

# Управление дорожными активами (УДА)

Май 2023г

## Команда по управлению активами

Д-р Иен Гринвуд

BE(Civil), PhD(Eng), FEngNZ(Civil), CPEng(NZ)

ian@gaic.nz

# УДА нуждается в высшем руководстве

- УДА - это бизнес-модель, поэтому для изменения практики УДА требуется подход, направленный на изменение бизнеса.
- Для УДА важно иметь руководство высшего звена
  - В идеале, руководства наделенного способностью влиять на решения о выделении финансирования.
  - УДА не выживет, если не будет влиять на распределение средств
- Вопросы:
  - Кто руководит внедрением УДА?
  - Если эти люди перейдут на другую работу, выживет ли инициатива УДА?

# Руководящая команда УДА

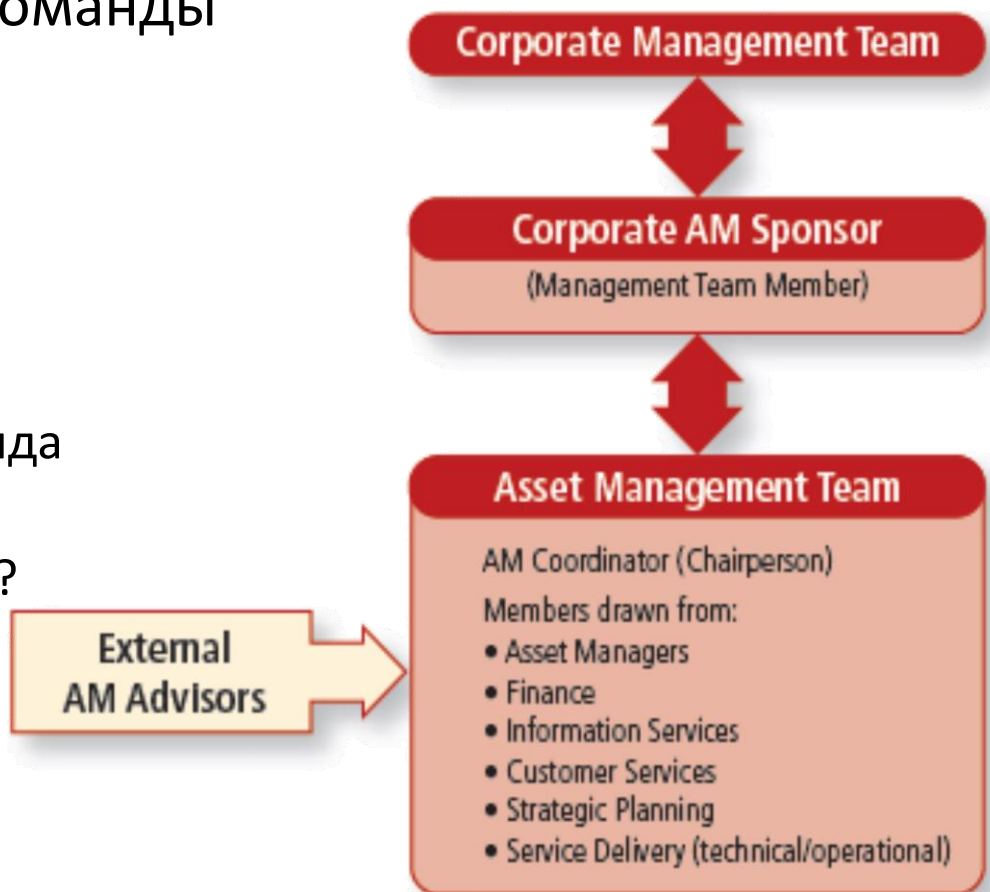
- Требуется небольшая команда, которая должна быть лидером и обеспечивать соблюдение процессов, выполнение планов по улучшению, подготовку ПУА и т.д.
  - Как минимум, необходимо 2-5 сотрудников, чья работа будет сконцентрирована на УДА
  - С комитетом из представителей всех дорожных организаций под председательством руководителя высшего звена.
  - Привлечение внешних консультантов для выполнения задач, которые не являются традиционными, или для преодоления первоначального пика нагрузки, но следует сделать так, чтобы максимальная часть стала "новой нормальностью"
- Вопросы:
  - Как выглядит структура УДА?
  - Имеют ли руководители УДА доступ к обучению и повышению квалификации?
  - Рассматривается ли УДА в качестве масштабной инициативы или это больше нишевой проект, над которым работает небольшая команда?

- В конечном итоге, УДА является процессом, охватывающим всю организацию, и, подобно дорожной безопасности или обеспечению качества, УДА не может быть реализовано одним или двумя специалистами, работающими в отрыве от всего дорожного ведомства.
  - Команда УДА может управлять AMIS, но пользователи и поставщики данных будут из других регионов
  - Команда УДА определяет приоритетность действий по улучшению, но они осуществляются в соответствующих подразделениях ведомства.
- Вопросы:
  - Получает ли УДА поддержку со стороны всего дорожного ведомства?
  - Все ли понимают свою роль в УДА?

- Управление активами - это функция организации, а не отдельного человека или команды

- Вопрос:

- Есть ли у вас подобная команда по управлению активами?
- Эффективна ли она работает?



# Пример организационных структур

# Внутренняя модель УДА (700-800 сотрудников)

## Центральный уровень

- Планирование и выполнение работы
- Ассигнование ресурсов
- Общая отчетность
- Надзор за управлением эффективностью
- Выполнение крупных проектов по изменению бизнеса
- Офис управления активами
- Коммерческая деятельность
- Политика обслуживания в зимний период

Технологии

Кол-во сотрудников: 94

Персонал: 121 человек

## Регионы

- Региональное управление, с соответствующим директором
- Планирование работ на региональном уровне
- Планирование мер чрезвычайных ситуаций и мероприятий
- Региональные разведывательные подразделения
- Издание распоряжений о регулировании дорожного движения
- Контроль за развитием
- Взаимодействие с другими органами государственного сектора
- Финансовая отчетность и отчетность о результатах деятельности

Staff: 7 x 47.5 (332)

## Территории/ DBFO

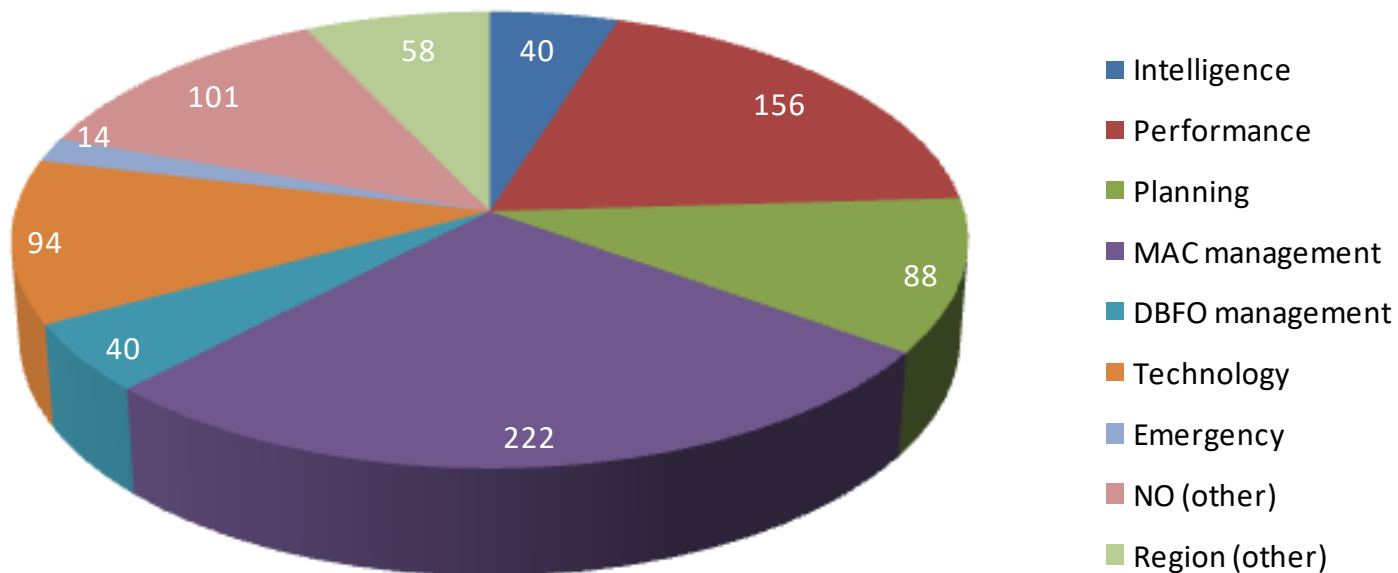
- Переписка с общественностью
- Публичные выставки для ЛНМС,
- Запросы общественности, возникающие в связи с заказами
- Консультации по проектам
- Спонсорство проектов
- Финансовый контроль
- Отслеживание и составление КПЭ и показателей эффективности для области
- Связь с местными органами власти

DBFO

Кол-во сотрудников: 40

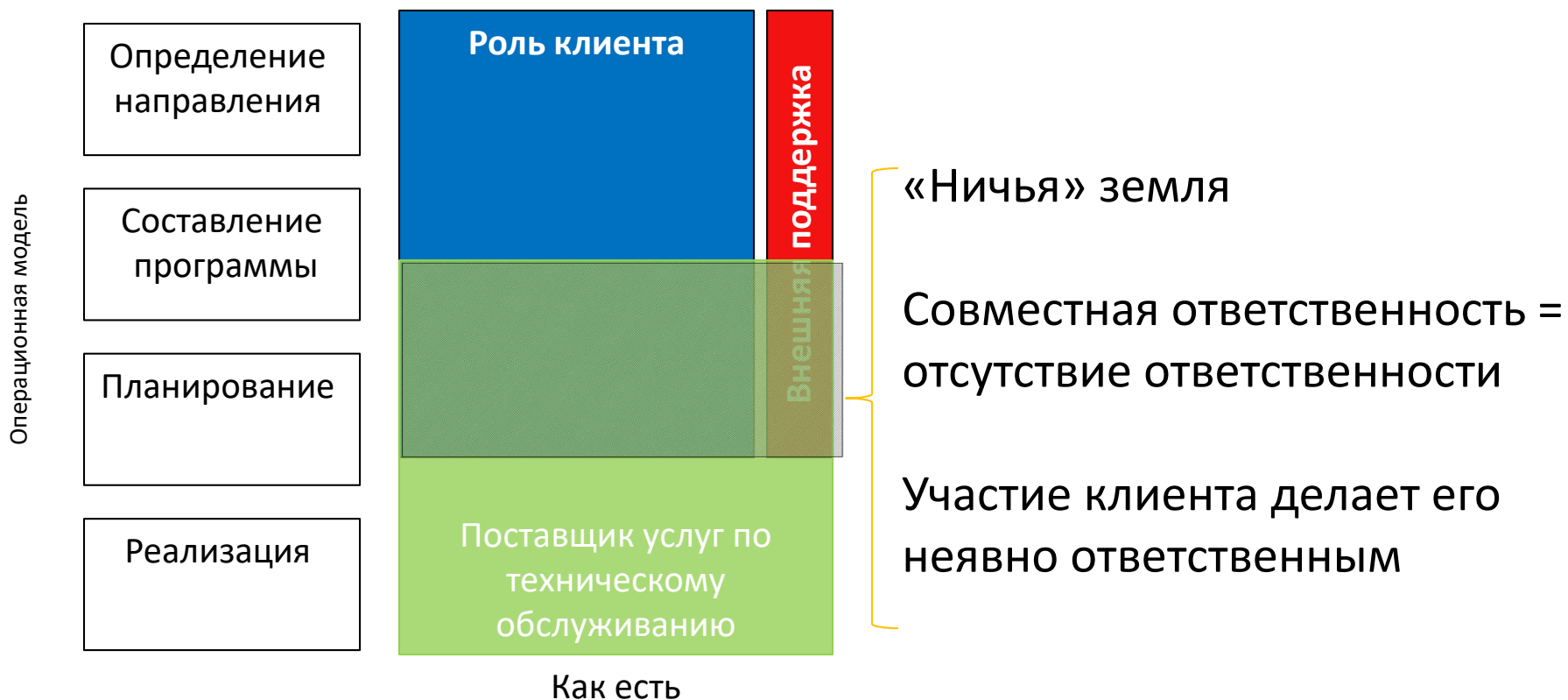
Персонал территориальной группы: 12 x 18.5 (222)

## FTE by Function

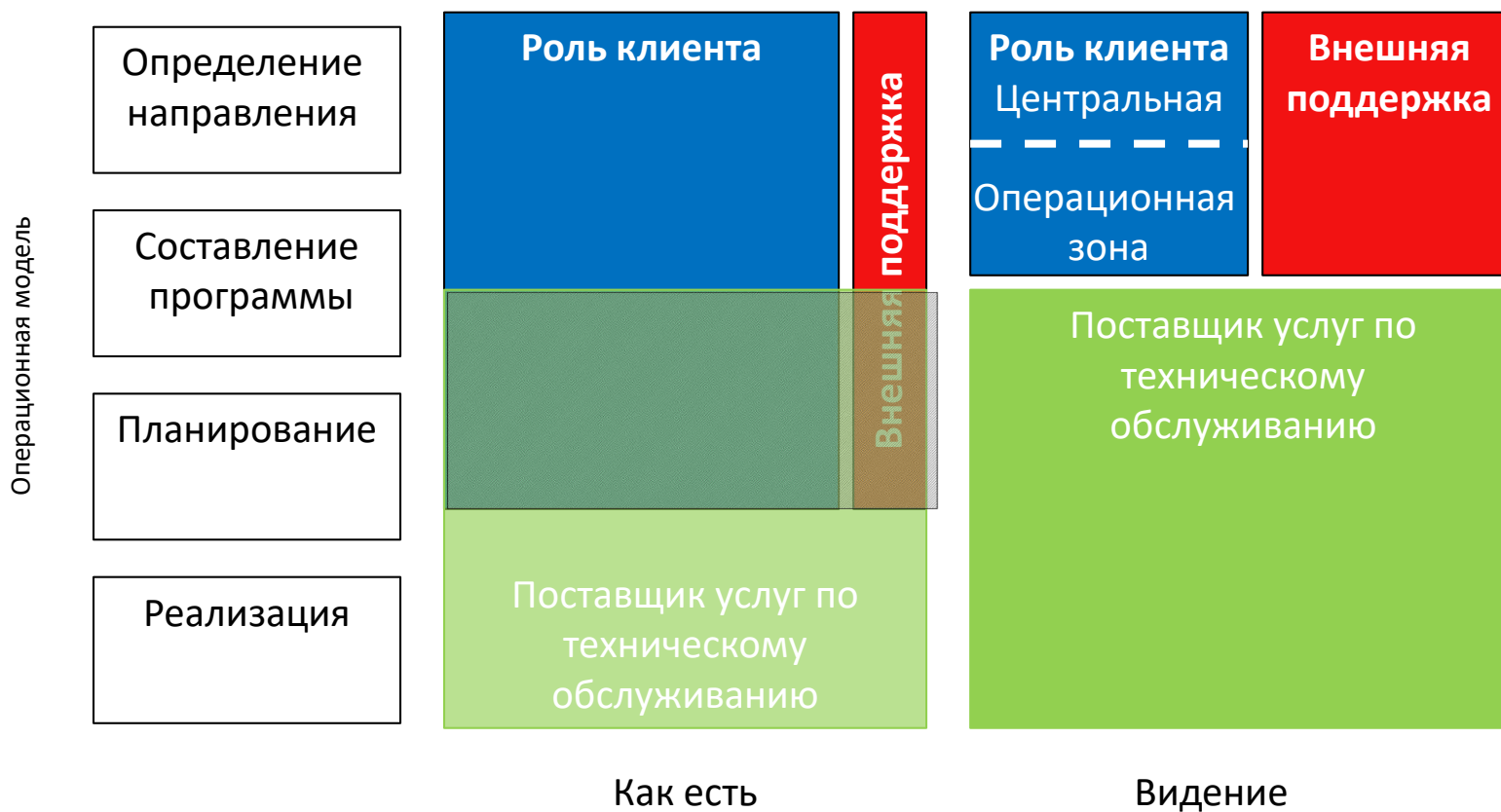




# Акцент на основных видах деятельности и чётко очерченный круг обязанностей



# Акцент на основных видах деятельности



# Опция легкого клиента (менее 100 сотрудников)

## Централь ный уровень

- Управление активами/Офис программ
- Аудит и гарантии
- Отчетность о результатах деятельности
- Бизнес политика и стратегия
- Коммерческая группа
- Команда по заказам
- Пространственное планирование
- Коммуникации
- Служба управления активами
- Служба управление коммуникациями
- Управление чрезвычайными нагрузками
- Аварийное планирование
- Управление обслуживания в зимний период

Персонал: 50  
человек

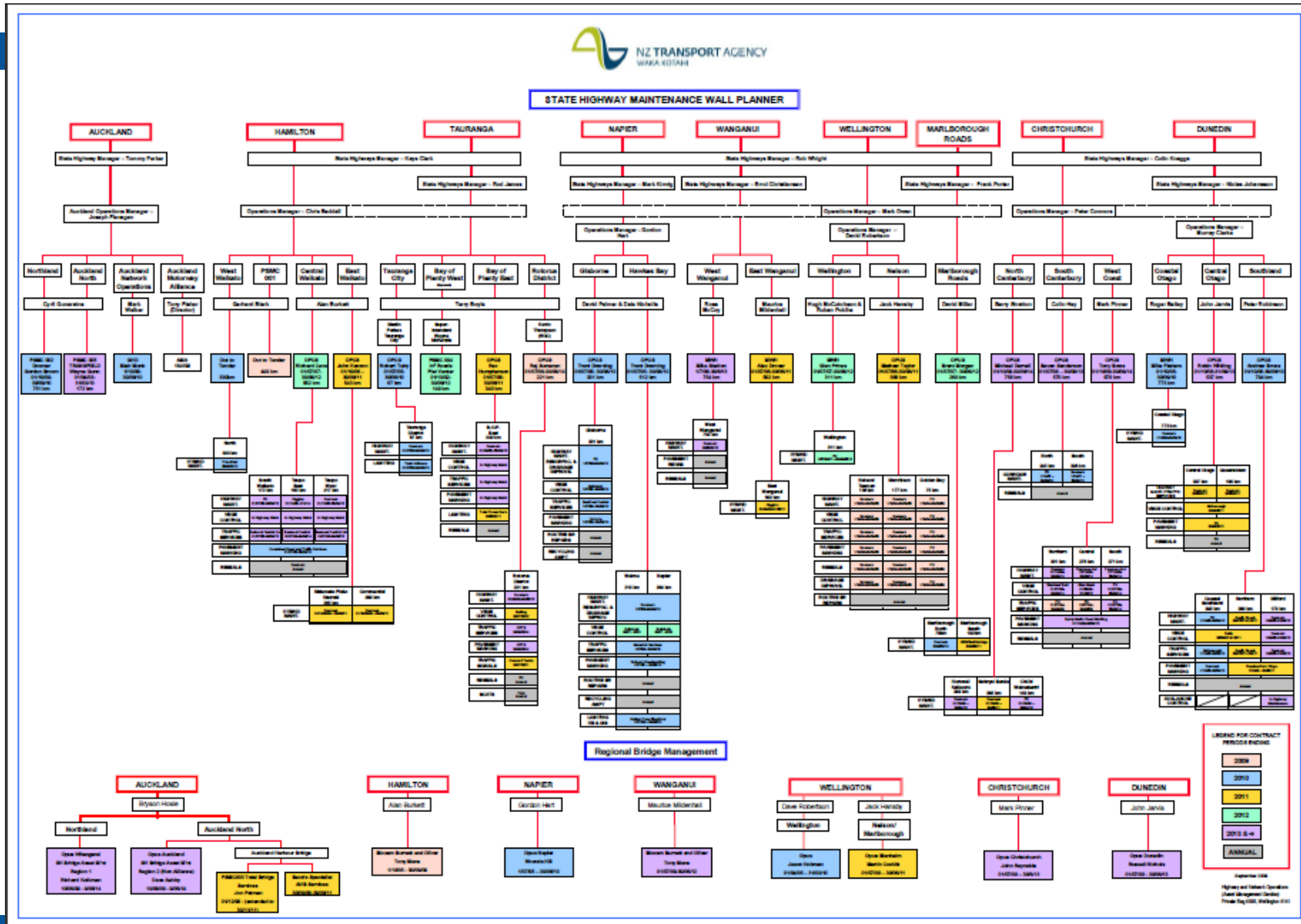
## Операцион ные территори альные группы

- Финансовое управление
- Управление контрактом МАС
- Ответственность за предоставление согласованного уровня услуг
- Акцент на управлении коммерческой эффективностью (итоговый результат и промежуточный результат)
- Выстоять или «упасть» вместе с МАС - полностью согласованные цели

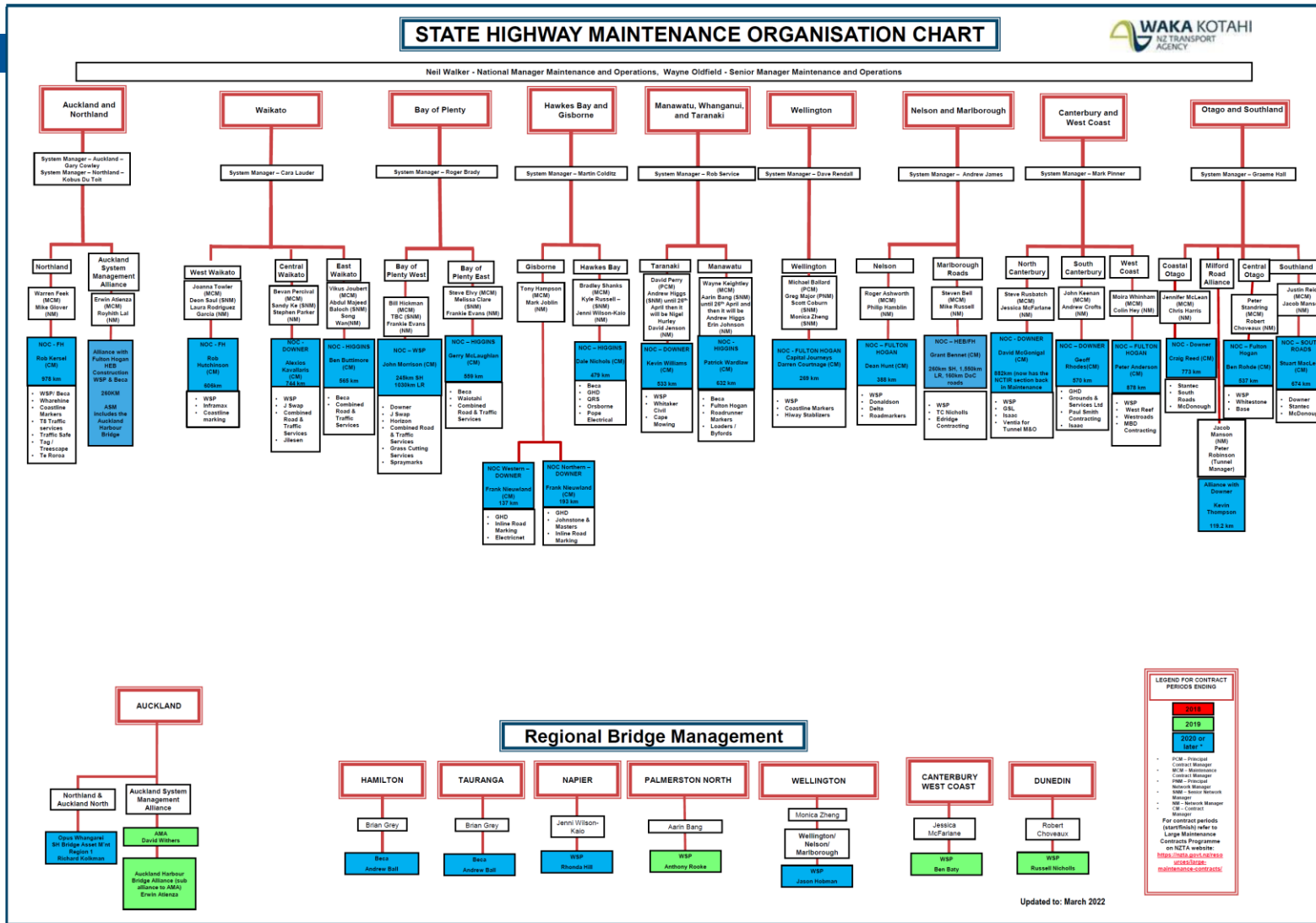
Персонал : 7 x 5  
(35)

- Дорожное агентство Новой Зеландии
  - Основной пользователь контрактов на основе качественных показателей и гибридных контрактов для обслуживания и обновления дорожной сети.
  - Дорожная сеть протяженностью 10 000 км
  - 50 сотрудников вовлечены
  - Большая зависимость от консультантов

# Организационная структура 10 лет назад (менее 50 FTEs)



# Текущая организационная структура



# Если двигаться в сторону «Опции легкого клиента»

## • Что вы потеряете

- Дублирование (функция проверки)
- Прямой контроль над деятельностью по реализации
- Возможность принятия микроуправленческих решений на всех уровнях
- Краткосрочная гибкость

## • Что вы получите

- Эффективное обеспечение уровня обслуживания
- Снятие ответственности за действия на местах
- Концентрация внимания на управлении и стратегическом видении
- Долгосрочная уверенность

- УДА может функционировать в рамках ряда бизнес-моделей
- Должна ли она быть частью общего стратегического планирования дорожного ведомства?
  - Каким типом клиента вы хотите быть?
    - Руководство/менеджмент или директивный метод?
  - Какой стиль контрактов на техническое обслуживание и капстроительство вы хотите использовать?
- Вопросы:
  - Каково видение дорожного ведомства относительно того, мало/много его сотрудников задействованы в управлении дорожными активами?
  - Отражает ли ваша нынешняя структура продуманную стратегию или органический рост за счет имеющегося персонала?
  - Имеется ли какие-либо конкретные тренинги или навыки, по которым вы хотели бы получить помощь извне?



# Кто что делает?

	Команда по управлению активами	Дорожное ведомство в целом	Внешние консультанты
Разработка политики			
Установление целей по уровню обслуживанию			
Сбор/обновление данных по инвентаризации			
Сбор данных о состоянии			
Оценка сетевых рисков			
Разработка перспективной рабочей программы			



	Команда по управлению активами	Дорожное ведомство в целом	Внешние консультанты
Разработка моделей контрактов для деятельности по техническому обслуживанию и капстроительству			
Управление общим бюджетом на случай непредвиденных обстоятельств (например, если произойдет стихийное бедствие)			
Подготовка проекта ПУА			
Управление AMIS			
Управление Планом улучшения УДА			



# Вопросы

Д-р Иен Гринвуд

Greenwood Associates Infrastructure Consultants

ian@gaic.nz