

**Arthur D Little**

**Implementing Effective HSE  
Management Systems**

**Training Course**

**2 May 2005**

Arthur D. Little Limited  
Science Park, Milton Road  
Cambridge CB4 0XL  
United Kingdom  
Telephone +44 (0)1223 392090  
Fax +44 (0)1223 420021  
[www.adlittle.uk.com](http://www.adlittle.uk.com)  
Reference 20365

**Arthur D Little**

**اجرای مؤثر سیستم مدیریت HSE**

دوره آموزشی

۲ ماه مه ۲۰۰۵

Arthur D. Little Limited  
Science Park, Milton Road  
Cambridge CB4 0XL  
United Kingdom  
Telephone +44 (0)1223 392090  
Fax +44 (0)1223 420021  
[www.adlittle.uk.com](http://www.adlittle.uk.com)  
Reference 20365



# Policy



خط مشی

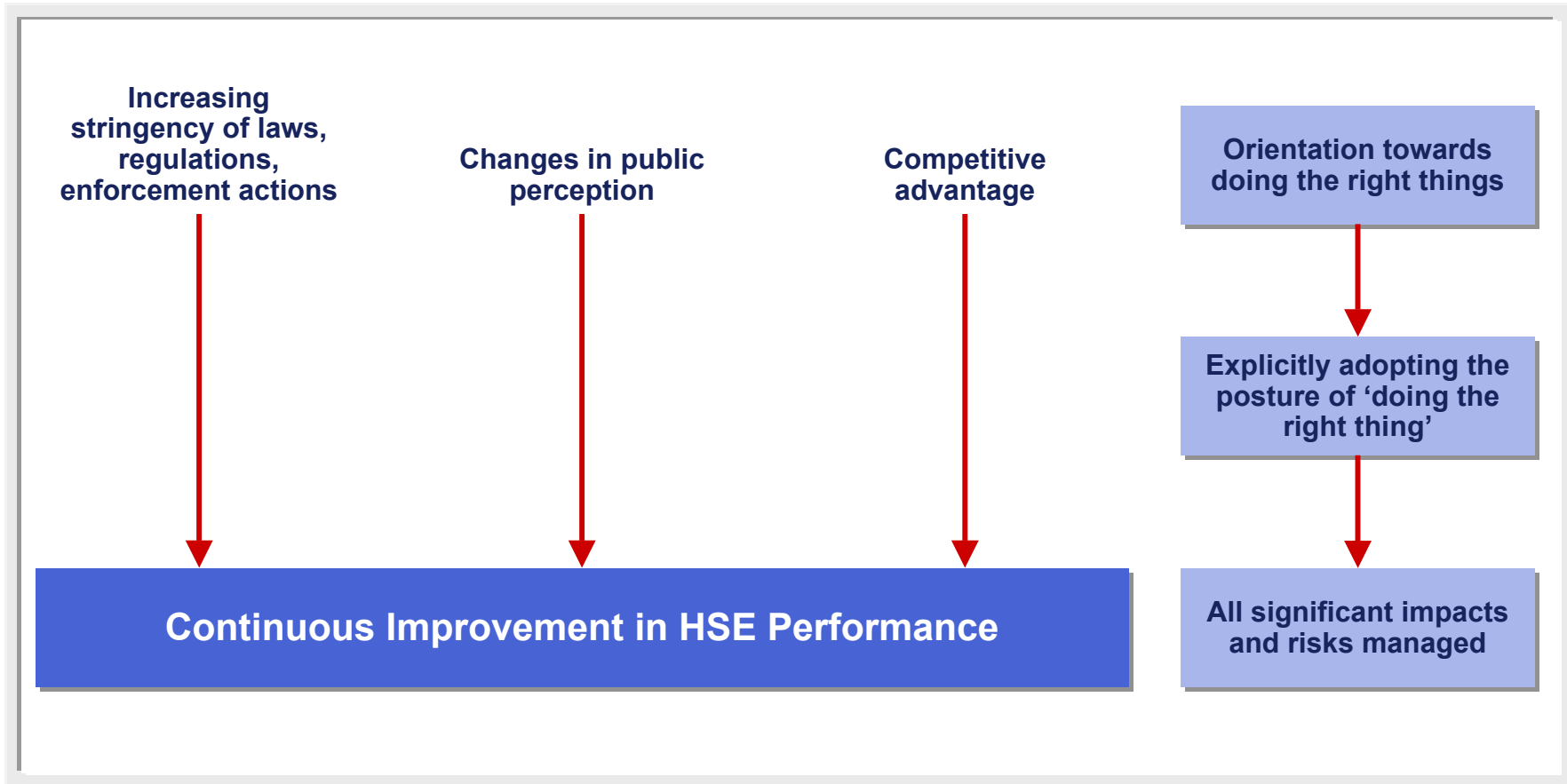


2.	Policy
2.1	<b>Establishing a policy</b>
2.2	Stakeholder needs and management
2.3	Writing a policy
2.4	Communicating and implementing a policy

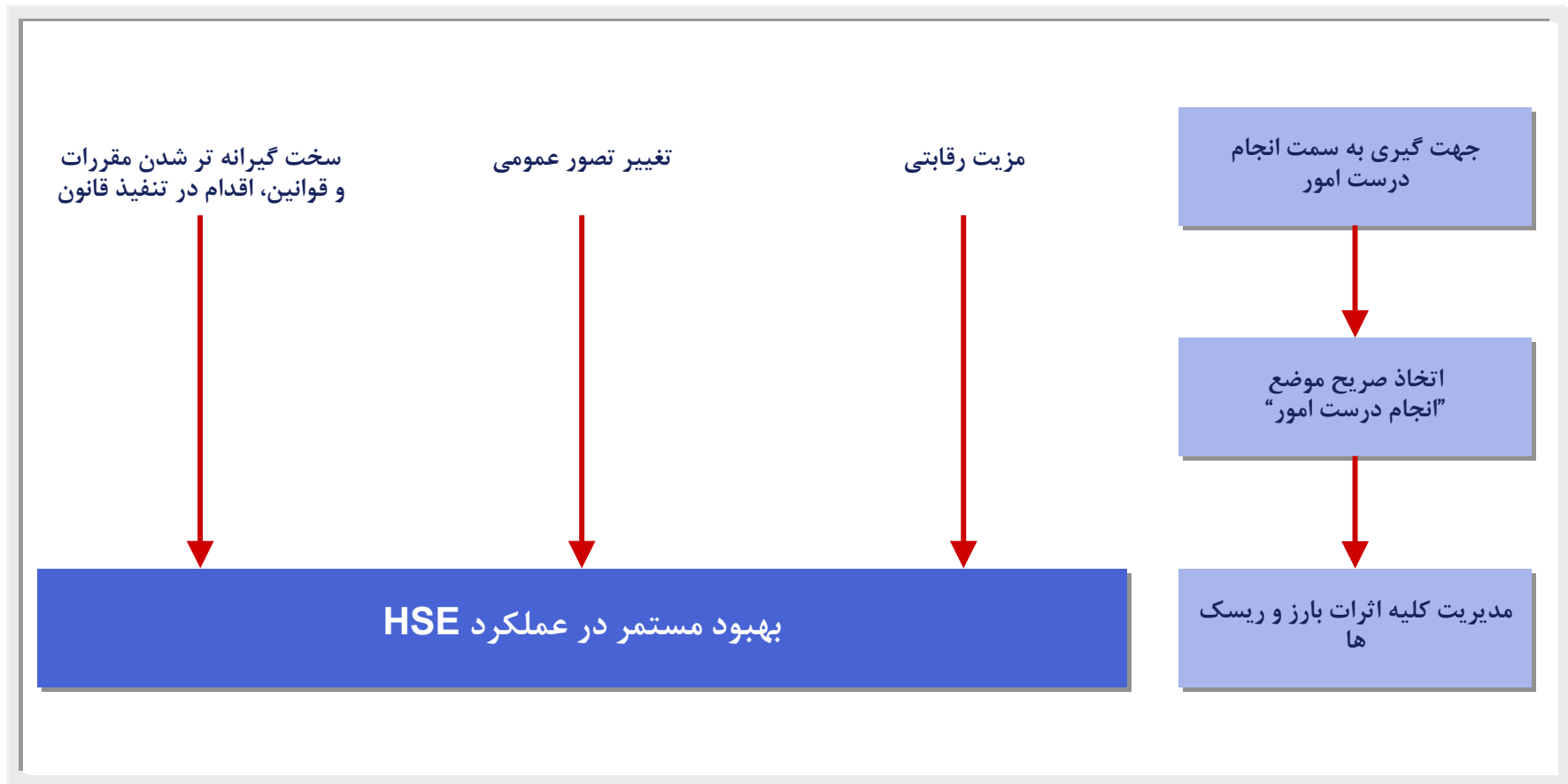


2.	خط مشی
2.1	ایجاد یک خط مشی
2.2	نیازهای گروه های ذینفع و مدیریت
2.3	تحریر خط مشی
2.4	ابلاغ و اجرای خط مشی

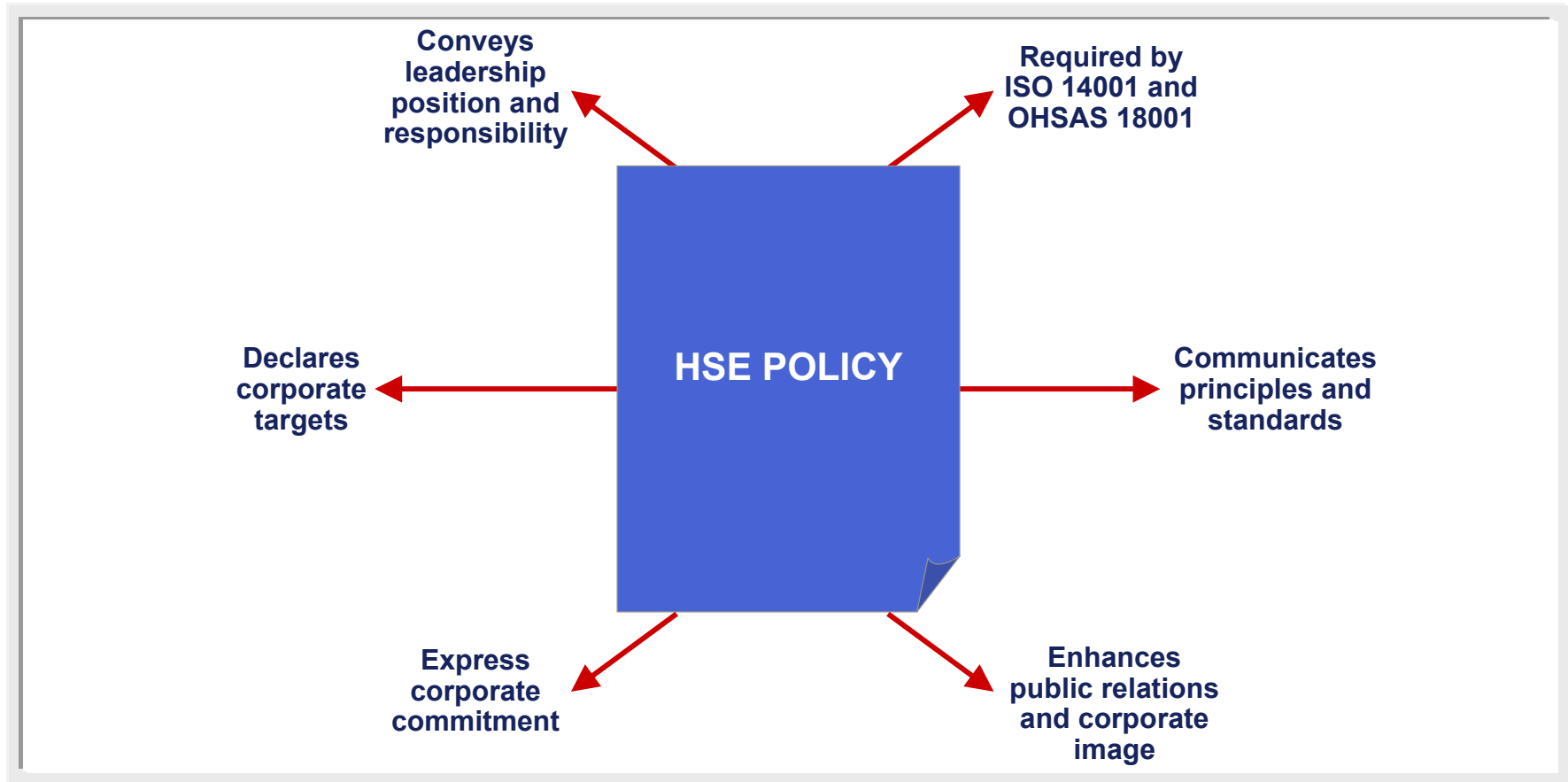
There has been a steady progression in the sophistication of the HSE policies of leading companies



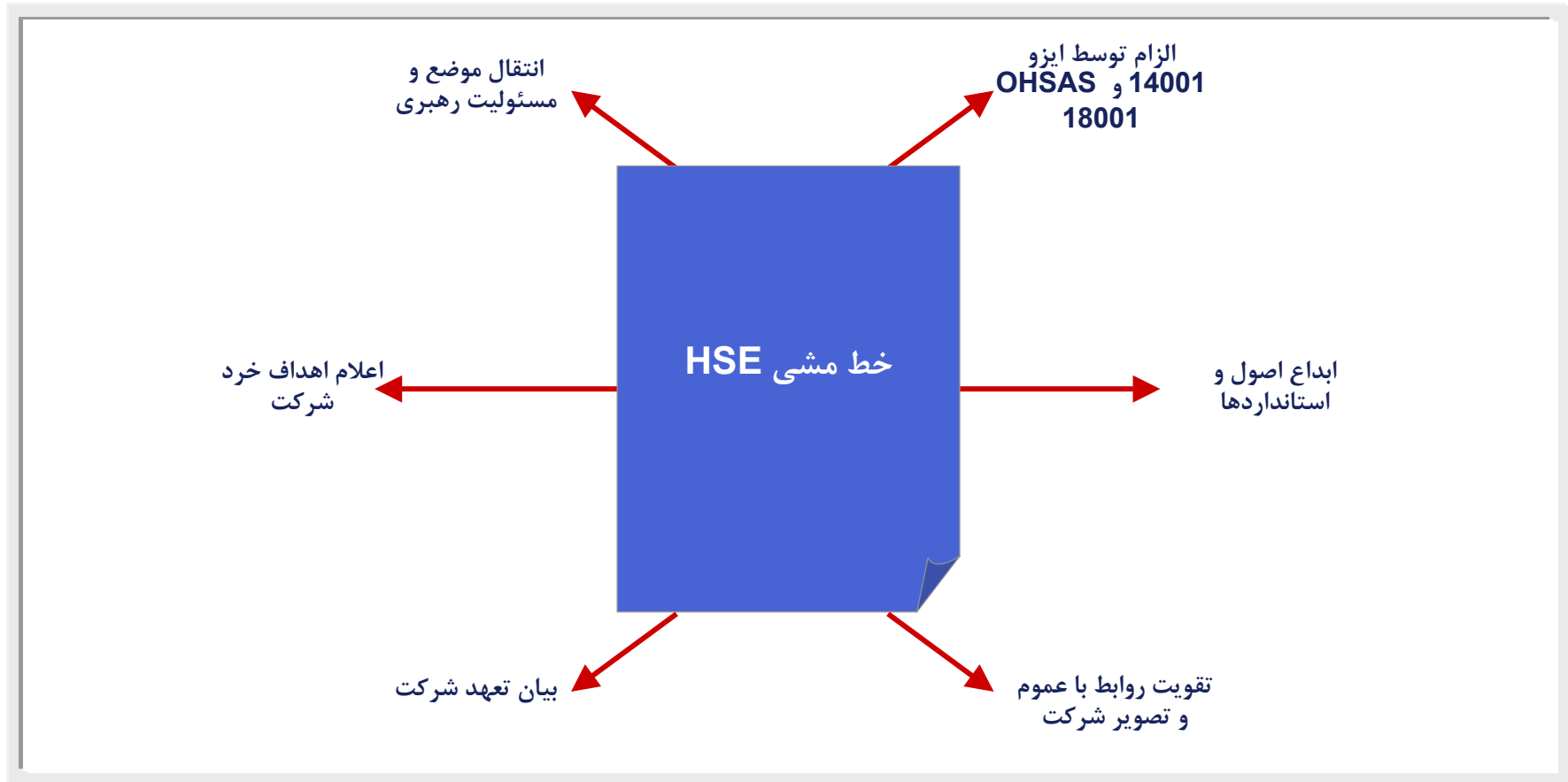
یک پیشرفت مستمر در ارتقاء و تعالی خط مشی های HSE، در سازمان های پیشرو مشاهده می شود



## Why do you need an HSE policy?



## چرا شما به یک خط مشی HSE نیاز دارید؟





## HSE management should be expressed in a policy which articulates the company's desired goals

### Your policy should be:

- Initiated, developed and actively supported by senior management
- Established in writing
- Consistent with other organisation policies (such as the quality policy)
- Relevant to the company's activities, products and services and their environmental impacts and safety risks
- Provide framework for setting objectives and targets
- Made publicly available

مدیریت HSE باید طی بیان یک خط مشی اهداف دراز مدت مطلوب سازمان را به وضوح تشریح کند

### خط مشی شما باید چنین باشد:

- توسط مدیریت ارشد مطرح، تدوین و پشتیبانی شود.
- مستند و کتبی باشد.
- با سایر خط مشی‌های سازمان هماهنگ باشد (از قبیل خط مشی کیفیت).
- با فعالیتهای سازمان و محصولات و خدمات آن و اثرات آن روی محیط زیست و خطرات ایمنی مرتبط باشد.
- چهارچوبی برای تعیین اهداف کلان و اهداف خرد فراهم آورد.
- در دسترس عموم باشد.



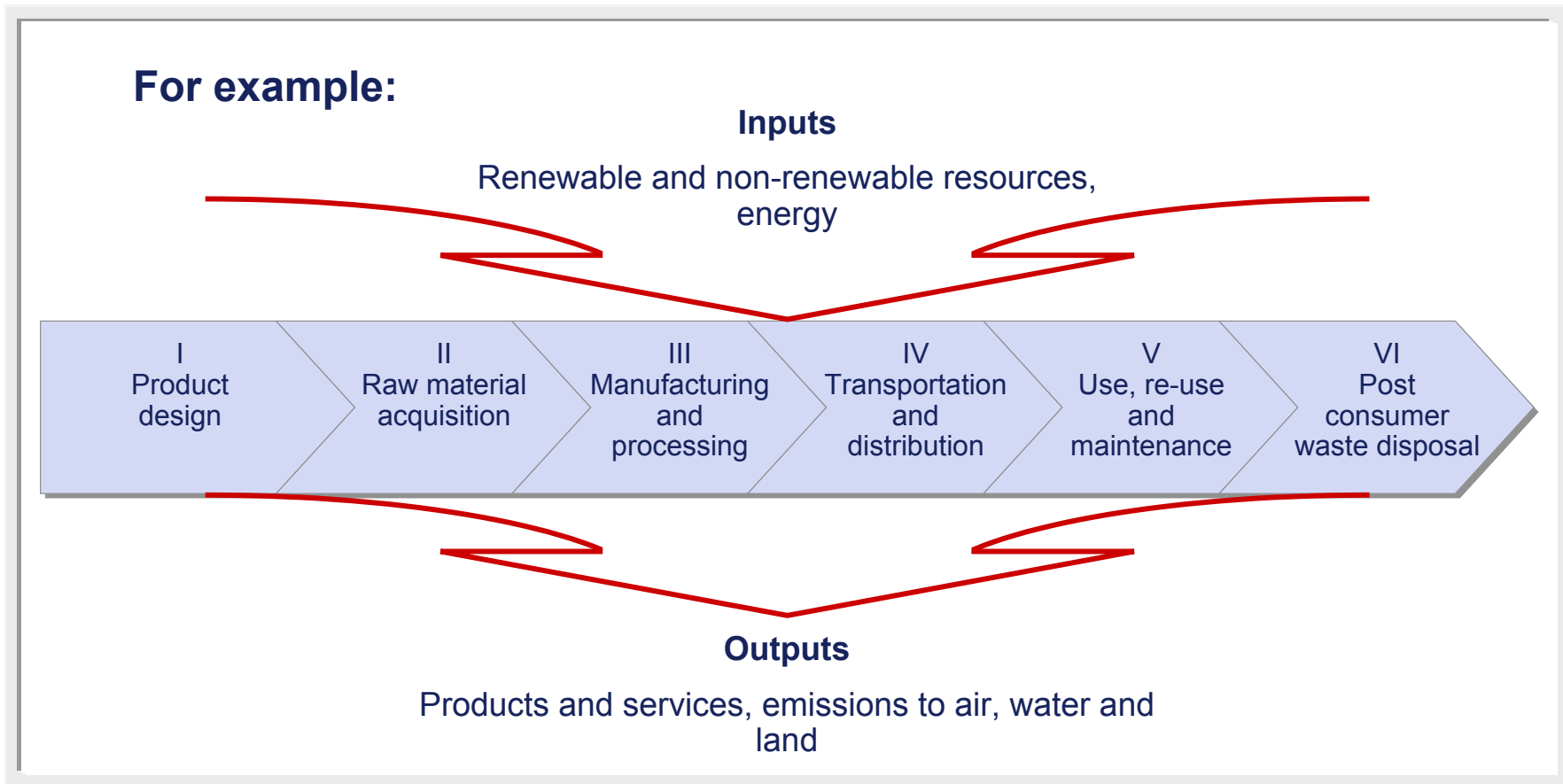
## ISO 14001 and OSHSAS 18001 have specific requirements for a policy

- Is designed to be appropriate for the business
- Commits to continual improvement, prevention of pollution and regulatory compliance
- Enables objectives and targets to be set
- Is communicated internally
- Is available to the public

## ایزو 14001 و OHSAS 18001 الزامات خاصی را برای خط مشی‌ها ایجاد می‌کنند.

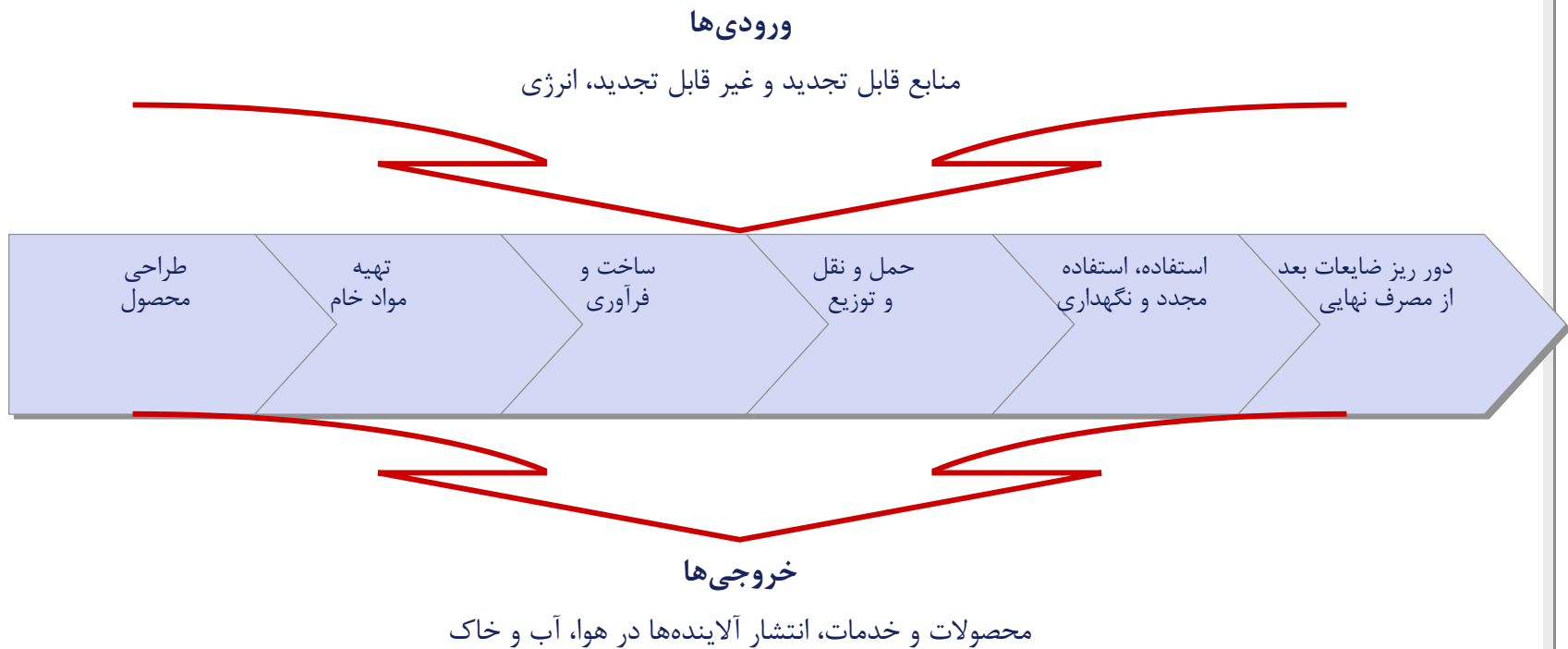
- باید طوری طراحی شود که برای امور کار مناسب باشد.
- تعهدی به بهبود مستمر، ممانعت از آلودگی و انطباق با مقررات ایجاد کند.
- امکان دهد اهداف کلان و اهداف خرد تعیین گردند.
- به طور داخلی ابلاغ شود.
- در دسترس عموم باشد.

The HSE policy should be based on an evaluation of environmental aspects and impacts and safety risks during all stages of the product life-cycle...

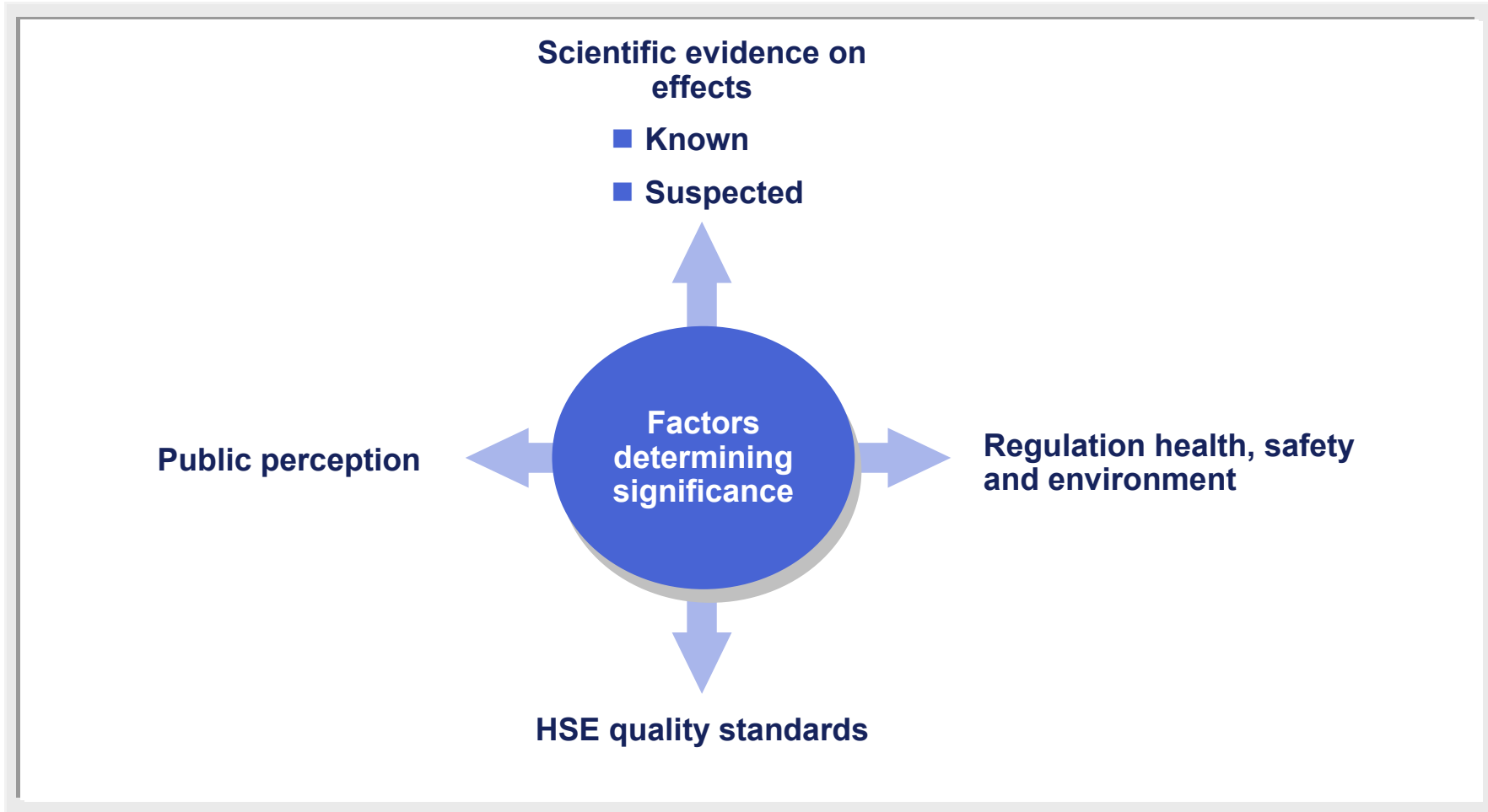


## خط مشی HSE باید بر اساس ارزیابی جنبه‌ها و اثرات زیست محیطی و ریسک های ایمنی، طی هر مرحله از چرخه عمر محصول شکل گیرد

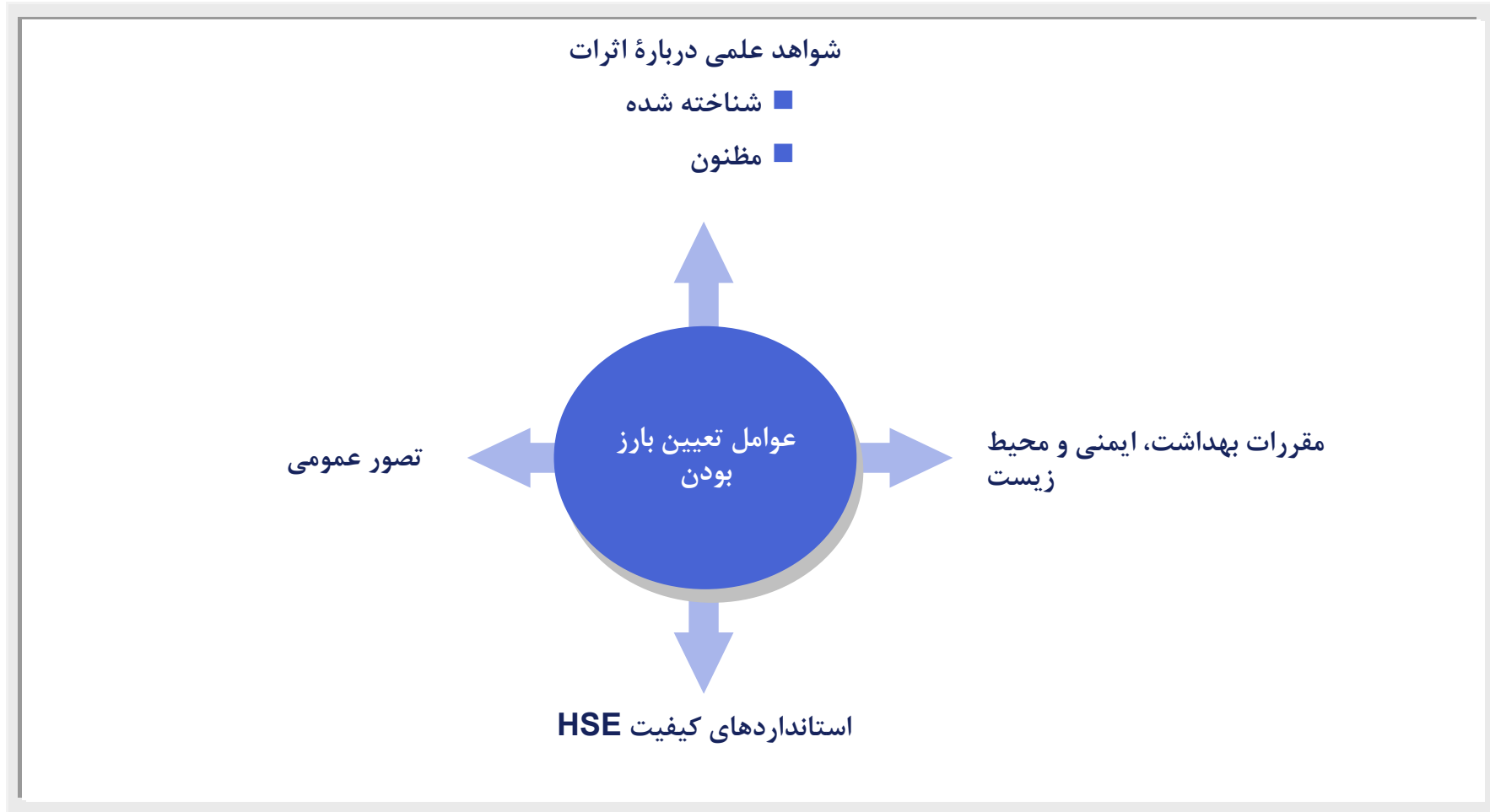
برای مثال:



... and should reflect any significant environmental aspects or safety hazards...



♦♦♦ و باید هرگونه جنبه‌های بارز زیست محیطی و یا مخاطره ایمنی را منعکس کند ...





## Establishing a policy

### ...and meet a number of formal requirements

- Formal documented policy is required
- Defined by top management (e.g. officer of the company, member of the management committee)
- Must be relevant (generic one may be challenged). Must be used as an input to setting objectives and targets
- Must explicitly address commitment to compliance, pollution prevention, and continuous improvement
- Communication to all site staff is required
- Policy should be periodically reviewed and updated as appropriate
- Must be made publicly available; policy does not need to be proactively distributed, rather than 'made available' when requested



## ... و تعدادی از الزامات رسمی را بر آورده سازد.



- خط مشی مستند رسمی الزامی است.
- تعریف شده توسط مدیریت عالی (مثل مسئول شرکت، عضو کمیته مدیریت)
- باید ربط داشته باشد (خط مشی‌های کلی ممکن است با چالش روبرو شوند).
- باید به عنوان داده‌های ورودی در تعیین اهداف کلان و اهداف خرد به کار رود.
- باید به طور صریح تعهد به انطباق، پیشگیری از آلودگی و بهبود مستمر را بیان کند.
- باید به کلیه گروه‌ها در کارگاه ابلاغ شود.
- باید به طور ادواری بازنگری شده و به شکل مناسب به روزآوری شود.
- باید در دسترس عموم باشد، نیازی نیست که خط مشی حتماً با برنامه از پیش تعیین شده توزیع و نشر شود ولی می‌تواند حین درخواست، در اختیار متقاضی قرار گیرد.

## Your HSE policy should address your stakeholder expectations



This will now be examined in more detail

## خط مشی HSE شما، باید انتظارات گروه های ذینفع را عنوان نماید.



اکنون این مطالب را با تفصیل بیشتر بررسی می کنیم

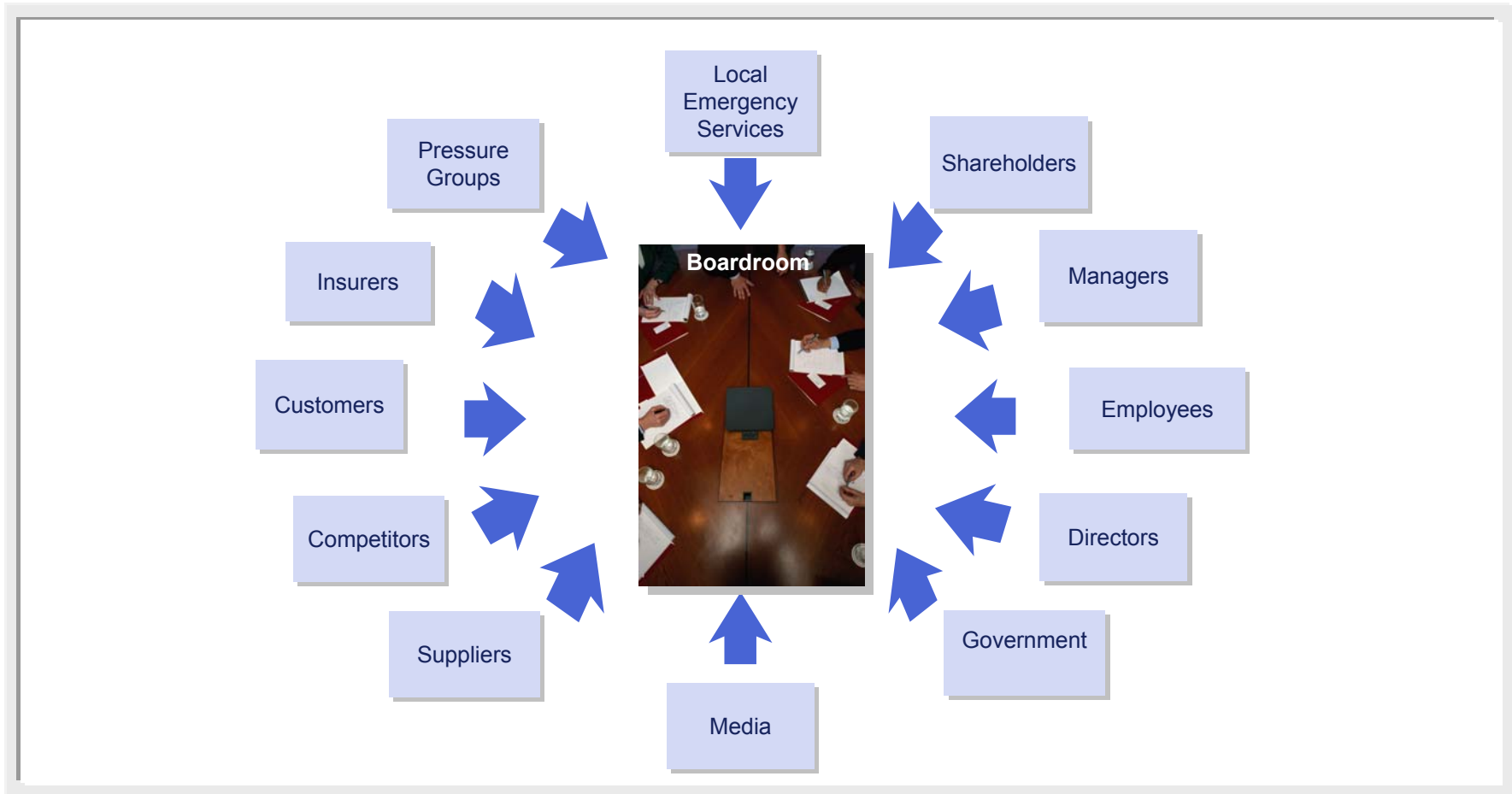


2.	Policy
2.1	Establishing a policy
<b>2.2</b>	<b>Stakeholder needs and management</b>
2.3	Writing a policy
2.4	Communicating and implementing a policy

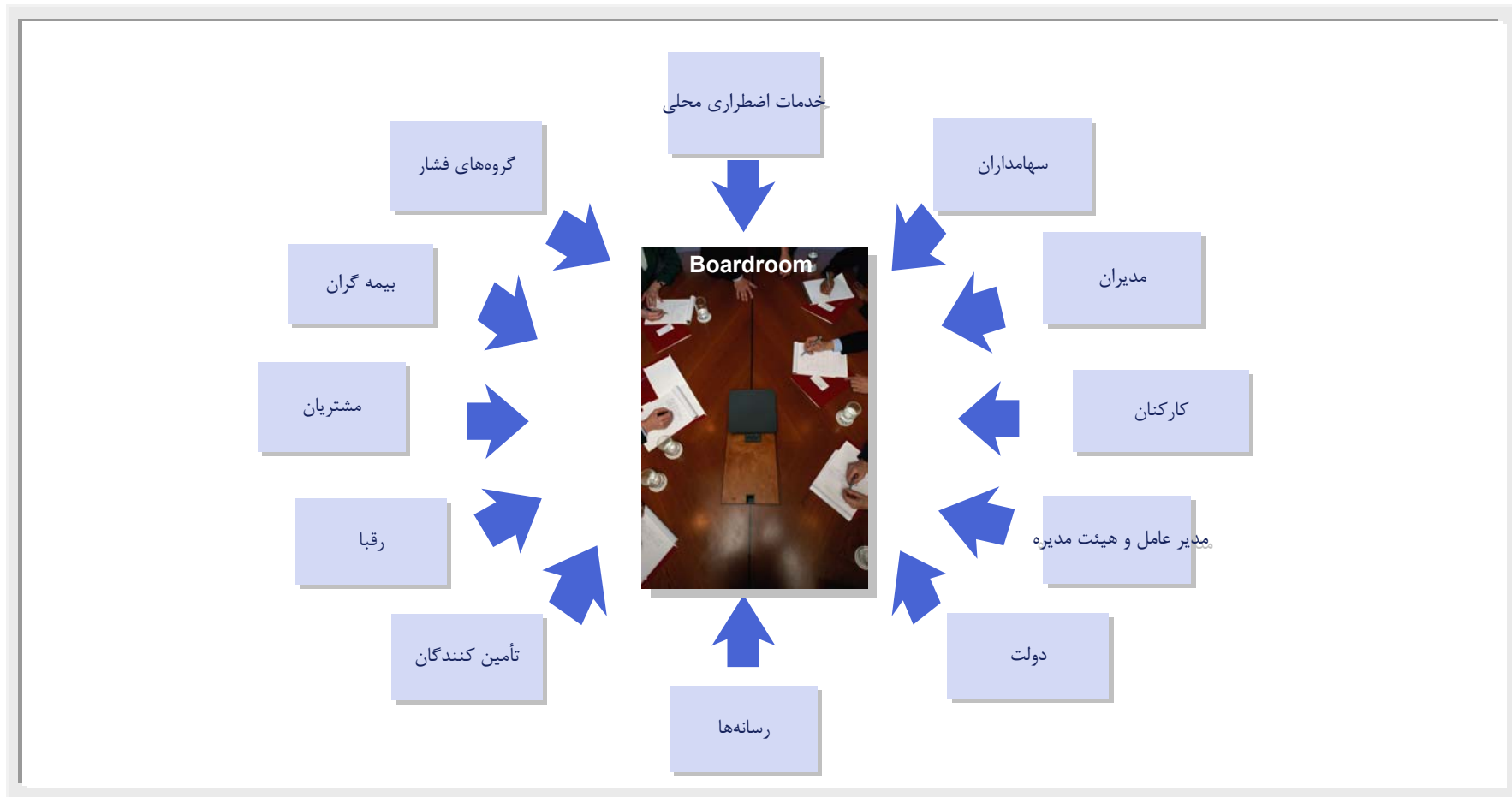


2.	خط مشی
2.1	ایجاد یک خط مشی
<b>2.2</b>	<b>نیازهای گروه های ذینفع و مدیریت</b>
2.3	تحریر خط مشی
2.4	ابلاغ و اجرای یک خط مشی

To assist in gauging what level of HSE management is best for your organisation you need to assess your stakeholders' expectations



برای درک اینکه کدام سطح مدیریت HSE برای سازمان شما مفید است، باید انتظارات طرف های ذینفع را ارزیابی کنید.





### What is the likely impact of not meeting or exceeding stakeholder expectations on managing HSE at Mahshahr?

Stakeholder	Expectations Not Met	Expectations Exceeded
<b>Internal</b>		
Shareholders		
Managers		
Employees	Lack of corporate concern, de-motivation...	Attracted to working for NPC
Directors		
<b>External</b>		
Government		
Media		
Suppliers		
Customers		
Insurers		
Local Emergency Services		
Pressure Groups, NGO's		

E

## نتایج احتمالی عدم رعایت یا رعایت بیش از حد انتظارات طرفهای ذینفع در مدیریت HSE ماهشهر چه خواهد بود؟

گروه های ذینفع	عدم رعایت انتظارات	فراتر از انتظارات
داخلی		
سهامداران		
مدیران		
. کارکنان	فقدان رسیدگی شرکت، ایجاد عدم انگیزه	کار برای NPC برایش جالب است
مدیر عامل و اعضای هیئت مدیره		
خارجی		
دولت		
رسانه ها		
تأمین کنندگان		
مشتریان		
بیمه گران		
خدمات اضطراری محلی		
گروه های فشار NGO هاس		



### Answers: What is the likely impact of not meeting or exceeding stakeholder expectations on managing HSE at Mahshahr?(continued)

Stakeholder	Expectations Not Met	Expectations Exceeded
<b>Internal</b>		
Shareholders	Falling share price, vulnerability to take-over	Rising share price, more international investment attracted
Managers	De-motivation, non-compliance with EHS legislation, low quality EHS performance	Pro-active in addressing EHS issues in managing petrochemical projects
Employees	Lack of corporate concern, non-compliance with OHSE legislation and written rules of the game	Attracted to work for NPC, Improve their EHS profile.
Directors	Liable to prosecution, shareholder pressure	Increased influence on Iran EHS petrochemical projects, EHS legislations and guidelines
<b>External</b>		
Government	Develop health and safety legislation and standards compatible with international standards	Assistance of NPC in the forming of EHS legislations and guidelines
Media	Poor public image – lost business	High morale, pride
Suppliers	Lack of HSE requirements tempts suppliers to provide low quality product	Demand high quality from suppliers
Customers	Relative decline in competitive scene, Choose alternative high profile EHS companies	Build strong business relationship with NPC
Insurers	High insurance rates to cover risks	Lower risk premiums
Local Emergency Services	Close monitoring & inspection of organisation EHS activities, enforce penalties	Collaboration with NPC in setting out developed OHSE services and facilities
Pressure Groups, NGO's	Campaign against organisation's EHS non-compliance	Support organisation in improving EHS issues

## (ادامه) پاسخ‌ها: نتایج احتمالی عدم رعایت یا رعایت بیش از حد انتظارات طرف‌های ذینفع در مدیریت HSE ماهشهر چه خواهد بود؟

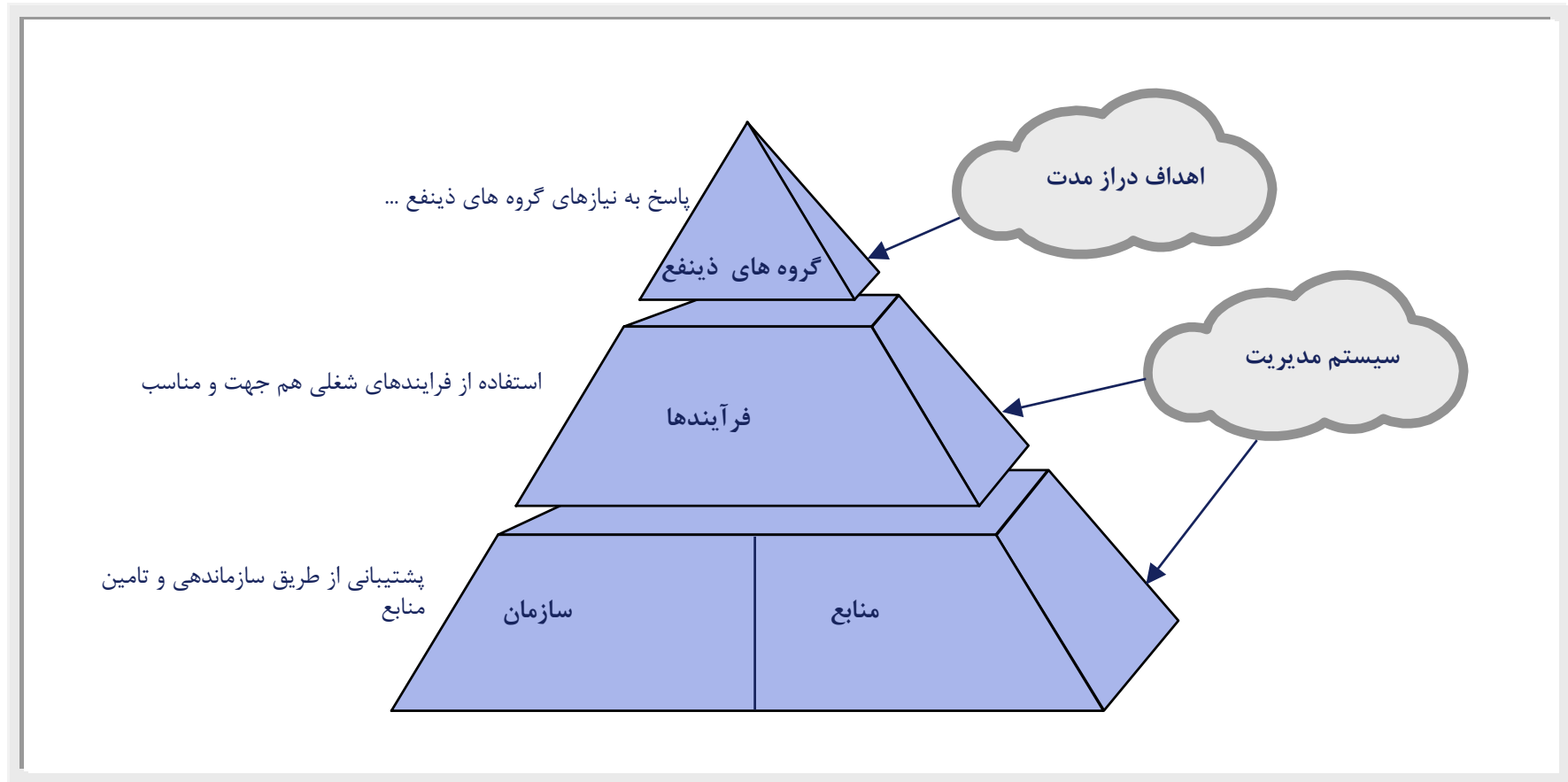
طرف ذینفع	فراتر از انتظارات	عدم رعایت انتظارات
داخلی		
سهامداران	افزایش بهای سهام، جذب سرمایه گزارش بیشتر خارجی	قنوط بهای سهام، آسیب پذیری در قابل نلک از سوی دیگران
مدیران	فعال در رسیدگی به مسائل HSE در مدیریت پروژه ای پتروشیمی	بی انگیزگی، عدم انطباق با مقررات HSE، عملکرد با کیفیت
کارکنان	کار کردن با NPC برای آنان جالب است، بهبود نمای HSE آنها	قدان رسیدگی شرکت، عدم انطباق با مقررات OHSE و قواعد مکتوب بازی
مدیر عامل و اعضای هیئت مدیره	افزایش نفوذ در پروژه های پتروشیمی HSE ایران، مقررات HSE و رهنمودهای آن.	ر. معرض اقدام قانونی بودن، فشار سهامداران
خارجی		
دولت	کمک NPC در ایجاد مقررات در یجاد مقررات و رهنمودها	یجاد مقررات و استانداردهای بهداشت و بی سازگار و با استانداردهای بین المللی
رسانه ها	روحیه خوب، غرور و افتخار	ذهنیت بد عمومی -اتلاف فرصت‌های کاری
آمین کنندگان	رخواست کیفیت بالا از تأمین کنندگان	بقدان الزامات HSE آمین کننده را رغیب به ارائه محصول بی کیفیت می نماید.
مشتریان	یجاد روابط قوی کاری با NPC	نف نسبی در صحنه رقابت، گزینش رکتهای دیگر جایگزین با سابقه خوب HSE
بیمه گران	ثقیف حق بیمه پوشش ریسک	ن بیمه های سنگین برای پوشش ریسک
خدمات اضطراری محلی	مکاری با NPC در تعیین خدمات و نسهیلات پیشرفته OHSE	ظارت دقیق و بازرسی فعالیت‌های HSE ازمان، تنفیذ جریمه و مجازات‌ها
گروه فشار NGOها	نایت از سازمان در بهبود مسائل HSE	قدام علیه عدم انطباق سازمان با HSE

## Stakeholder needs provide goals for the management system



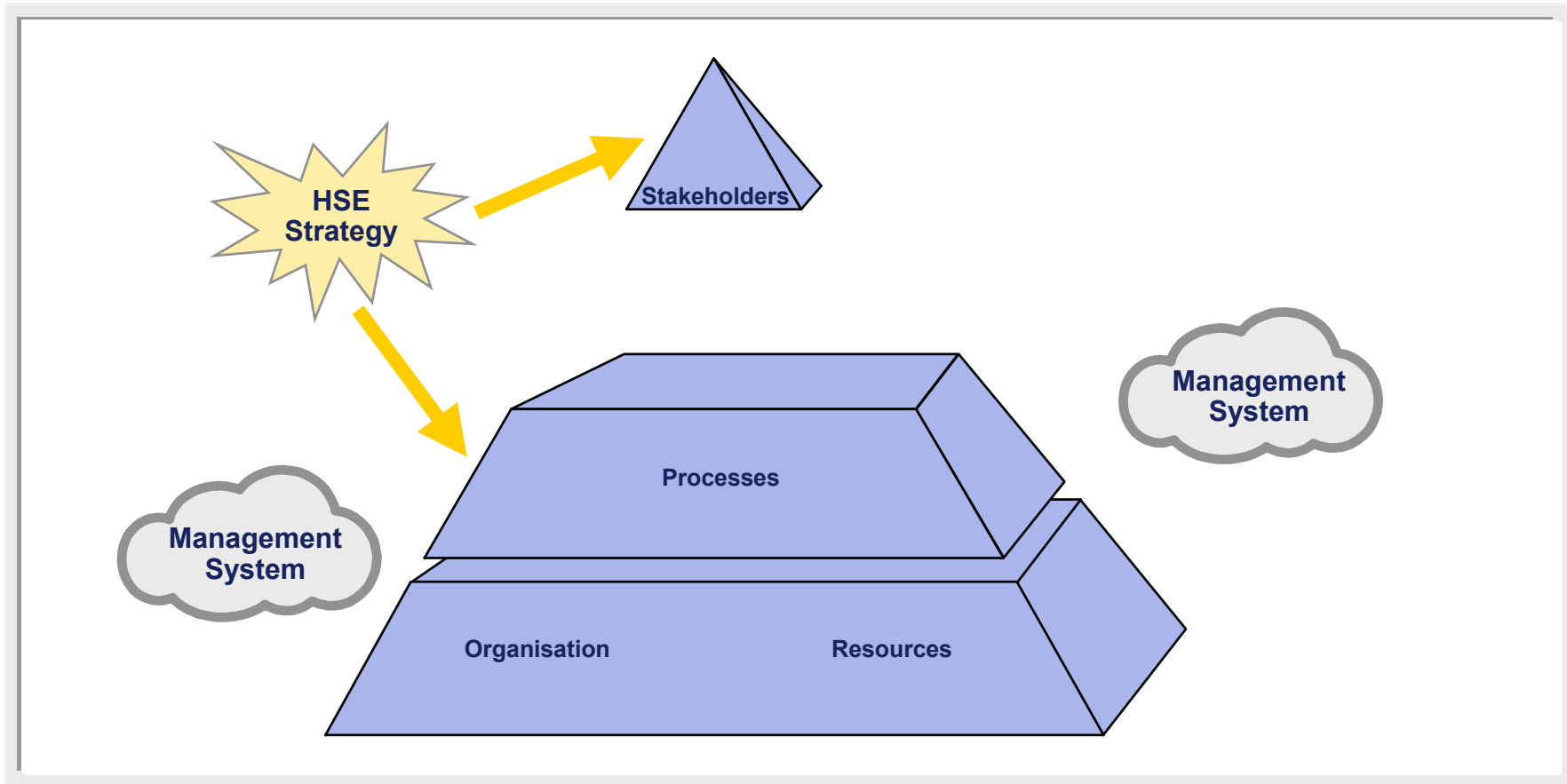
This approach is applicable to any business issue

نیازهای گروه های ذینفع، اهداف دراز مدت برای سیستم مدیریت فراهم می آورد.



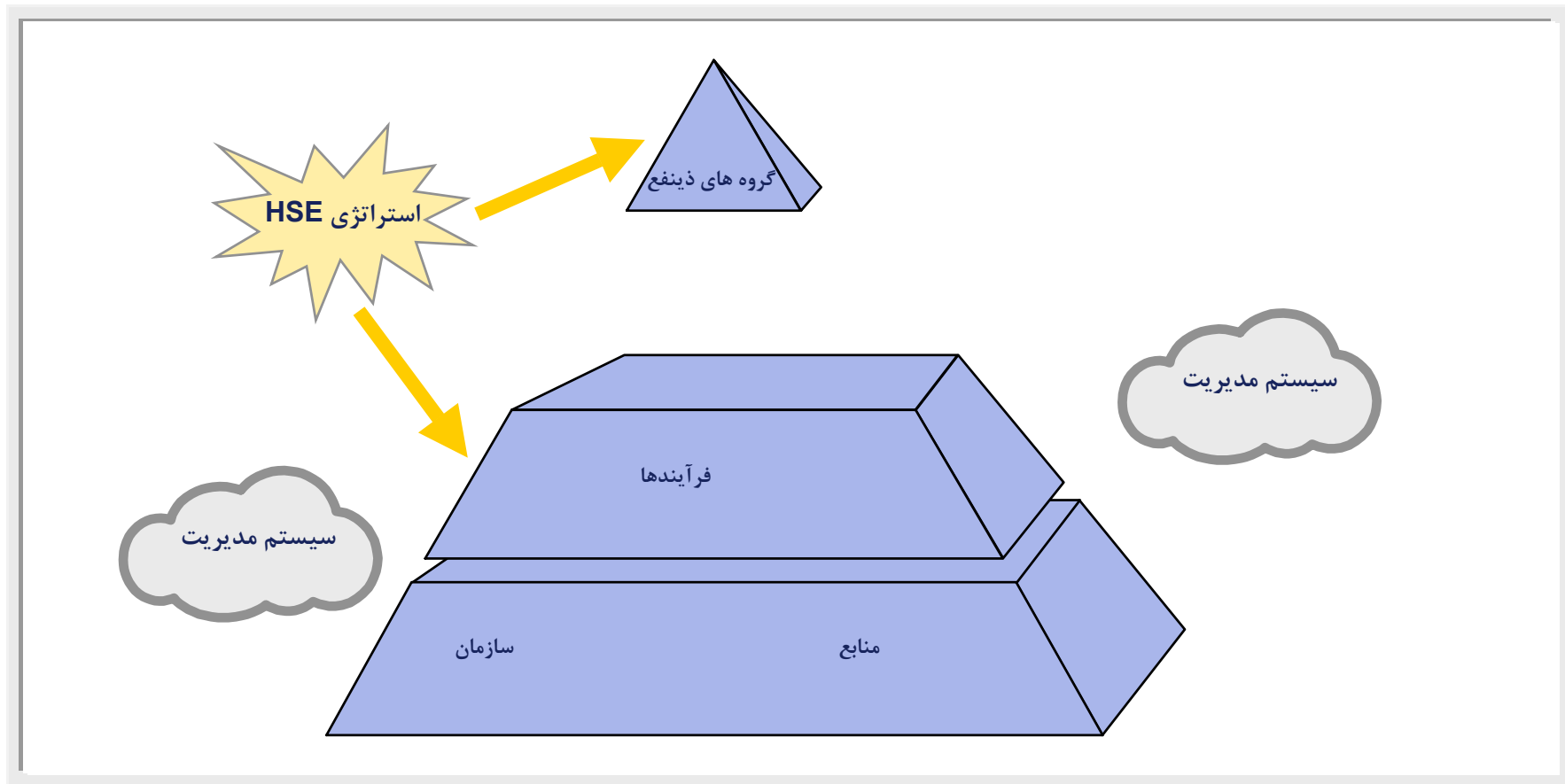
این رویکرد به هر نوع انتشارات حرفه ای قابل کاربرد است.

## Business leaders must develop a strategy that links their management systems to stakeholders needs



To develop and HSE strategy requires business leaders to have sufficient competence

رهبران کسب و کار باید یک استراتژی تدوین کنند که سیستم‌های مدیریت آنان را به نیازهای گروه های ذینفع پیوند دهد.



برای ایجاد استراتژی HSE رهبران کسب کار نیاز دارند که به طور کافی صلاحیت داشته باشند

## For the Mashahr complex, what do you think are the key HSE issues?

- What are the key health issues?
- What are the key safety issues?
- What are the key environmental issues?



E

در مورد مجتمع ماهشهر، به نظر شما مسائل اساسی HSE کدامند؟



■ مسائل کلیدی بهداشتی کدامند؟

■ مسائل کلیدی ایمنی کدامند؟

■ مسائل کلیدی زیست محیطی کدامند؟

E

For the Mashahr complex in which you work, who are the key stakeholders and how do they interact with the key HSE issues?

**Level of interest**

	Stakeholder A	Stakeholder B	Stakeholder C	Stakeholder D	Stakeholder E
Issue 1	High	Low	High	High	Medium
Issue 2	Low	High	Medium	Not relevant	Medium
Issue 3	Not relevant	Not relevant	Medium	Low	Not relevant
Issue 4	High	Not relevant	Not relevant	Medium	High

در مجتمع ماهشهر که محل کار شماست، طرف های ذینفع اصلی کدامند و آنان چگونه با مسائل مهم HSE برخورد می کنند؟

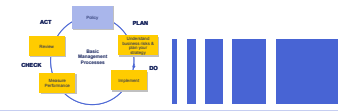
سطح علاقمندی

	طرف ذینفع	طرف ذینفع B	طرف ذینفع C	طرف ذینفع D	طرف ذینفع E
مسئله ۱	زیاد	کم	زیاد	زیاد	متوسط
مسئله ۲	کم	زیاد	متوسط	بی ربط	متوسط
مسئله ۳	بی ربط	بی ربط	متوسط	کم	بی ربط
مسئله ۴	زیاد	بی ربط	بی ربط	متوسط	زیاد

E



2.	Policy
2.1	Establishing a policy
2.2	Stakeholder needs and management
<b>2.3</b>	<b>Writing a policy</b>
2.4	Communicating and implementing a policy



2.	خط مشی
2.1	ایجاد یک خط مشی
2.2	نیازهای گروه های ذینفع و مدیریت
<b>2.3</b>	<b>تحریر خط مشی</b>
2.4	ابلاغ و اجرای خط مشی

There are several policy styles:



## چندین نوع خط مشی وجود دارد:



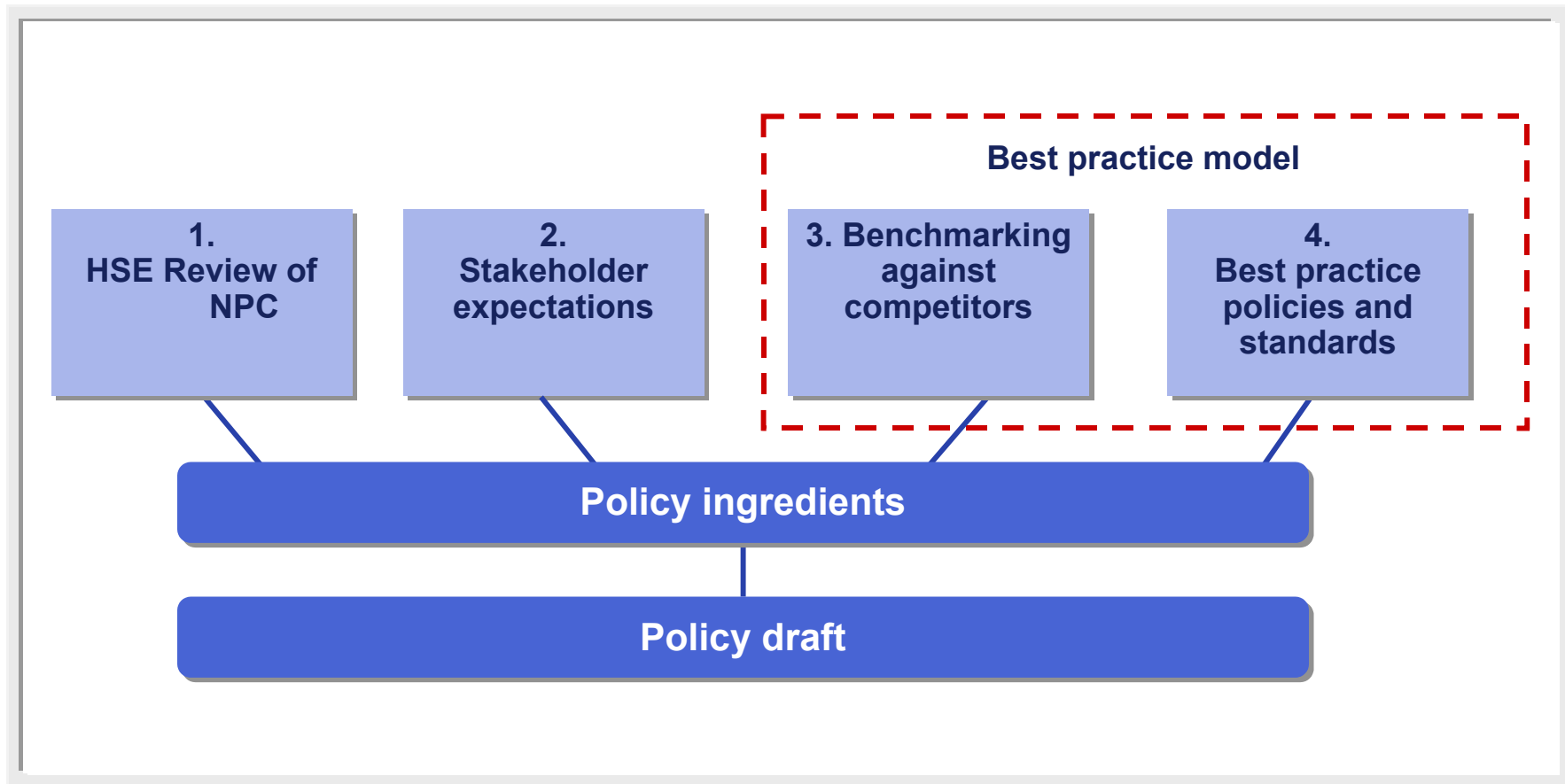
## Corporate HSE policies typically have five key attributes

Attribute	Definition
Policy Thrust	A statement of management’s principal goals and expectations, typically either a commitment to be ‘in compliance’ or to go ‘beyond compliance’
Policy Issuance	The organisational level at which the policy is issued, the mechanisms for dissemination of the policy, its style, and the frequency of its review and re-issuance
Policy Implementation	The inclusion of specific directives or programs and the assignment of responsibilities for carrying out policy objectives
Policy Assurance	The methods of management control, such as audits and capital expenditures reviews, adopted by the corporation to ensure that its policy goals are adequately met
Policy Applicability	The definition of the parts of the organisation falling under the policy umbrella

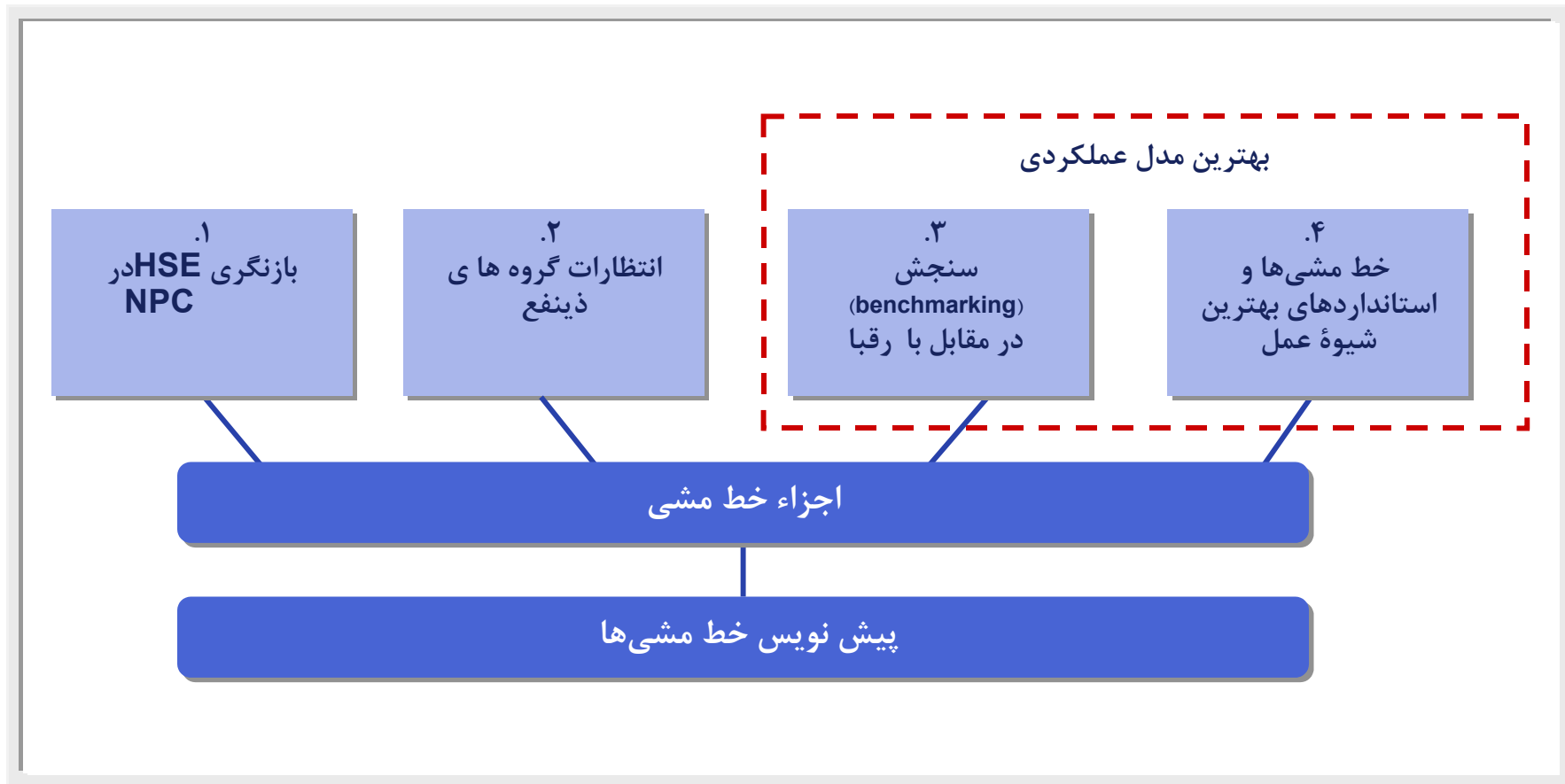
## خط‌مشی‌های سازمان‌ها معمولاً دارای پنج خصیصه اصلی است.

تعریف	خصوصیت
<p>رحمی است از اهداف و انتظارات مهم مدیریت که معمولاً تعهد به سازگاری با فراتر رفتن از سازگاری را بیان می‌دارد.</p>	<p>شرح سیاست‌ها</p>
<p>ک سطح سازمانی که در آن، سیاست‌ها صادر می‌شود و مکانیزم‌های ترویج است‌ها، شیوه آن، و تواتر بازبینی و صدور مجدد آن ابلاغ می‌گردد.</p>	<p>صدور سیاست‌ها</p>
<p>ل رهنمودها یا برنامه‌های خاص و تعیین مسئولیت‌ها برای پیشبرد اهداف سیاست‌هاست.</p>	<p>اجرای سیاست‌ها</p>
<p>ک روش کنترل مدیریت، از قبیل بازرسی‌ها و مرور مخارج اصلی است که توسط کت اتخاذ می‌شود، تضمین دهد به اهداف سیاست‌گزاری به نحو مکفی دست یافته اند.</p>	<p>ضمین سیاست‌ها</p>
<p>ریف اجزائی از سازمان که تحت پوشش چتر سیاست‌گزاری قرار می‌گیرند.</p>	<p>قابلیت شمول سیاست‌ها</p>

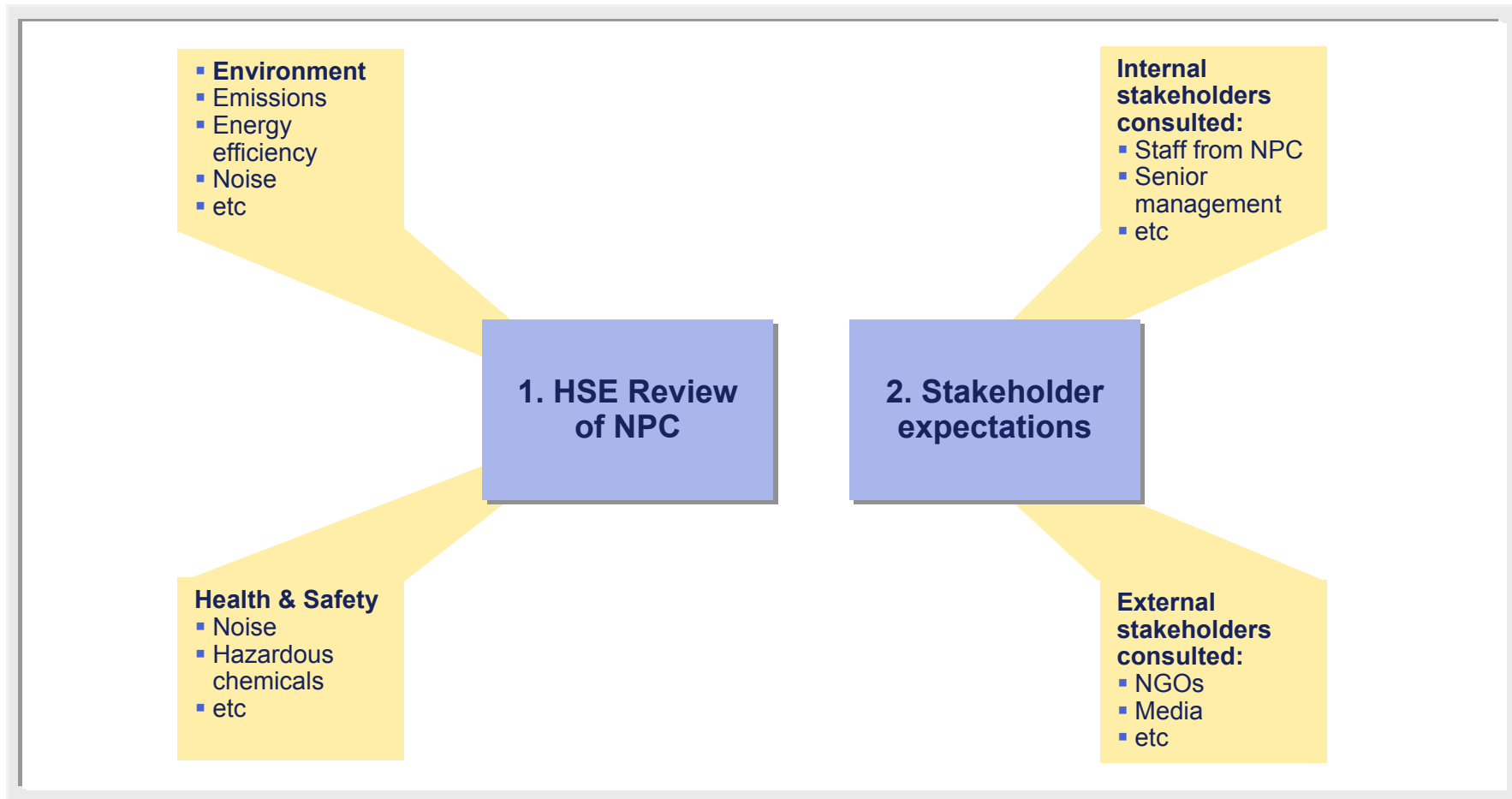
A four step process can be used to construct and HSE policy



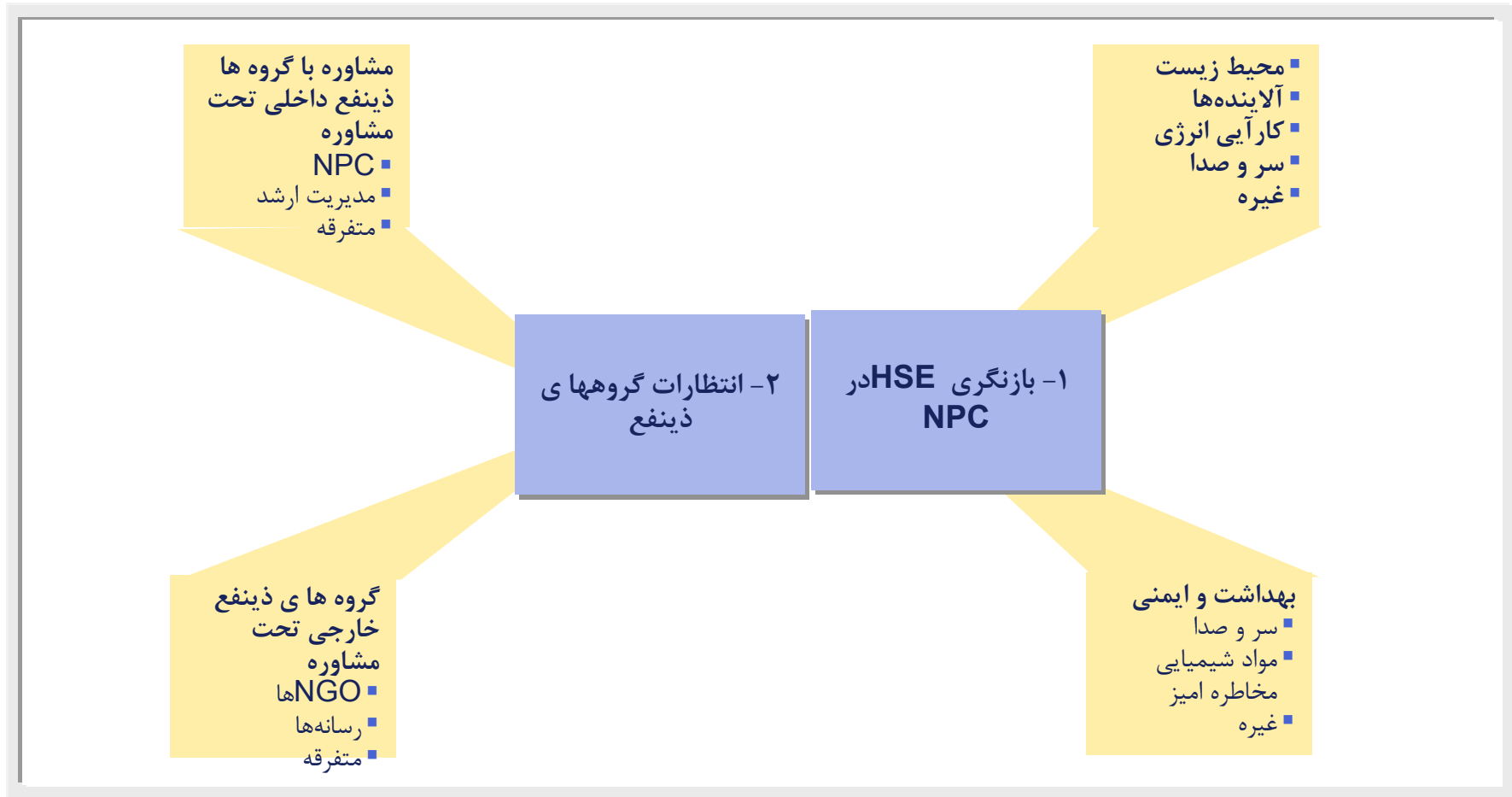
یک فرآیند چهار مرحله‌ای می‌تواند برای ساخت یک خط مشی HSE به کار آید:



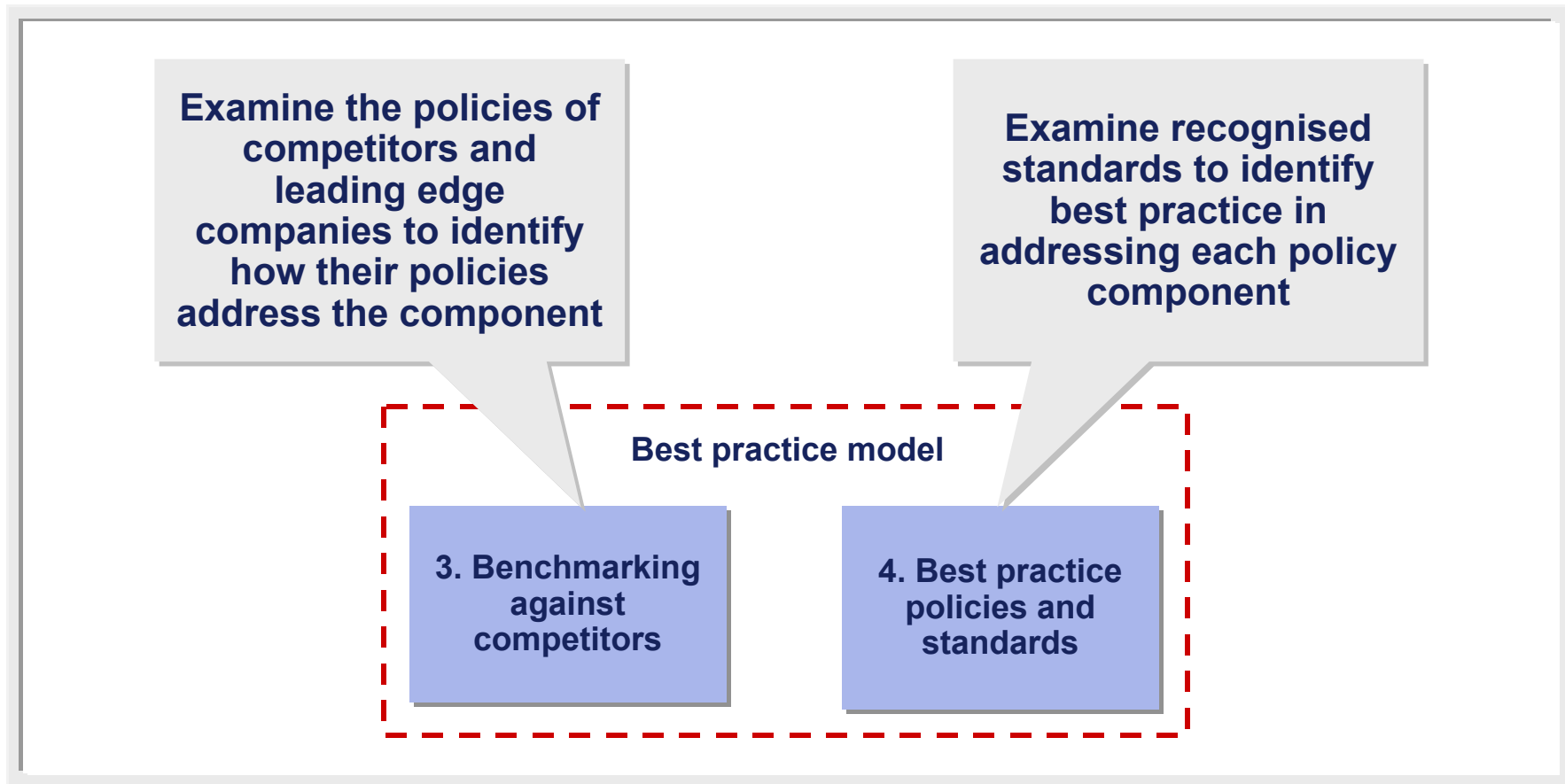
# Findings from the review and stakeholder interviews will provide a basis for policy ingredients



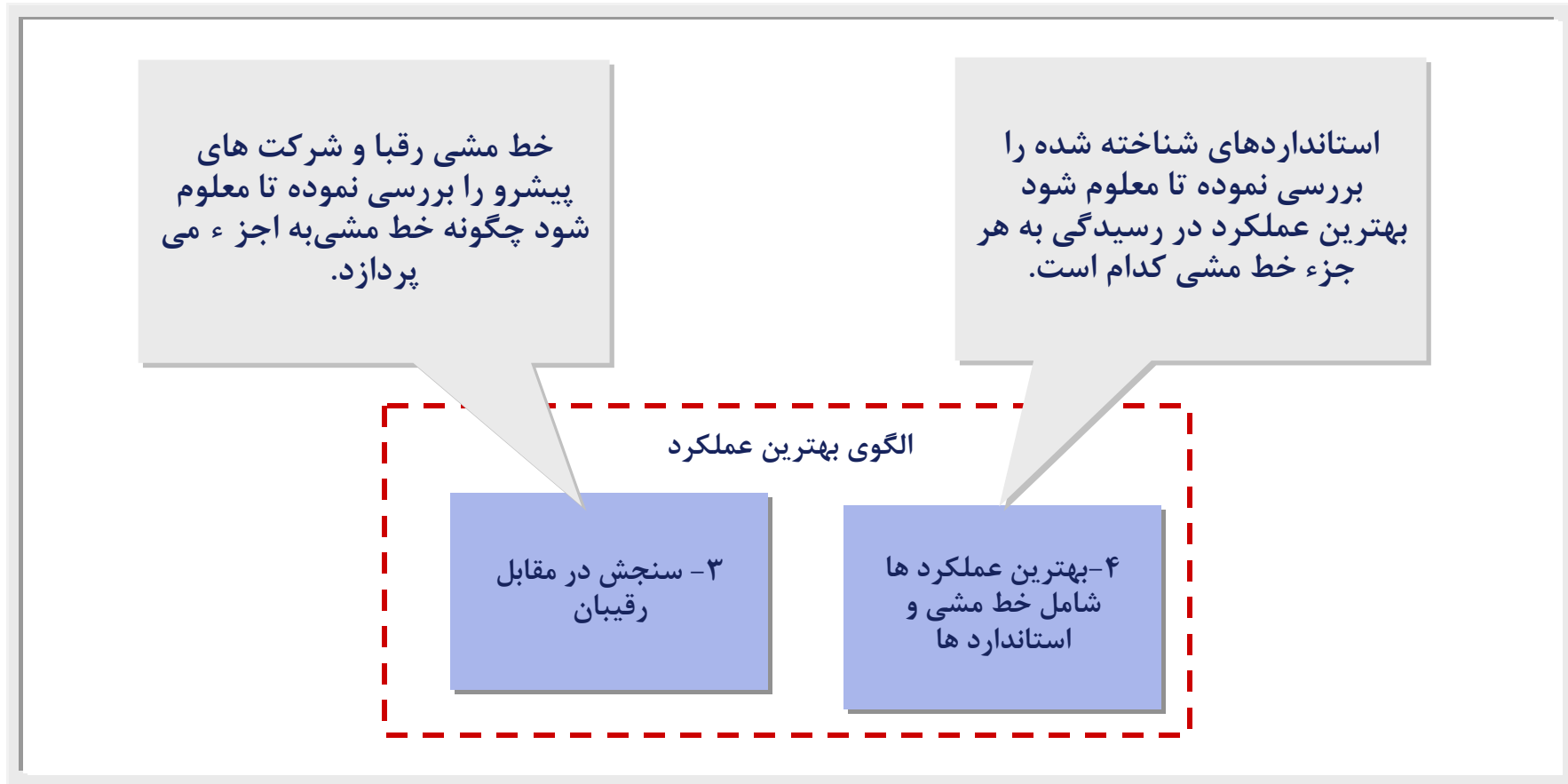
یافته‌های حاصل از بازبینی و مصاحبه با گروه‌های ذینفع، مبنایی برای تهیه اجزاء خط مشی‌ها فراهم می‌کند:



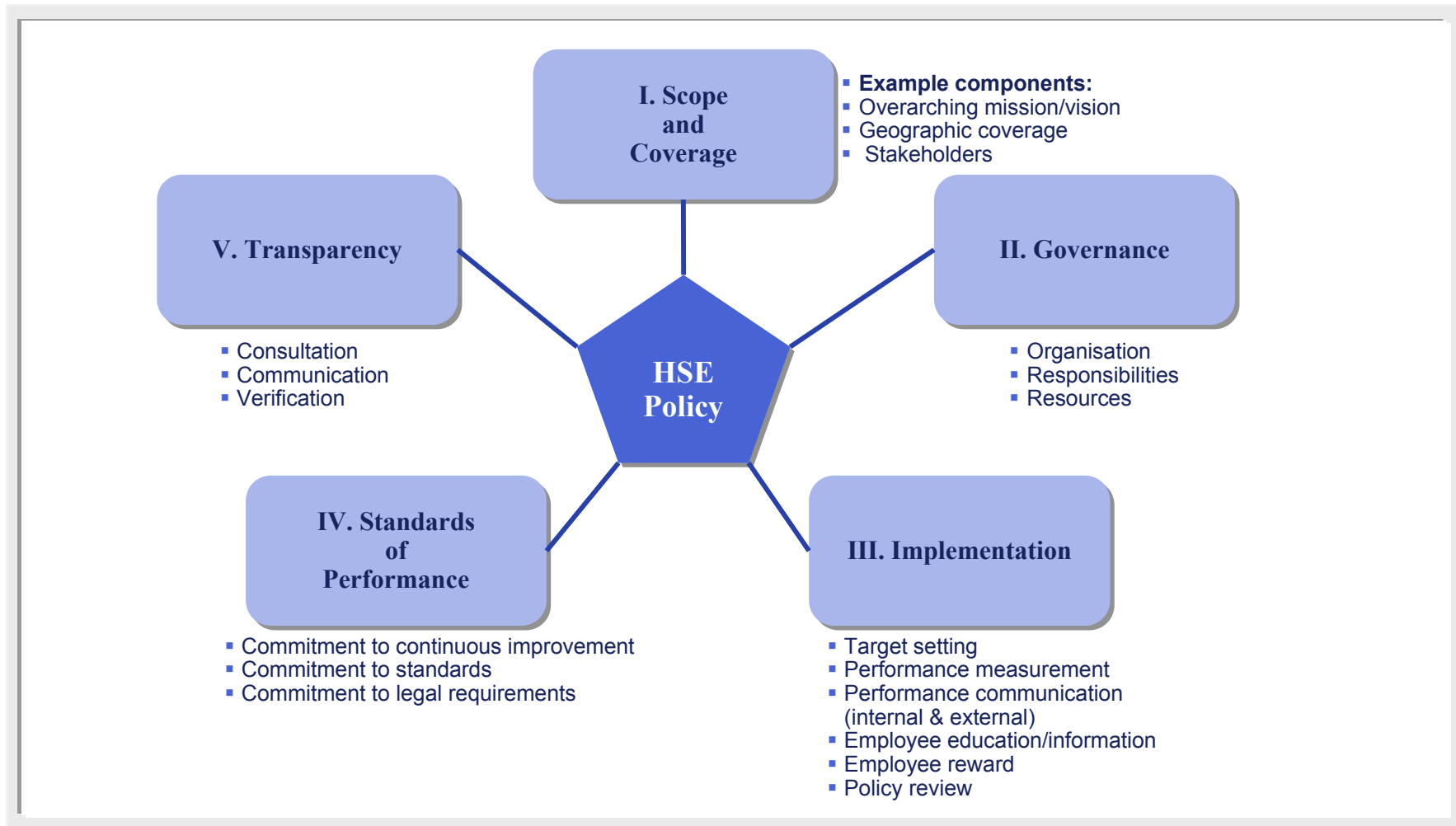
## The policy can be developed using a best practice model



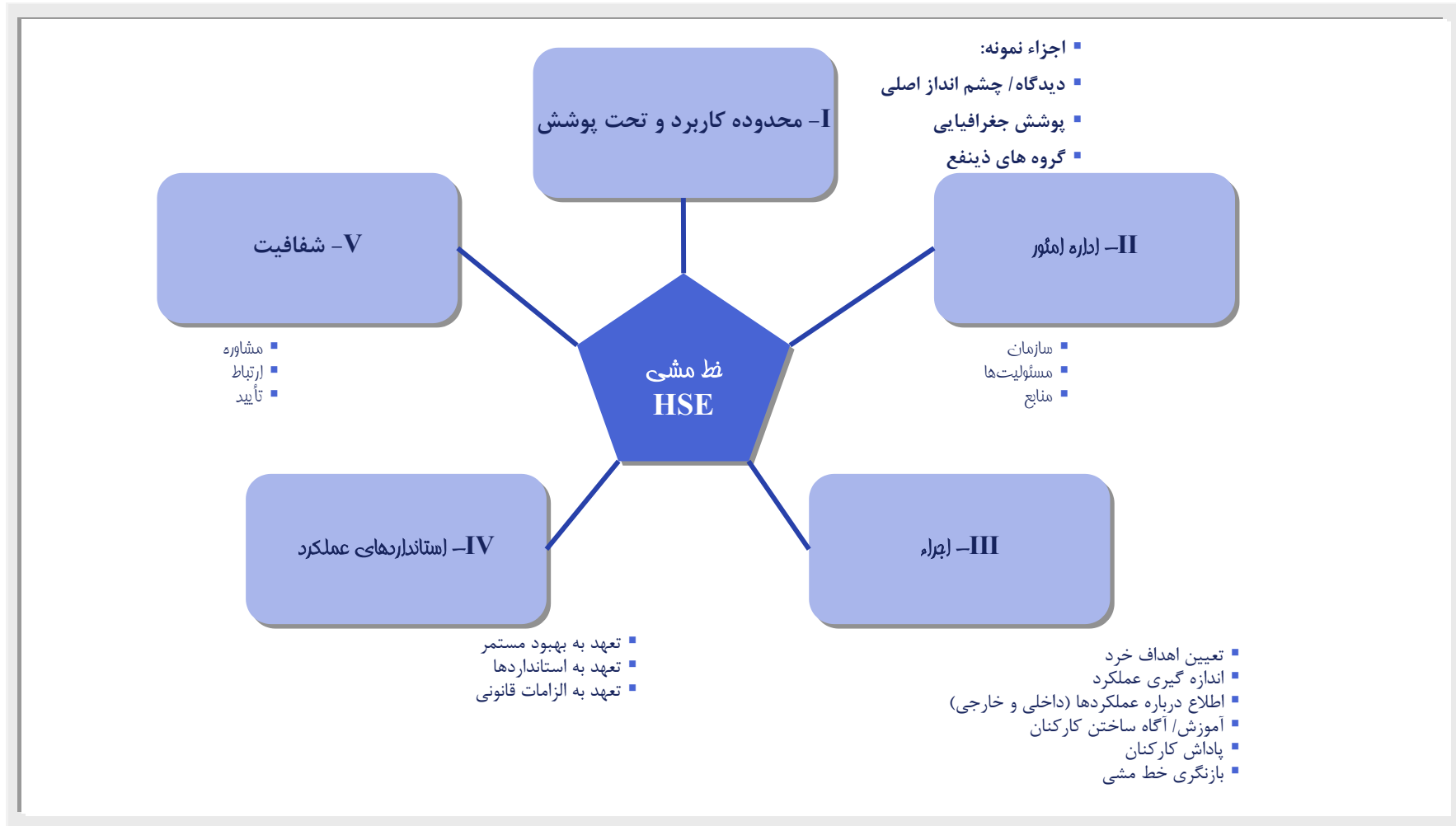
می توان با استفاده از یک الگوی بهترین عملکرد، خط مشی را تدوین نمود.



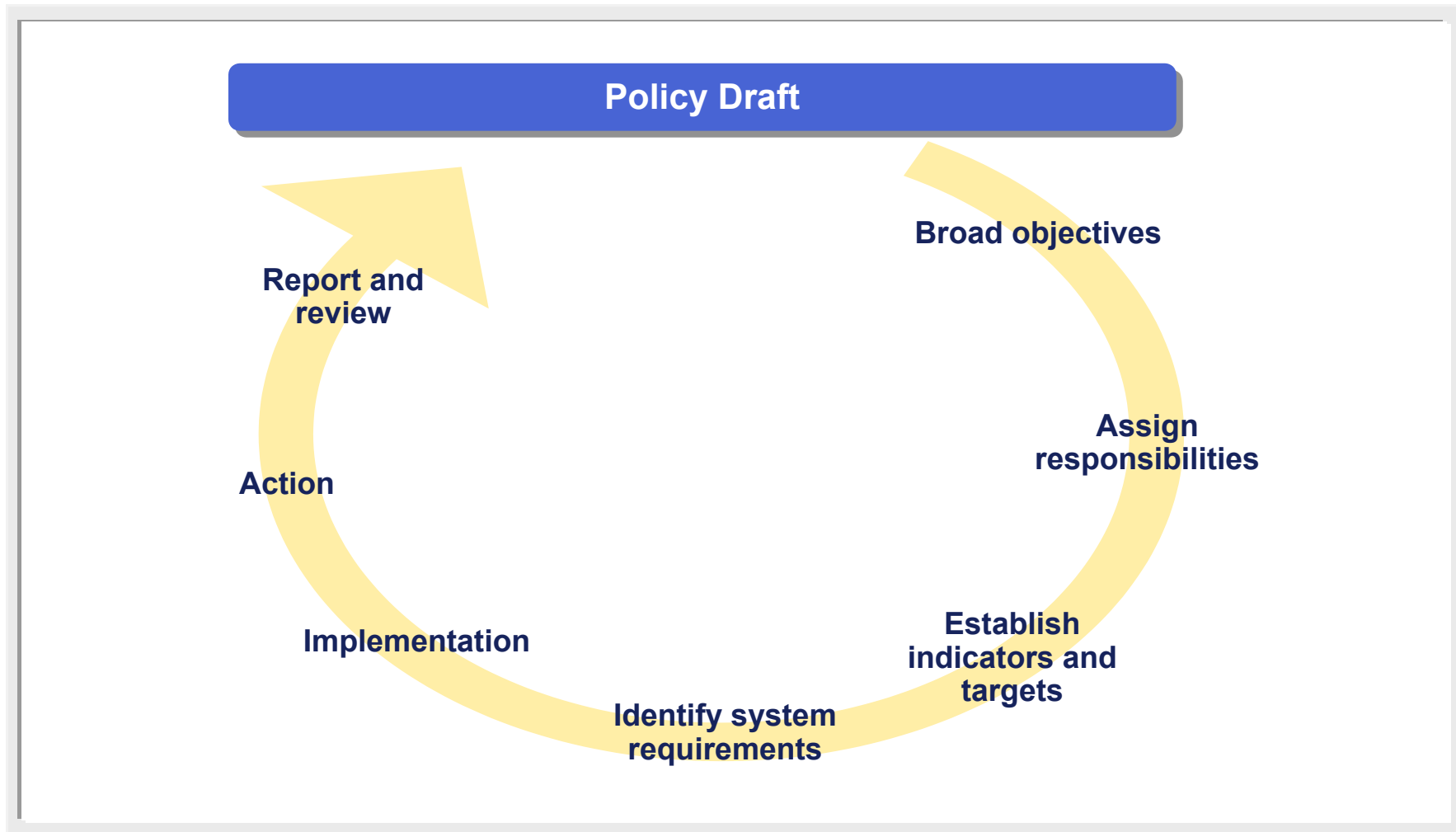
For example, this model comprises 5 elements and 26 core components



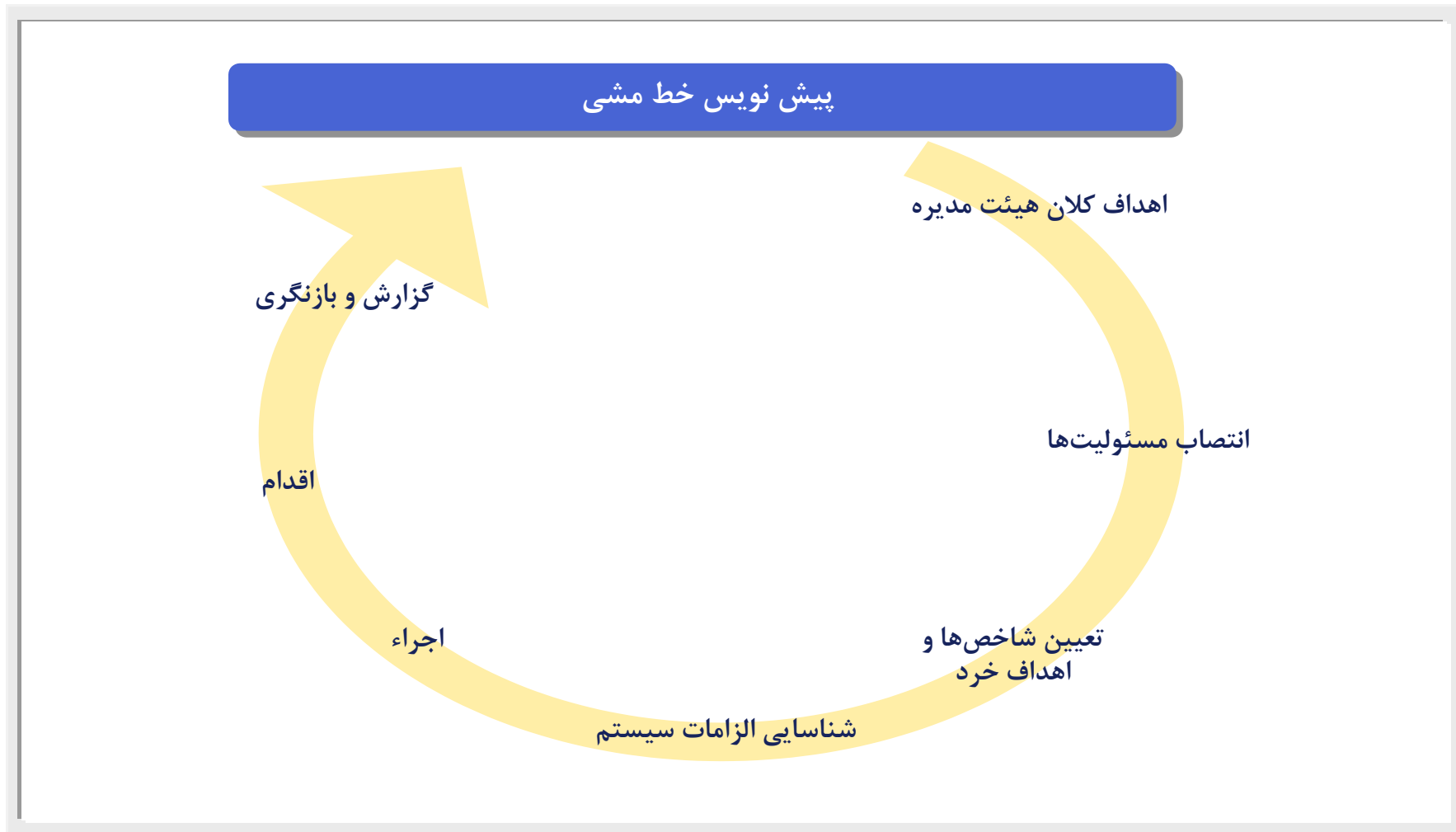
برای مثال، این مدل دارای ۵ عنصر و ۲۶ جزء اصلی است.



The next step is to develop indicators and targets to assist in the delivery of the policy objectives



گام بعدی، ایجاد شاخص‌ها و اهداف خرد برای نیل به اهداف کلان خط مشی‌هاست.



## Short listed key performance indicators (KPIs) should form the basis of meeting the policy commitments and setting of targets

ILLUSTRATIVE

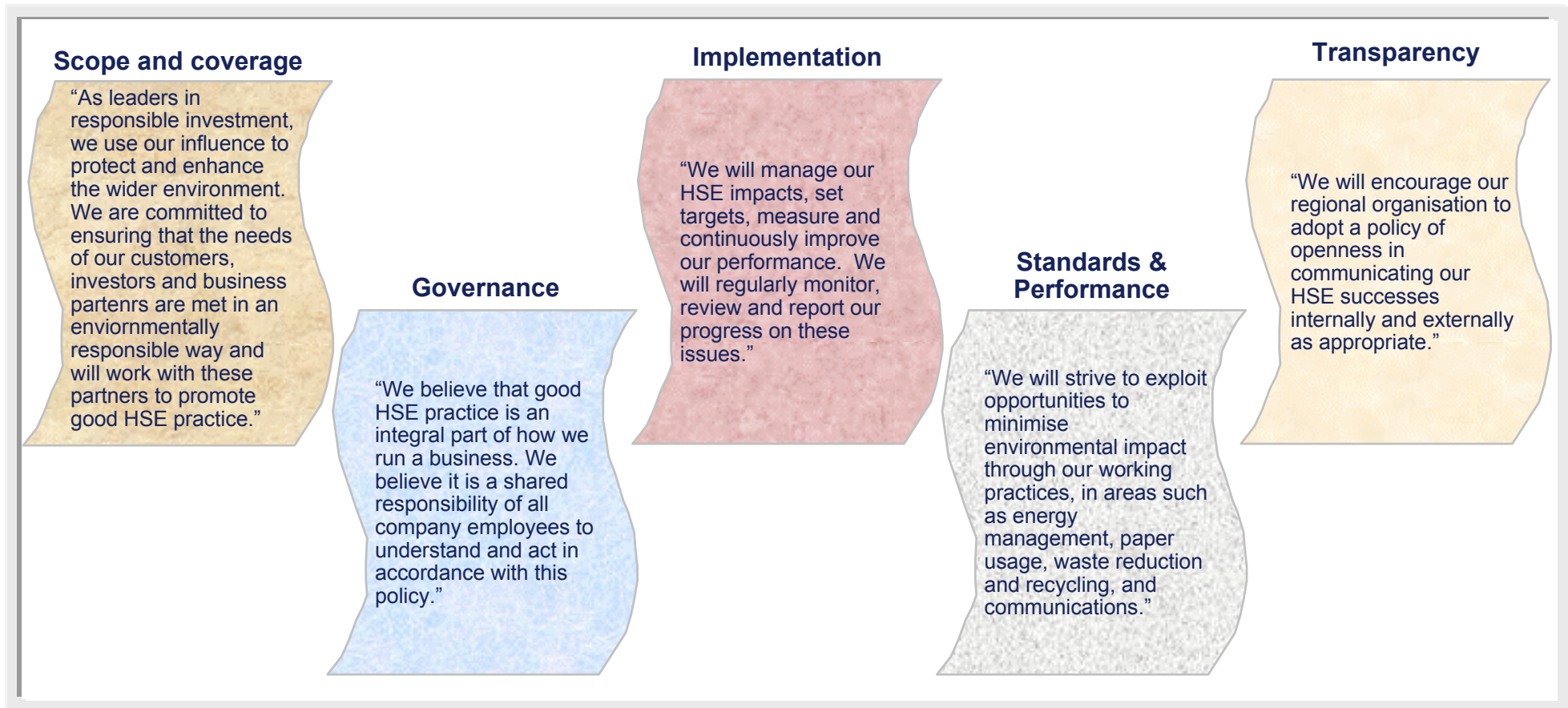
Indicator	Current performance	Yr1 target	Yr2 target	Yr3 target
<b>Environmental Policy</b>				
<b>Policy commitment:</b> Minimising pollution to the environment across our operations and avoiding where possible, the use of substances that may cause harm to the environment.				
CO2 emissions per employee, total and by site				
<b>Policy commitment:</b> Minimising the consumption of energy and resources in our operations and where practical, using materials that are renewable, recycled or re-usable.				
Electricity consumption per employee				
Proportion of total energy consumed from renewable resources				
Energy costs/employee				
Water costs/employee				
Water consumed per employee				

## فهرست کوتاه شاخص‌های کلیدی عملکردی (KPI) باید مبنای بر آوردن تعهدات خط مشی و تنظیم اهداف خرد باشد.

ILLUSTRATIVE

اهداف خرد 3 ساله	اهداف خرد 2 ساله	اهداف خرد یک ساله	عملکرد جاری	شاخص
خط مشی زیست محیطی				
تعهدات خط مشی : به حداقل رساندن آلودگی محیط زیست در گستره عملیات و هرگاه امکان داشت، پرهیز از کاربرد موادی که ممکن است برای محیط زیست خطرناک باشد .				
				انتشار CO <sub>2</sub> به ازای هر یک از کارکنان - در کل و در سطح محل
تعهدات خط مشی : به حداقل رساندن مصرف انرژی و منابع در عملیات و هرگاه ممکن باشد، با استفاده از موادی که قابل تجدید، قابل بازیافت یا قابل استفاده مجدد هستند .				
				مصرف برق به ازای هر یک از کارکنان
				نسبت کل انرژی مصرفی حاصل از منابع تجدید شونده
				هزینه انرژی /نفر از کارکنان
				هزینه آب /نفر از کارکنان
				مصرف آب/ نفر از کارکنان

# Extracts from example companies HSE policy demonstrate the five key elements required



## آنچه از خط مشی های HSE برخی سازمان های نمونه بر می آید، نشانگر پنج عنصر کلیدی مورد نیاز می باشد:



### محدوده کاربرد و تحت پوشش

ما به عنوان رهبرانی در زمینه سرمایه‌گذاری مسئولانه از نفوذ خود در حفاظت و بهبود محیط زیست به طور گسترده استفاده کرده و متعهد هستیم که نیازهای مشتریان خود را برآورده نماییم و خواسته‌های سرمایه‌گذاران و شرکای تجاری را به نحوی که مسئولیت زیست محیطی خود را رعایت کرده باشیم تضمین نماییم و با این شرکاء در ترویج عملکردهای HSE همکاری نمائیم.

### اداره امور

ما معتقدیم که عملکرد خوب HSE یک جزء تفکیک ناپذیر شیوه اداره کسب و کار ماست. ما باور داریم این یک مسئولیت مشترک کلیه کارکنان شرکت می‌باشد که مطابق این خط مشی عمل کنند.

### اجراء

ما اثرات HSE ناشی از خود را مدیریت می‌کنیم، اهداف خردی را معین کرده و عملکرد خود را اندازه گیری و دائماً بهبود می‌دهیم. مامانظماً پیشرفت خود را در این موارد بازنگری و گزارش می‌کنیم.

### استانداردها و عملکردها

ما تلاش می‌کنیم از فرصت‌های به حداقل رساندن اثرات زیست محیطی از طریق عملیات کاری خود بهره گرفته و در زمینه‌هایی مثل مدیریت انرژی، مصرف کاغذ، کاهش مصرف آب و بازیابی آن و ارتباطات نتایج مثبت به دست آوریم.

### شفافیت

ما سازماندهی منطقه‌ای خود را تشویق به اتخاذ یک خط مشی "باز" در اطلاع موفقیت‌ها در زمینه HSE در داخل و خارج به نحو مناسب می‌کنیم.



2.	Policy
2.1	Establishing a policy
2.2	Stakeholder needs and management
2.3	Writing a policy
<b>2.4</b>	<b>Communicating and implementing a policy</b>

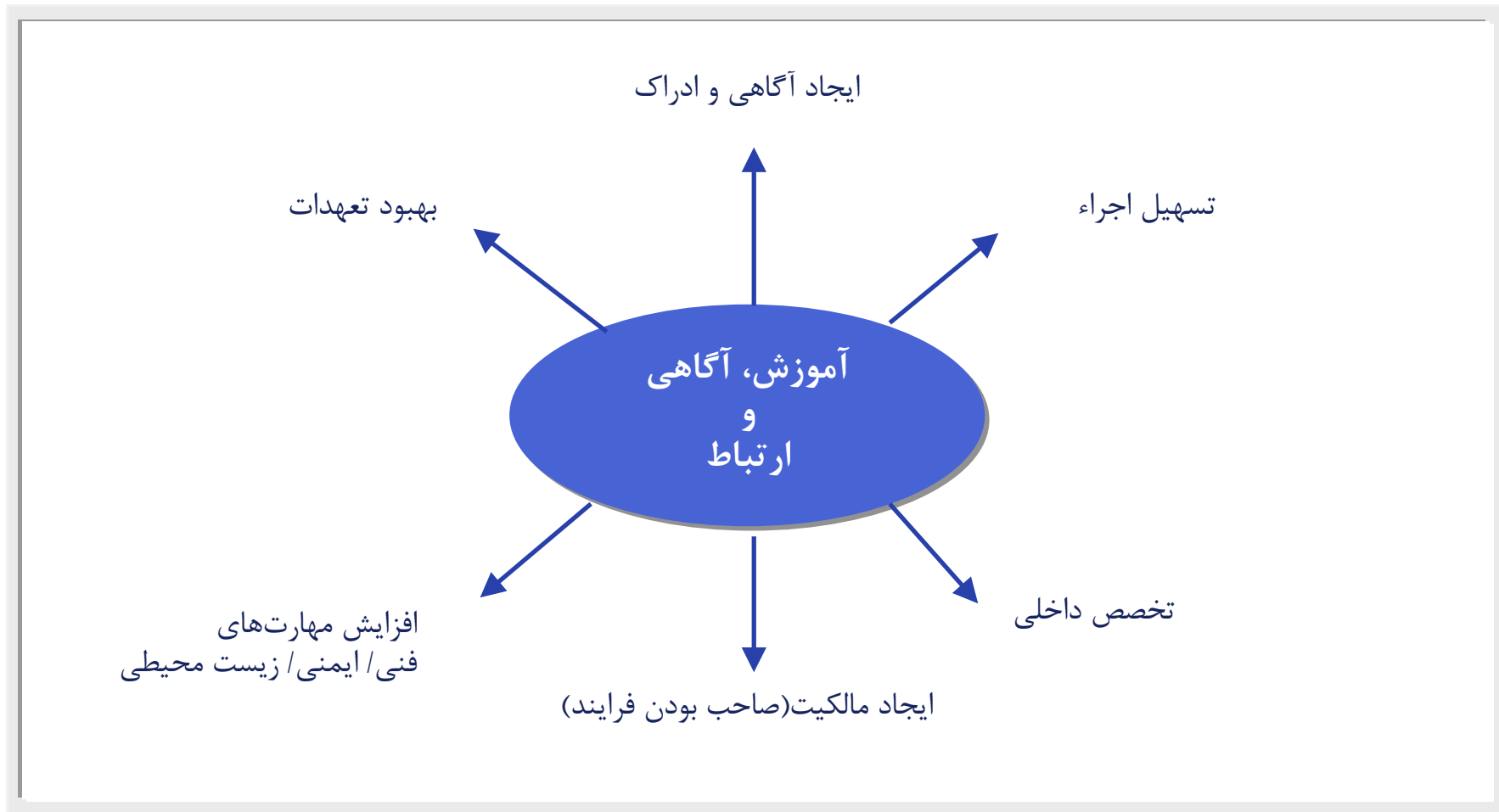


2.	خط مشی
2.1	ایجاد یک خط مشی
2.2	نیازهای گروه های ذینفع و مدیریت
2.3	تحریر خط مشی
2.4	ابلاغ و اجرای خط مشی

## Training, awareness and communication are vital in the implementation of HSE policy



آموزش، ایجاد آگاهی و ارتباط برای اجرای خط مشی های HSE حیاتی می باشد.





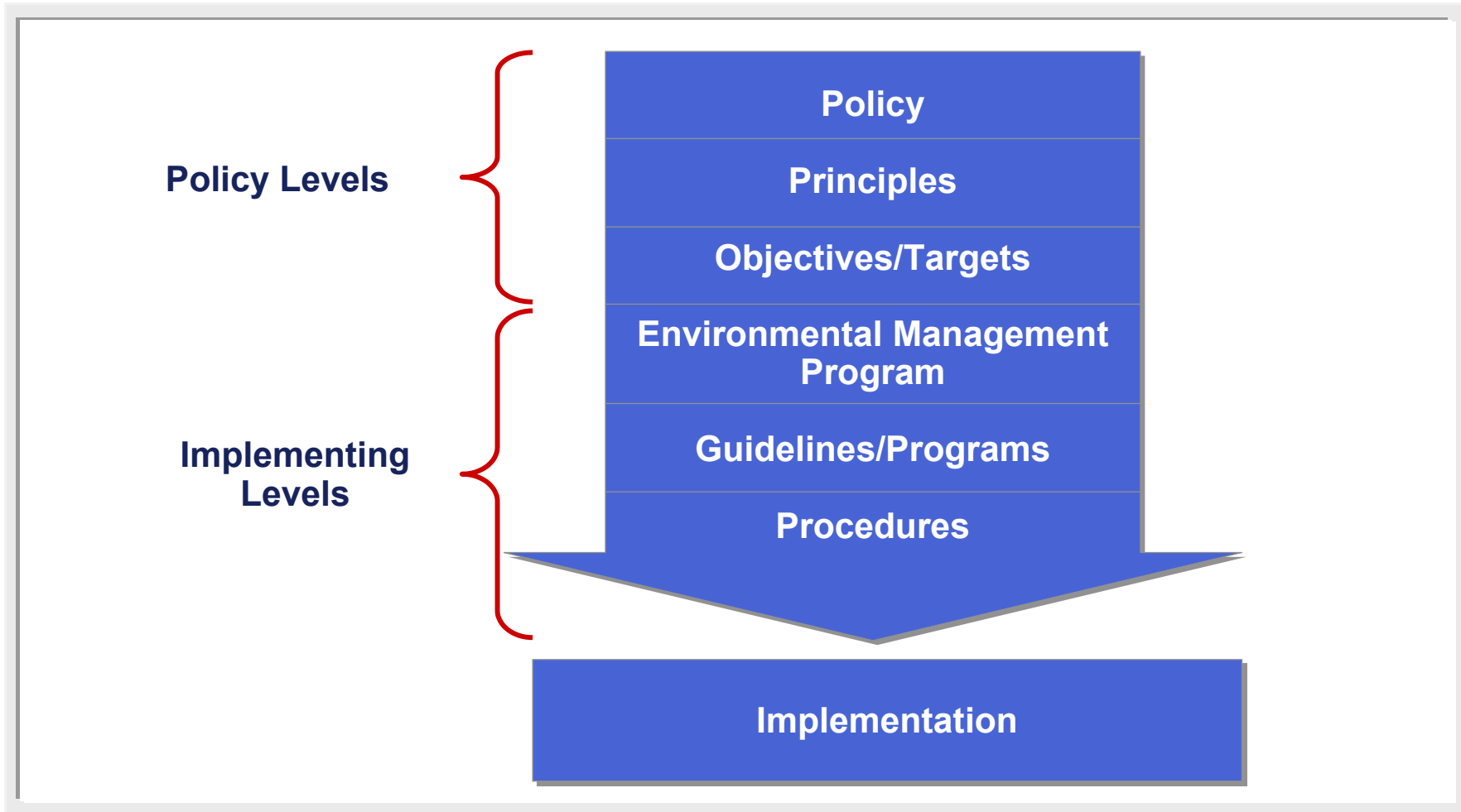
### A number of considerations should be made when implementing the HSE policy

- Involve senior/line management and other affected parties in development and review, comment and approval of cycles
- Policy is commonly a corporate one adopted or adapted by a division or site. A site-specific policy is increasingly common
- In-person roll-out at staff meeting and “HSE Committee” meetings are generally more effective than simply a pay check-stuffer or simple posting; a combination of multiple approaches is most effective
- Policy roll-out is enhanced when the policy is signed by senior site/organisation manager
- ‘Operationalising’ policy to make it understandable is a common problem; there is a need to translate the words into actions that employees can understand

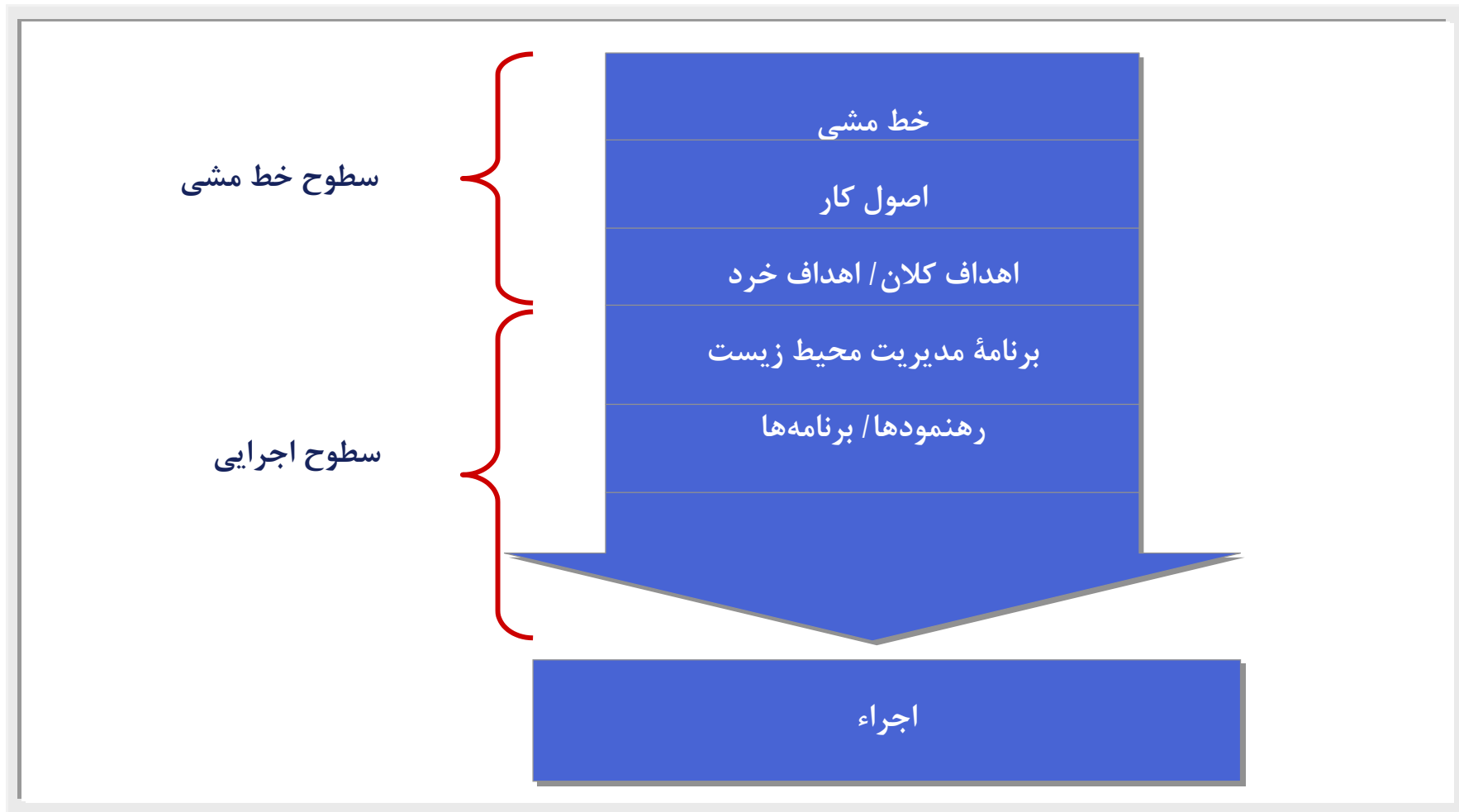
## حین اجرای خط مشی HSE، تعدادی از ملاحظات را بایست رعایت کرد:

- مدیریت ارشد/ صف و سایر طرفهای تحت تأثیر را باید در تدوین، بازنگری، اظهار نظر و پذیرش چرخه‌های کاری دخالت داد.
- خط مشی عموماً در سطح سازمان بوده و بعد توسط یک بخش یا محل کارخانه پذیرفته و تطبیق می‌شود. در عین حال تدوین خط مشی‌های مشخص کارگاه نیز رواج می‌یابد.
- اعلام خط مشی‌ها به صورت شخصی در اجلاس کارکنان و اجلاس "کمیته HSE" بسیار مؤثرتر از نصب و الصاق مطالب در معرض دید یا گنجاندن آن در شرایط اخذ پاداش کارکنان است، در ضمن ترکیبی از این رویکردها بیشترین تأثیر را دارد.
- اعلام خط مشی‌ها موقعی ثمربخش‌تر است که مدیر ارشد کارخانه یا سازمان آن را امضاء کند.
- القای عملی بودن خط مشی‌ها و قابل درک کردن آنها معمولاً مشکل آفرین است، نیاز است که کلمات را به اعمالی تبدیل کنیم که کارکنان بتوانند به راحتی درک کنند.

Policy statements should be supported by subsidiary documents that translate abstract policy statements into specific actions



اظهاریه‌های خط مشی گزاری‌ها بایست تحت پشتیبانی اسناد فرعی دیگری باشند که اظهارات انتزاعی خط مشی‌ها را به عملیات مشخص ترجمه و تفسیر می‌نمایند.



You have now completed section 2 of this training course

	Day 1	Day 2	Day 3	Day 4	Day 5	
	1 Introduction	2 Policy	3 Planning	4 Implementation and Operation	5 Measuring Performance	6 Management Review
<b>Main Contents</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Introduction to HSE Management Systems</li> <li>■ International Standards</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Establishing a policy</li> <li>■ Stakeholder needs and management</li> <li>■ Writing a policy</li> <li>■ Communicating and implementing a policy</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ HSE risk assessment</li> <li>■ Legal requirements</li> <li>■ Objectives, targets and improvement programmes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Structure and responsibilities</li> <li>■ Competence and training</li> <li>■ Communication</li> <li>■ Documentation and document control</li> <li>■ Operational control</li> <li>■ Emergency planning</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Performance measurement and monitoring</li> <li>■ Accidents, incidents, preventative and corrective actions</li> <li>■ Auditing</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Management review</li> </ul>

اکنون شما قسمت ۲ این دوره آموزشی را به پایان رساندید.

روز ۱	روز ۲	روز ۳	روز ۴	روز ۵
۱ مقدمه	۲ خط مشی	۳ برنامه ریزی	۴ اجراء و عملیات	۵ پایش عملکرد
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ معرفی سیستم مدیریت HSE</li> <li>■ استانداردهای بین المللی</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ تدوین خط مشی</li> <li>■ نیازها و مدیریت گروه</li> <li>■ های ذینفع و مدیریت</li> <li>■ تحریر خط مشیگزارى</li> <li>■ اطلاع و اجرای خط مشی ها</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ ارزیابی ریسک HSE</li> <li>■ الزامات قانونی</li> <li>■ اهداف کلان، اهداف خرد و برنامه های بهبود محیط زیست.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ ساختار و مسئولیتها</li> <li>■ صلاحیت و آموزش</li> <li>■ ارتباطات</li> <li>■ مستند سازی و کنترل مستندات</li> <li>■ کنترل عملیات</li> <li>■ برنامه ریزی اضطراری</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ نظارت عملکرد</li> <li>■ حوادث، رویداد، اقدامات پیشگیرانه و اصلاحی</li> <li>■ ممیزی</li> </ul>
متن اصلی				۶ بازنگری مدیریت
				<ul style="list-style-type: none"> <li>■ بازنگری مدیریت</li> </ul>