



Требования ОАО «Холдинг МРСК» к подрядным организациям в области управления проектами строительства электросетевых объектов.

2011 год

Общая характеристика ОАО «Холдинг МРСК»»

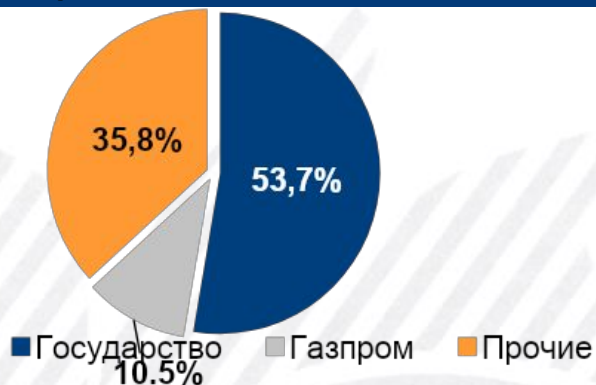


- Холдинг МРСК владеет и управляет распределительными сетями со средним и низким напряжением

Основные показатели МРСК

	2010
Общая протяженность сетей, млн км	2,1
Объем полезного отпуска электроэнергии, млрд кВтч*	592
Количество подстанций, тыс. шт.	465
Установленная трансформаторная мощность, ГВА	401
Среднесписочная численность работников, тыс. чел.	182

Акционерный капитал



Территория функционирования МРСК – 69 субъектов РФ



Миссия

Эффективное управление распределительным сетевым комплексом, обеспечивающим надежное и качественное снабжение электрической энергией растущих потребностей экономики и социальной сферы Российской Федерации по экономически обоснованным ценам.

* Без учета ОАО «Нурэнерго», ОАО «Ингушэнерго», ОАО «Тываэнерго», ОАО «Дагэнергосеть».

Задачи по совершенствованию процессов формирования и реализации ИПР ДЗО



Внедрение технологии проектного управления

Выделение объектов управления: важнейших инвестиционных проектов

Реорганизация блоков капитального строительства ДЗО в части внедрения процессов управления инвестиционными проектами с учетом координации взаимодействия специалистов технических служб, технического надзора заказчика, подразделений по инвестиционной деятельности, комплектации оборудования и закупочной деятельности, а также проектных и подрядных организаций

Формирование команды руководителей проектов

Разработка типовых укрупненных отраслевых нормативных расценок на строительство (реконструкцию) линий электропередачи и подстанций и типовых проектов и сметных нормативов

Повышение качества управления реализацией ИПР

Усиление контроля за ходом реализации ИПР в части нового строительства, ТПиР электросетевых объектов, а также целевых программ.

Система управления строительными проектами ДЗО прошла тестирование в ОАО «ЕЭСК» при осуществлении строительства ПС 110 кВ Городская и в настоящее время внедряется в ОАО «Кубаньэнерго» для управления строительными проектами олимпийской программы

Повышение ответственности за реализацию крупных и значимых проектов и программ

Оптимизация стоимости строительства (ТПиР), повышение эффективности планирования ИПР

Разработка типовых проектов



Причина

Существующие типовые проектные решения морально устарели
(разработаны 20-30 лет назад)

Следствие

Требуется разработка и внедрение новых типовых проектов по основным объектам капитального строительства

Результат

Повышение эффективности капитальных вложений

В ОАО «Холдинг МРСК» создана

Рабочая группа по вопросам разработки и применения типовых проектов на строительство линий электропередачи и подстанций

(приказ от 31.12.2010 № 573)

- **Оптимальный расчет предварительной стоимости реализации проектов**

- **Снижение удельных капитальных затрат при подготовке проектной документации и строительстве**

← **Альбомы типовых проектов, рекомендованные к применению в ДЗО**

Формирование нового сборника укрупненных показателей стоимости строительства



Причина

Существующие сборники укрупненных стоимостных показателей не отвечают современным требованиям, содержат завышенные показатели (на 30-40%)

Следствие

Требуется разработка нового сборника укрупненных показателей стоимости строительства

Результат

Повышение эффективности планирования ИПР

В ОАО «Холдинг МРСК» создана

Рабочая группа по вопросам ценообразования

Алгоритм создания нового сборника

1 этап

- Пересмотр в части возможного уменьшения стоимости расценок 473 укрупненных показателей (статистическим способом и путем анкетирования), которые включены в работу ОАО «Проектно-изыскательский и научно-исследовательский институт по проектированию энергетических систем и электрических сетей «Энергосетьпроект»;
- Временное утверждение их на федеральном уровне.

2 этап

- Определение дополнительных видов работ, по которым требуется разработка новых укрупненных показателей (работа проведена, требуется разработать 389 новых показателя);
- Разработка ресурсно-технологических моделей по новым видам работ, конструкций, объектов;
- Формирование сборника УСН (Укрупненные сметные нормативы).

Модель Системы Управления строительными проектами ДЗО



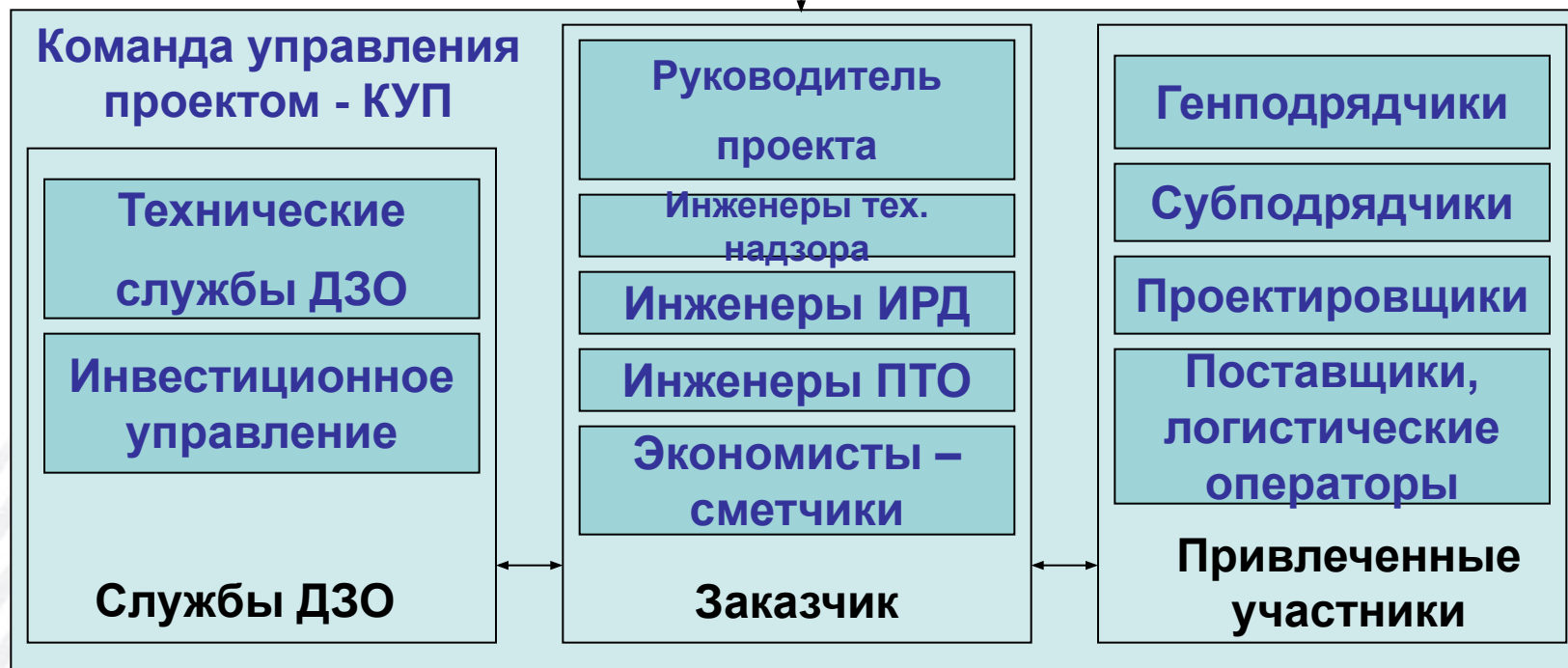
Первый
уровень

Управляющий комитет по капитальному строительству (УККС)
Председатель – Заместитель Генерального директора по КС МРСК

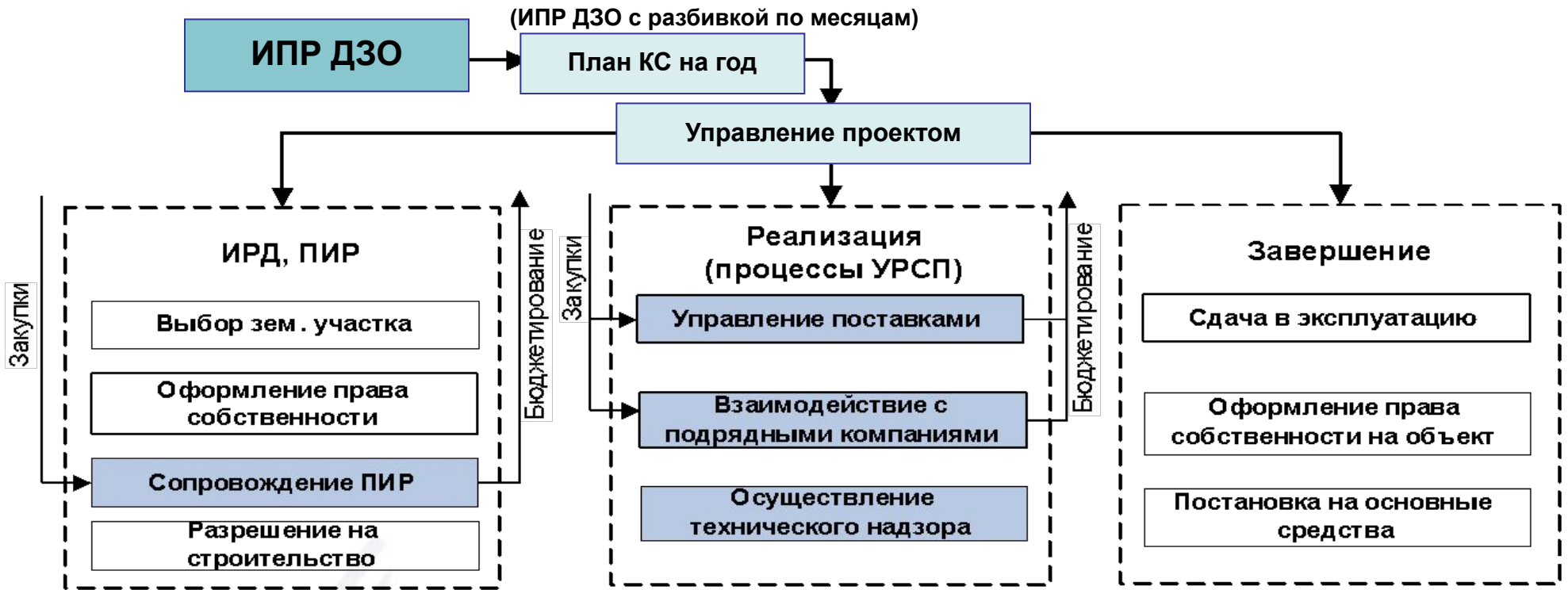
Второй
уровень

Рабочая группа по капитальному строительству (РГКС);
Председатель – Зам. Генерального директора по КС / филиала ДЗО

Третий
уровень



Карта процессов реализации ИПР ДЗО

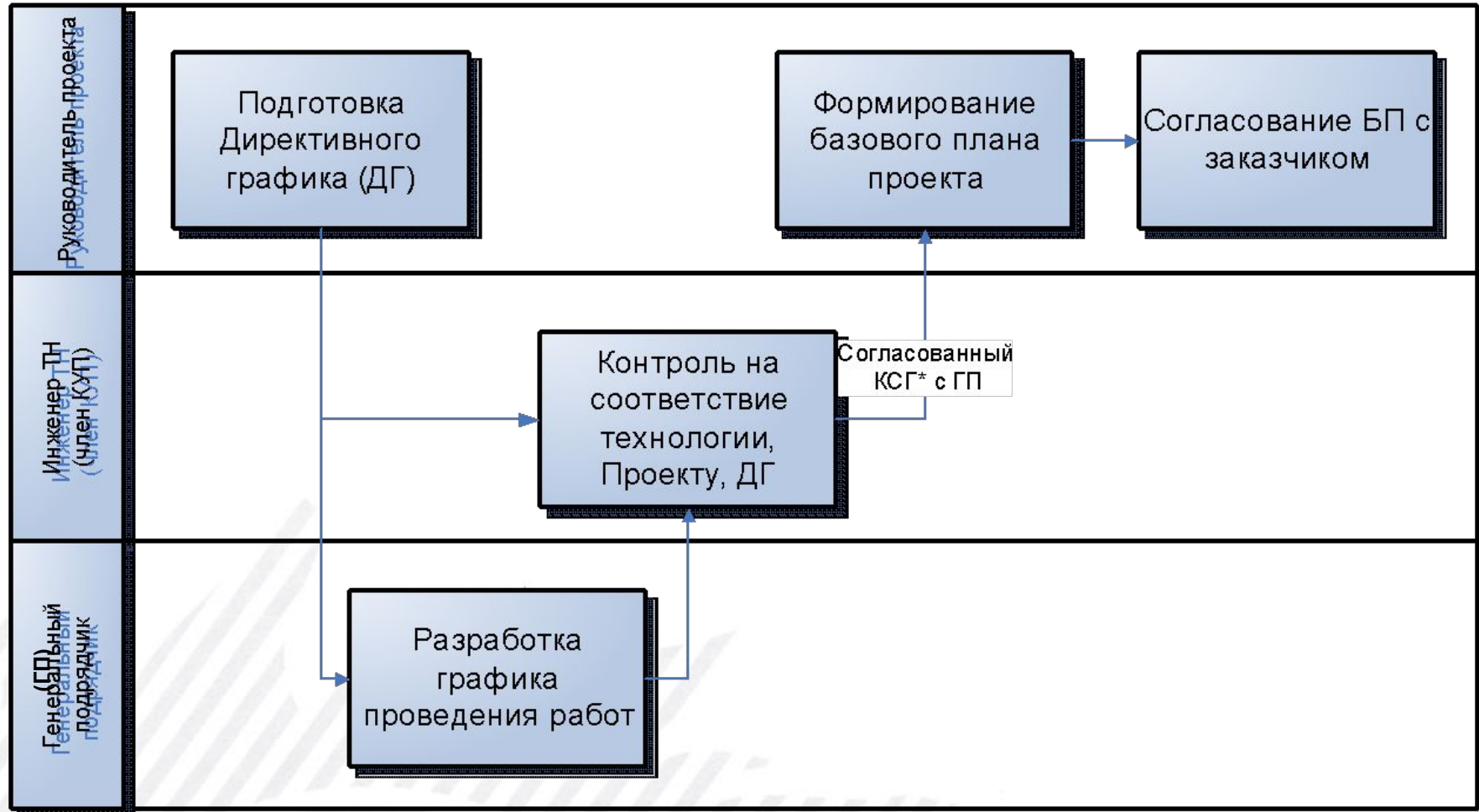


- деятельность автоматизируемая в ПО Primavera



- деятельность автоматизируемая в части хранения документации (электронный архив в составе ПО Primavera)

Схема организации процесса подготовки графика в ПО Primavera



* КСГ – календарно-сетевой график

Требования к разработке графиков



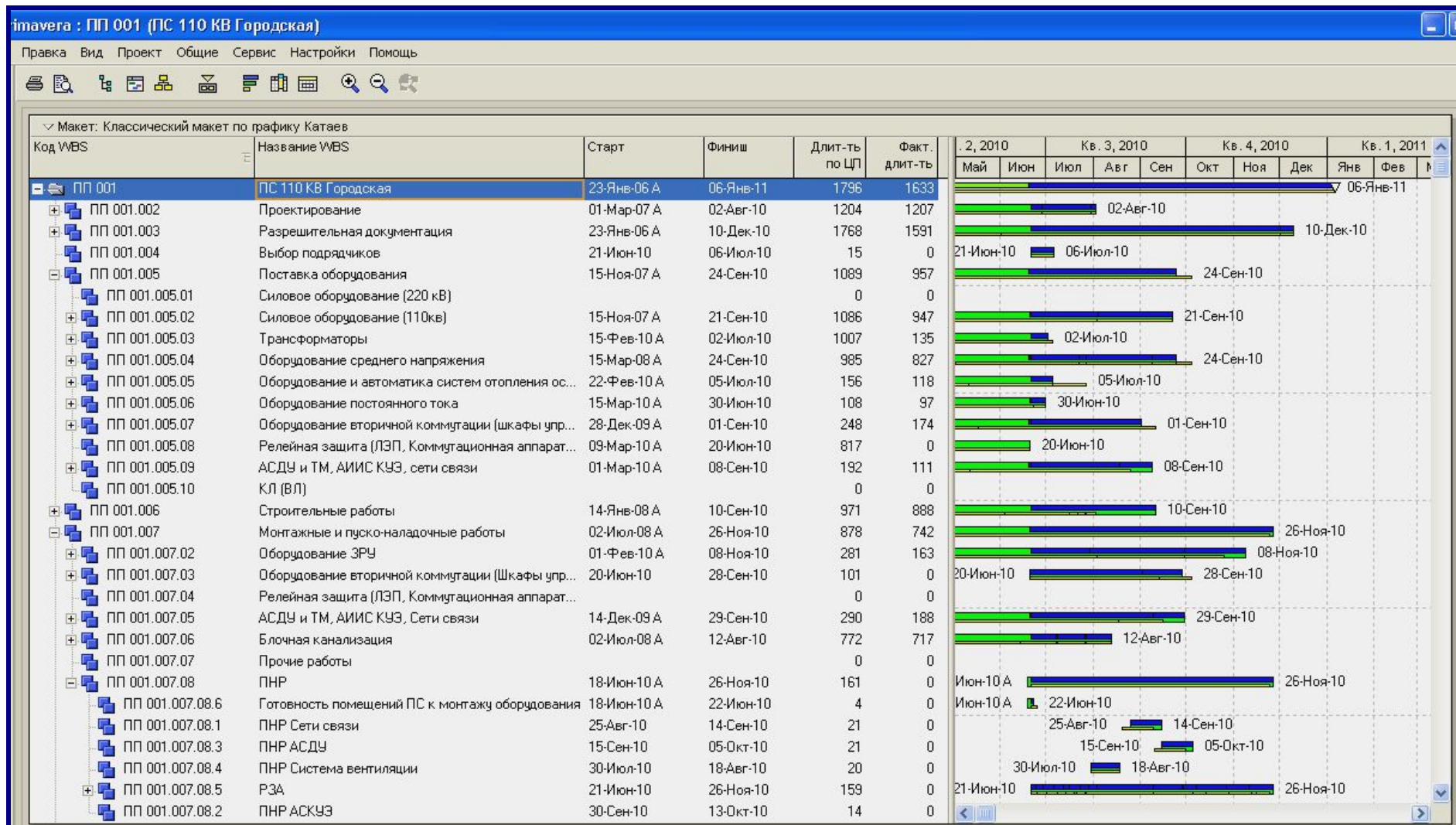
Для подготовки изначального плана реализации проекта разрабатываются следующие регламентирующие документы:

- Типовая WBS проекта (состоит из 18 разделов охватывающих процессы от инициации проекта до постановки на ОС).
- Типовые требования к составлению графиков производства работ:
 - Работы, которые будут производиться в течение ближайшего месяца, должны быть разбиты на блоки или шаги, продолжительность которых не должна превышать 7 дней.
 - Работы, которые будут производиться в течение ближайших 3 месяцев должны быть разбиты на блоки или шаги. Продолжительность шага не должна превышать 14 дней.
 - По остальным работам допускается детализация до 30 дней, при условии соблюдения типовых требований к уровням планирования.
 - Для каждой из работ, кроме работ по управлению проектом, должна быть назначена ее стоимость.

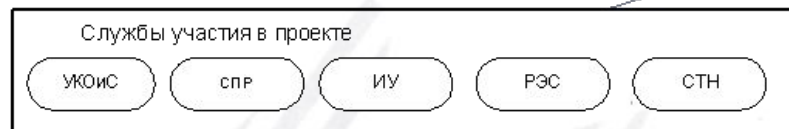
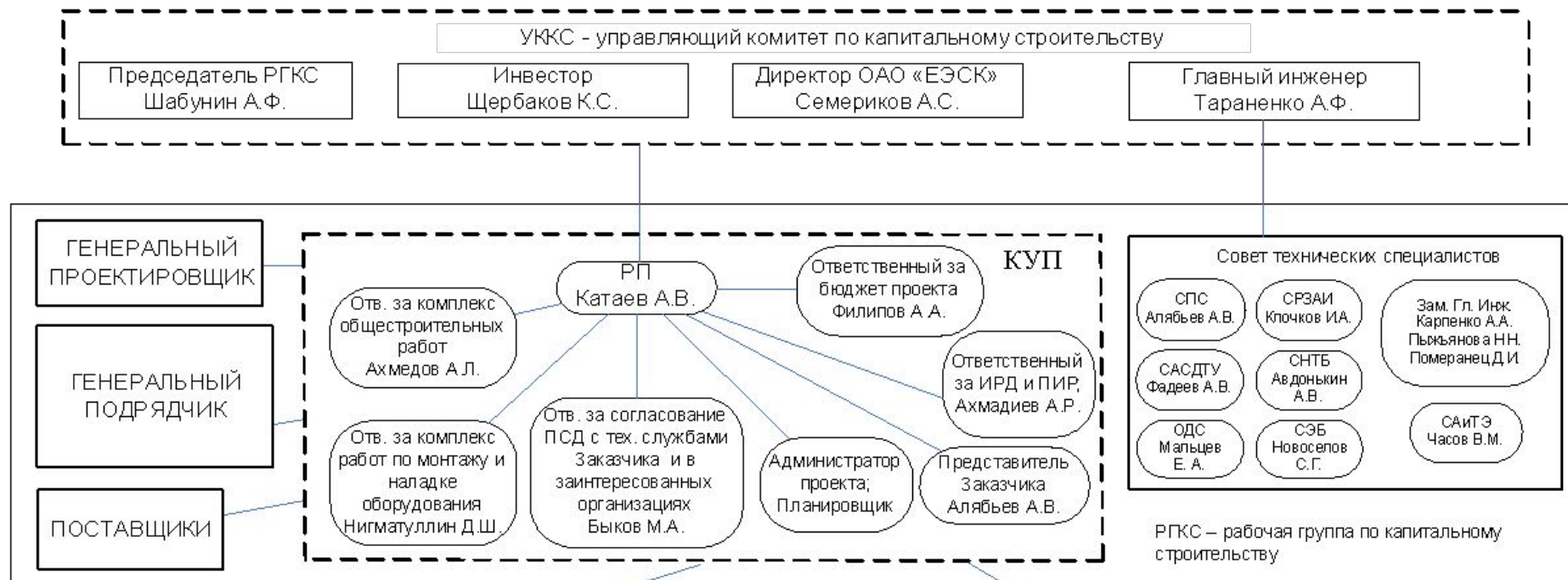


Пример типовой структуры декомпозиции работ (WBS) по проектам

WBS из 18 разделов, содержащих порядка 1000 задач



Пример структурной схемы участников проекта (утверждается в уставе проекта)



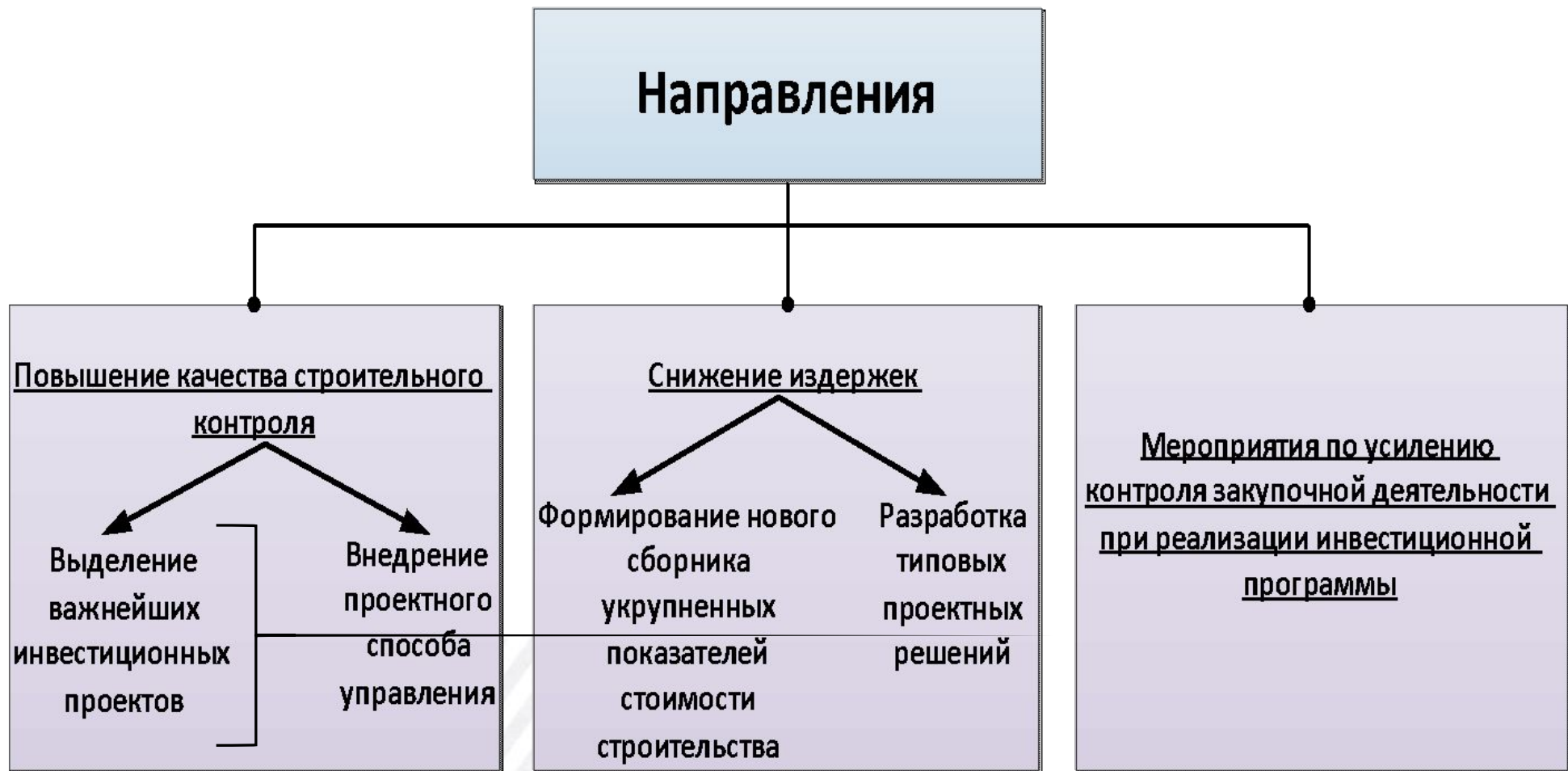
Службы сопровождения — Представители структурных подразделений ОАО «ЕЭСК», участвующие в проекте но не оказывающие влияние на предметную область проекта

Службы участия в проекте — Представители структурных подразделений ОАО «ЕЭСК», участие в проекте которых задает ограничения проекта

Совет технических специалистов — Представители структурных подразделений ОАО «ЕЭСК», участвующие в проекте и оказывающие влияние на техническую часть предметной области проекта

Система управления строительными проектами ДЗО на базе ПО Primavera прошла тестирование в ОАО «ЕЭСК» для контроля за ходом строительства приоритетных объектов и в настоящее время внедряется в ОАО «Кубаньэнерго» для управления строительными проектами олимпийской программы

Деятельность ОАО «Холдинг МРСК» по совершенствованию управления капитальным строительством (2011 год)



Критерии выделения важнейших проектов в составе ИПР 2011-2015 гг.



Крупные проекты (инвестиционные проекты, сметная стоимость которых соответствует параметрам, приведенным в таблице «Масштабы крупных проектов»). Приказ ОАО «Холдинг МРСК» от 12.08.2011 № 347

ДЗО «ОАО Холдинг МРСК»	Внеоборотные активы на 31.12.2010	Нижняя граница для крупных проектов	Доля сметной стоимости от величины внеоборотных активов
ОАО "МОЭСК"	182 447 211	1 000 000	0,55%
ОАО "Ленэнерго"	77 397 645	500 000	0,65%
ОАО "МРСК Урала"	35 574 955	400 000	1,12%
ОАО "Тюменьэнерго"	88 007 599	400 000	0,45%
ОАО "МРСК Юга"	27 362 032	300 000	1,10%
ОАО "МРСК Северо-Запада"	31 090 093	300 000	0,96%
ОАО "МРСК Волги"	44 992 876	300 000	0,67%
ОАО "МРСК Центра и Приволжья"	54 969 671	300 000	0,55%
ОАО "Кубаньэнерго"	20 591 130	300 000	1,46%
ОАО "МРСК Северного Кавказа"	17 952 685	300 000	1,67%
ОАО "МРСК Сибири"	38 011 365	300 000	0,79%
ОАО "МРСК Центра"	61 701 222	300 000	0,49%
ОАО "ЕЭСК"	7 636 152	300 000	3,93%
ОАО "Янтарьэнерго"	4 395 337	150 000	3,41%
ОАО "ТРК"	2 837 464	70 000	2,47%

Доля важнейших проектов в составе ИПР 2011-2015 гг.



Доля важнейших проектов, включенных в сводную ИПР Холдинга МРСК 2011-2015 гг., составляет около 30 % (1214 шт.) от общего объема освоения капитальных вложений, например:

ДЗО	Доля важнейших проектов от объема освоения КВЛ 2012 г., %	Количество важнейших проектов в ИПР 2012 г., шт.
Всего по ОАО «Холдинг МРСК», в т.ч.:	30	255
ОАО «Ленэнерго»	22	32
ОАО «МОЭСК»	42	59
ОАО «Тюменьэнерго»	36	32
ОАО «Кубаньэнерго»	72	33

При внедрении системы управления строительством важнейших инвестиционных проектов в качестве пилотных выбраны 50 проектов (из 255 проектов, входящих в ИПР ДЗО 2012 года)



Важнейшие инвестиционные проекты

Проектный метод управления

- оперативный контроль исполнения директивных графиков строительства
- анализ отчетов Управляющих комитетов ДЗО по КС
- издание директивных документов в целях совершенствования системы строительного контроля и управления ходом реализации инвестиционных проектов
- проведение оперативных совещаний в целях ликвидации отставаний от плановых показателей директивных графиков

Остальные инвестиционные проекты

Функциональный метод управления

- ежемесячный, ежеквартальный контроль исполнения плановых показателей ИПР ДЗО (финансирование, освоение капитальных вложений и ввод мощности)
- ежеквартальный анализ информационных справок по строящимся объектам, сводных графиков выполнения мероприятий первоочередных мер по строительству и реконструкции приоритетных и крупных инвестиционных проектов
- план-факторный анализ и разработка мер по своевременному исполнению ИПР
- контроль исполнения сетевых графиков и планов производства работ по крупным, средним объектам, и объектам, обеспечивающим выдачу мощности

- контроль целевого использования финансирования
- оценка деятельности ДЗО в части капитального строительства с выездом на строительные площадки
- проведение выездных совещаний комиссий по оценке качества работы подрядных и проектных организаций

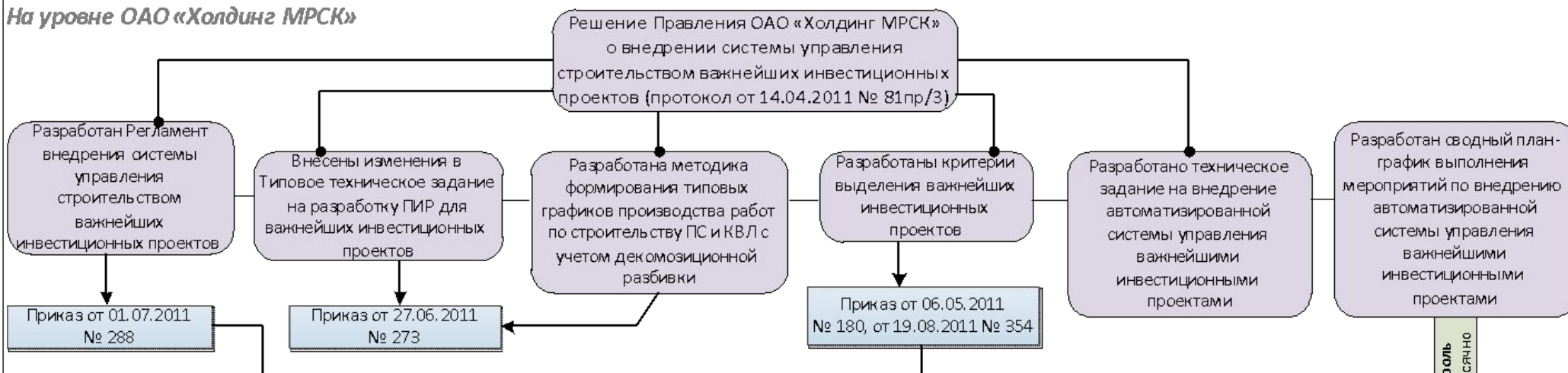


Ход выполнения мероприятий по совершенствованию процессов управления капитальным строительством в соответствии с решениями Правления от 14.04.2011 (протокол № 81пр/3)

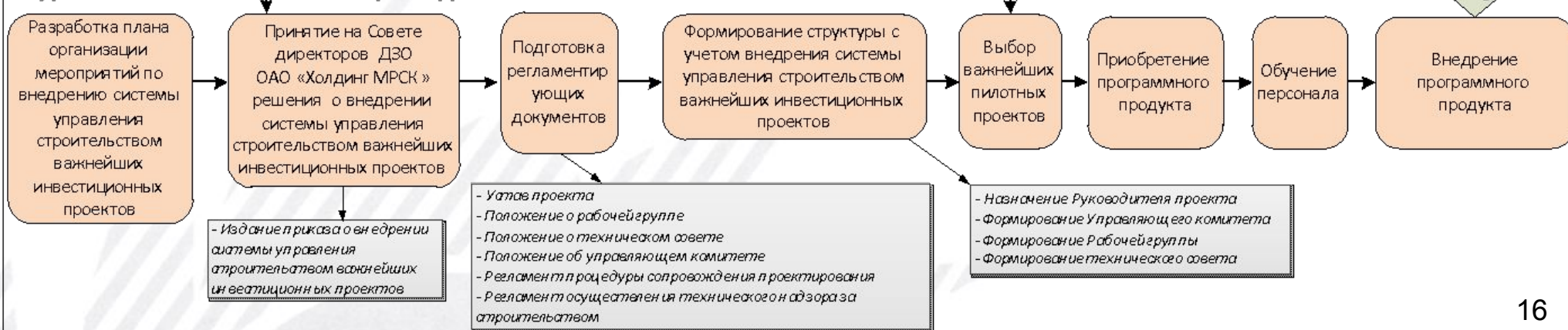
п. 3.2.2 «Разработать и предоставить на утверждение типовой «Регламент по внедрению системы управления важнейшими инвестиционными проектами»

Выпущен приказ от 01.07.2011 № 288 "Об утверждении типового Регламента внедрения системы управления строительством Важнейших инвестиционных проектов ДЗО ОАО "Холдинг МРСК"

На уровне ОАО «Холдинг МРСК»



На уровне исполнительного аппарата ДЗО ОАО «Холдинг МРСК»



Перспективные планы по внедрению ПО



- Акты КС-2 и КС-3, графики финансирования-освоения формируются на основании данных полученных из системы.
- Формирование любых аналитических отчетов
- Формирование архивов всей документации по проектам внутри системы (ПСД, исполнительная, договорная, управленческая, фотографии, журналы решений, протоколы совещаний).
- Анализ эффективности реализации проектов (формирование базы удельных показателей не только объектов, но и видов и типов отдельных работ).
- Организация взаимосвязи с документооборотом предприятия.
- Организация управления всей ИПР в ПО Primavera

Ожидаемые результаты от внедрения метода проектного управления важнейшими проектами



- **Повышение качества планирования инвестиционной программы**
- **Обеспечение исполнения плановых параметров инвестиционной программы**
- **Минимизация отклонений по срокам и стоимости проекта**
- **Прозрачность системы, возможность в любой момент времени понимать ситуацию по любому объекту управления**
- **Повышение качества и скорости принятия решений по возникающим отклонениям**
- **Оптимизация механизма принятия решений по управлению реализацией инвестиционных проектов**



Спасибо за внимание!