی توصیه نمی‌شود.

۷-۱۰- تیم مدیریتی پروژه ارتباط مستمر خود را با کارفرما به ویژه ناظر طرح و کارشناس رابط حفظ کند. شایسته است این ارتباط بعضاً به صورت صوتی یا تصویری صورت پذیرد.

۷-۱۱- اطلاعات، مستندات، صورت‌جلسات کاری، نامه نظرات پیشنهادی، اصلاحی و تکمیلی کارفرما حتی‌الامکان به صورت الکترونیکی دریافت شود و نسخه‌ای از آن توسط مسؤل هماهنگی یا کارمند پشتیبانی بر روی صفحه پروژه در اتوماسیون داخلی آرشیو شود. در صورت نیاز نسخه‌های فیزیکی توسط کارمند پشتیبانی به نسخه‌های الکترونیکی تبدیل شود.

۷-۱۲- خواسته‌های کارفرما از طریق تیم مدیریتی پروژه به اعضای تیم اجرایی و کارشناس کنترل پروژه جهت اجراء و پیگیری انعکاس یابد.

۷-۱۳- در مورد نحوه مواجهه با قرارداد در شرایط بحران، بین روش «اعلام شرایط فورس‌ماژور» و «مجاز شمردن تاخیرات»، اولویت با روش «مجاز شمردن تاخیرات» است.

۷-۱۴- انجمن صنفی نسبت ارائه توصیه‌نامه خطاب به کارفرمایان مشاورها در مورد پذیرش نسخه‌های الکترونیکی، برگزاری جلسات مجازی، پذیرش امضاء دیجیتال و پذیرش تاخیرات مجاز اقدام ورزد.

۸- پیوست- نرم‌افزارهای کاربردی برای دورکاری

مدیریت دستک تاپ از راه دور	ایجاد گروه مجازی (اجتماعی)	برگزاری جلسات مجازی (اعم از صوتی یا تصویری)	ارتباط صوتی یا تصویری (مانند تلفن، موبایل، ویدئو کنفرانس یا اپلیکیشن ارتباطی)	انتقال اطلاعات	اتوماسیون (نظیر سرور و کار تابل داخلی)	عنوان
	*	*	*	*		WhatsApp
	*	*	*	*		Telegram
	*	*	*			imo
	*		*	*		Gap messenger
	*		*	*		Igap messenger
	*	*	*	*		Adobe Connect
	*	*	*	*		BigBlueButton
		*	*			Zoom
	*	*	*	*		Skype
	*	*	*	*		MS Teams
		*	*			Jitsi meet
		*	*			Gotomeeting
		*	*			Rubru
	*			*		Terello
	*			*		Taskulu
				*		Google drive
				*		Dropbox
	*		*	*		Slack
*			*	*	*	Anydesk
*				*	*	Chrome Remote Desktop
*				*	*	Ammy admins
*				*	*	Splashtop
*				*	*	Citrix
*				*	*	VMware Horizon
*				*	*	TSplus
*				*	*	MS RemoteApp