

# Как сделать УДА частью бизнес процесса



14-ое заседание Координационного комитета по транспортному  
сектору (ККТС)  
Программы Центральноазиатского регионального экономического  
сотрудничества

27-30 апреля 2015 года  
Улан-Батор, Монголия

Д-р Айан Гринвуд

# УДА охватывает весь спектр вашей деятельности



© Copyright 2014 Institute of Asset Management (www.theIAM.org/copyright)

Источник: Институт управления активами [www.theiam.org](http://www.theiam.org)

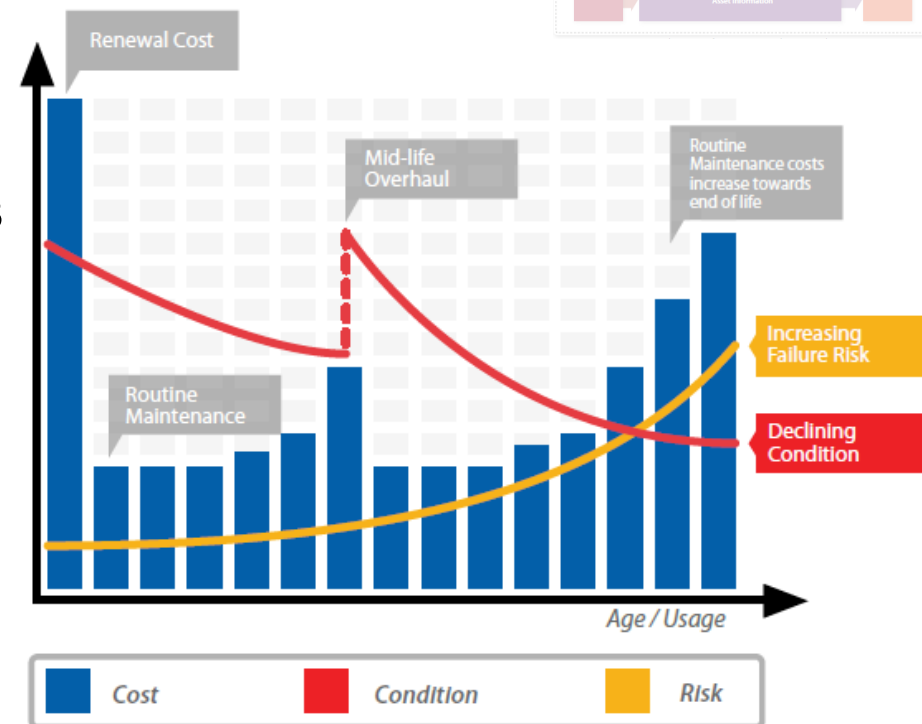
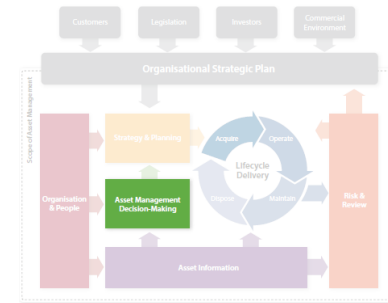
# Стратегия и планирование

- Политика управления активами
- Стратегия управления активами и цели
- Анализ спроса
- Стратегическое планирование
- Планирование управления активами



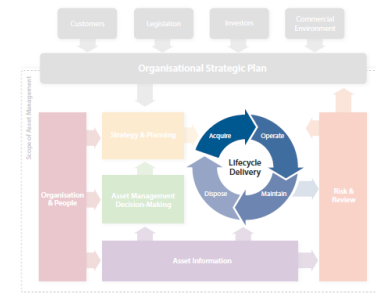
# Принятие решений по управлению активами

- Принятие решений по капитальным инвестициям
- Принятие решений по операционной деятельности и техобслуживанию/ремонту
- Реализация ценности жизненного цикла
- Стратегия выделения ресурсов
- Стратегия отключения и остановки работы



# Деятельность, связанная с обеспечением жизненного цикла

- Технические стандарты и законодательство
- Создание и приобретение активов
- Проектирование систем
- Управление конфигурацией
- Проведение техобслуживания и ремонта
- Техника обеспечения надежности и безотказности
- Эксплуатация активов
- Управление ресурсами
- Управление отключением и остановкой работы
- Реагирование на сбои и происшествия
- Списание и распоряжение активами



# Инструменты реализации знаний об активах

- Стратегия по информации об активах
- Управление информацией об активах
- Информационная система по активам
- Данные и информация



# Способствующие факторы – организация и люди

- Управление закупками и цепочкой поставок
- Лидеры по управлению активами
- Организационная структура
- Культура организации
- Управление компетентностью



# Риск и анализ

- Оценка и управление рисками
- Планирование на случай чрезвычайных обстоятельств и анализ эластичности
- Устойчивое развитие
- Управление изменениями
- Мониторинг эффективности и здоровья активов
- Мониторинг системы управления активами
- Обзор со стороны руководства, аудит и достоверность
- Калькуляция стоимости и оценка активов
- Вовлечение заинтересованных сторон



# УДА – это способ ведения бизнеса

- Рассматривать УДА так же, как и обеспечение гарантии качества или здоровья и безопасности
  - Отчетность на заседаниях команды высокопоставленных руководителей
  - Вся дорожная администрация играет определенную роль
  - Центральное лицо/команда для координации и лидирующей роли

# Масштаб УДА = Масштаб бизнес деятельности

4.1 Понимание организации и ее контекста

4.2 Понимание потребностей и ожиданий заинтересованных сторон

4.3 Определение масштаба системы управления активами

4.4 Система управления активами

5.1 Лидерство и приверженность

5.2 Политика

5.3 Организационные роли, ответственность и полномочия

6.1 Действия для изучения рисков и возможностей для системы управления активами

6.2.1 Задачи управления активами

6.2.2 Планирование для достижения задач управления активами

7.1 Ресурсы

7.2 Компетенции

7.3 Информированность

7.4 Коммуникации

7.5 Требования к информации

7.6.1 Общая задокументированная информация

7.6.2 Создание и обновление задокументированной информации

7.6.3 Контроль задокументированной информации

8.1 Операционное планирование и контроль

8.2 Управление изменениями

8.3 Аутсорсинг

9.1 Мониторинг, измерение, анализ и оценка

9.2 Внутренний аудит

9.3 Обзор со стороны руководства

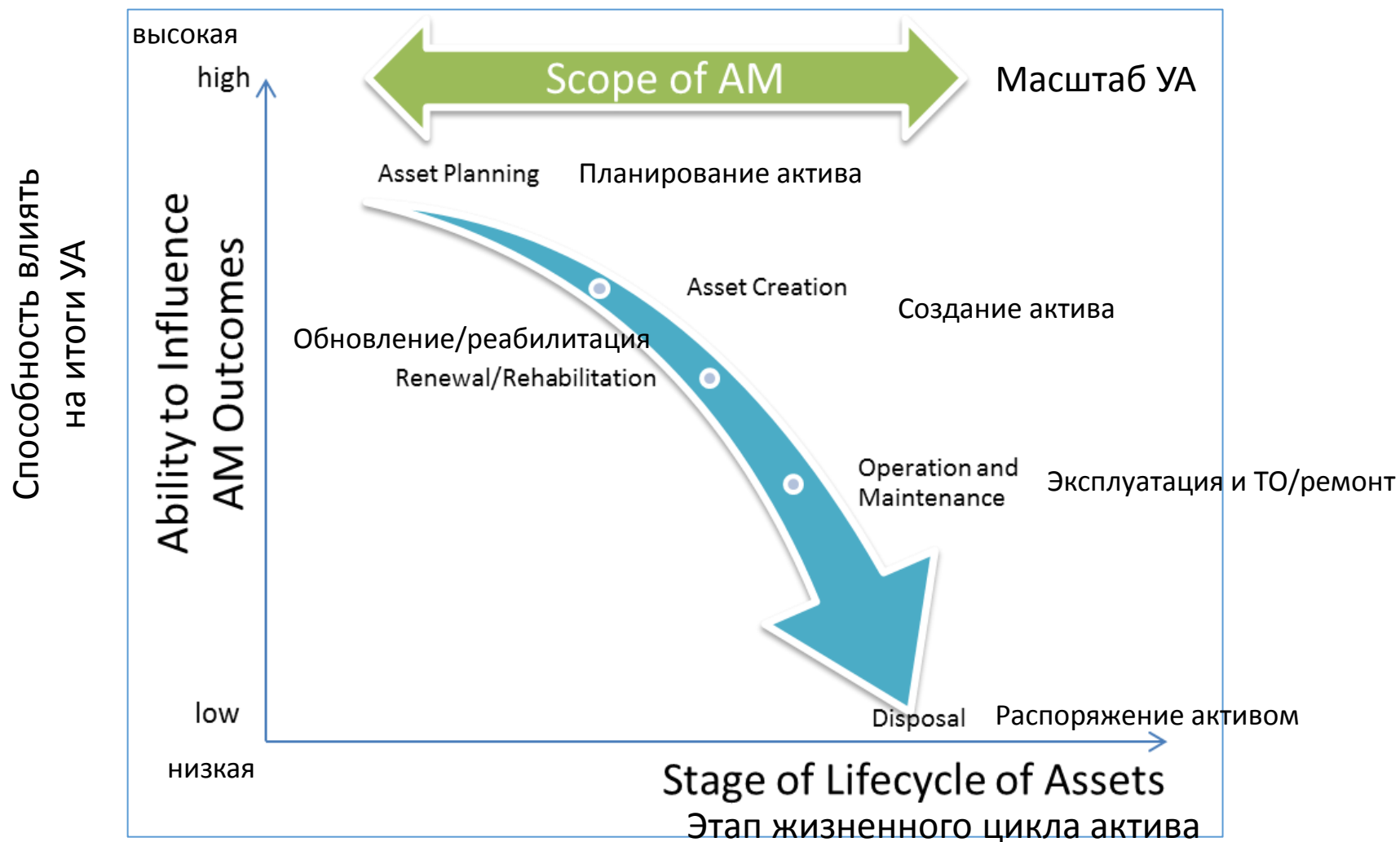
10.1 Несоответствие и корректирующие меры

10.2 Профилактические действия

10.3 Непрерывное совершенствование

Источник: Институт управления активами [www.theiam.org](http://www.theiam.org)

# УДА охватывает весь жизненный цикл актива



# 8 основных принципов для успеха УДА

## 1. Организация признает важность планирования УА и обеспечивает адекватные ресурсы для системы УА

- Соответствующим органом принята политика по УА
- План по УА обновляется ежегодно и утверждается руководителем дорожного органа (комиссаром, секретарем, пр.)
- План по УА обеспечивает основу для планирования и выделения бюджета
- Для достижения этих целей обеспечиваются надлежащие структура и ресурсы

# 8 основных принципов для успеха УДА

## 2. Управление сетью автодорог осуществляется финансово пруденциальным образом

- Приоритетность отдается ремонту и обновлению существующих дорог, а не строительству новых дорог
- Имеется план по УД с долгосрочным (минимум 10 лет) планом расходов и финансирования для содержания сети а/д на согласованном уровне обслуживания
- Уровень воздействия услуг в результате разницы между потребностями в финансировании ПУА и годовыми бюджетами объясняется в ежегодном отчете
- Стоимость сети а/д и ежегодная амортизация отражаются в финансовых отчетах организации в соответствии с международными стандартами финансовой отчетности

# 8 основных принципов для успеха УДА

## 3. Принятие решений – это итог и основывается на надежной информации об активах

- Разработана инвентаризация активов и хранится информация о состоянии и эффективности их работы для поддержания информированного принятия решений
- Определены «итоги» автодорог (уровни обслуживания) и они ежегодно отражаются в отчетах
- Приоритезированы решения по крупным расходам с использованием общей системы, которая обеспечивает работу по проектам и мероприятиям с самыми высокими показателями соотношения выгод к затратам
- Система решений обеспечивает, чтобы выбирался вариант жизненного цикла с наименьшими затратами, включая рассмотрение затрат пользователей а/д и содержание, затраты за период как минимум 20 лет

# 8 основных принципов для успеха УДА

## 4. Смягчаются экологические воздействия сети а/д

- В системе принятия решений рассматриваются экологические воздействия значительных решений, наряду с действиями, требуемыми для смягчения отрицательных воздействий.

# 8 основных принципов для успеха УДА

## 5. Поддерживается высокое качество системы УА

- Процессы и практики УА задокументированы и определены возможности для усовершенствования и улучшения результативности
- Политики и практики представляют собой глобальные передовые практики и позволят получить аккредитацию по соответствующим стандартам ISO (Компетентный)
- Ведется журнал рисков и определены и оцениваются действия для снижения самых высоких рисков.

# 8 основных принципов для успеха УДА

## 6. Service delivery mechanisms ensure outcomes delivered at lowest lifecycle cost

- Physical works will be delivered through a competitive market.
- Road authority will support the development of a maintenance contracting market with capability and capacity to maintain PWRD road assets.

# 8 основных принципов для успеха УДА

7. Организация активно и прозрачно привлекает заинтересованные стороны для изучения вопросов каким образом управлять а/д сетью

- Определены заинтересованные стороны и с ними поддерживается связь, чтобы обеспечить понимание и задокументировать их ожидания
- План по УА доступен для общественности (веб-сайт), чтобы обеспечить подотчетность и прозрачность

# 8 основных принципов для успеха УДА

## 8. Используется подход непрерывного совершенствования

- Принята Программа (Стратегия) по усовершенствованию УА, которая определяет путь усовершенствования для достижения этих целей УА
- Стратегия по усовершенствованию регулярно анализируется и отчеты о прогрессе представляются команде руководителей

# Каковы первые шаги по «дороге» УДА

1. Завершить оценку зрелости УА
  - Установить целью «Компетентный» в качестве минимального стандарта
2. Подготовить первый План по управлению активами (ПУА)
  - Разработать многолетний план усовершенствования (вероятно 5+ лет).
3. Завершить работу по оценке стоимости активов
  - Полностью финансировать ежегодную амортизацию и затраты на содержание существующих активов
  - Признать амортизированную восстановительную стоимость активов в финансовых книгах
4. Реализовать политику содержания/ремонта и обновления существующих активов, перед тем, как стоить новые активы
5. Разработать 10-летний (как минимум) долгосрочный план финансирования (ДПФ)
6. Разработать, согласовать и предоставить финансирование для усовершенствования управления активами (в отличие от усовершенствования самих активов).

# Непрерывное усовершенствование

- Краеугольным камнем УА является непрерывное усовершенствование
- Начните с того, что у вас есть
- Разрабатывайте допущения
- Дорабатывайте и пересматриваете по мере того, как вы узнаете больше

# Спасибо

Д-р Айан Гринвуд

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

Консультант по управлению инфраструктурными активами

[lan.greenwoodnz@gmail.com](mailto:lan.greenwoodnz@gmail.com)