

ОБОГАТИТЬ ЗНАНИЯМИ ГЛАВНЫХ РАЗРАБОТЧИКОВ ПРОЕКТОВ — ПОВЫСИТЬ КАЧЕСТВО ОБЪЕКТОВ

Неудачи производственной деятельности обычно оправдывают общим для всей страны кризисом: нет инвестиций, нормальных кредитов, но есть долги, задержка оплаты выполненных работ, растущие налоги и т. п. При таком положении усилия руководства проектных организаций традиционно сводятся к борьбе за выживание. Не всем удается уцелеть, пусть даже ценой значительных потерь. Конечно, сложно прогнозировать новое развитие, ставить новые цели, порой идти на разумные риски. Но вызовы времени настолько серьезны, что «отсидеться в старых окопах», на наш взгляд, не удастся никому. Первоочередные задачи проектных организаций — повышать производительность труда, качество проектной (рабочей) документации, снижать ее себестоимость.

Внимание к этим вопросам сегодня — это шанс сильного руководителя проектной организации получить конкурентные преимущества завтра. Не стоит ждать спасительных Указов Президента страны, постановлений правительства и распоряжений глав регионов. Руководители проектных организаций могут надеяться только на свою квалификацию, здравый смысл, энергию и коллектив единомышленников. Еще несколько лет назад в условиях кадрового дефицита работодатель зачастую был не в состоянии реализовать даже абсолютно грамотные управляемые решения из-за сопротивления сотрудников, отстаивающих узкоэгоистические интересы. В кризисных условиях по понятным причинам саботировать выполнение управляемых решений невозможно. Необходимость изменений не только признается, но и ожидается как работниками, так и работодателями. Дело за правильными управляемыми решениями. Принимать такие решения, не дожидаясь руководящих отмашек извне, — значит не просто выживать, но именно развиваться даже в неблагоприятных условиях хозяйствования. И еще. Все, что обстоятельства вынуждают нас предпринимать сегодня, необходимо было делать еще вчера, но мы бездействовали. В причинах этой инертности имеют возможность на досуге разбираться руководители тех проектных организаций, которым уже на проектном рынке делать нечего.

Правильные управляемые решения — многоплановые, многоступенчатые. В их составе вопросы организации управления, маркетинга, финансирования, ценообразования, страхования, налогообложения и т. д. Но в настоящей статье мы обращаем внимание на проблемы ключевой фигуры проектного процесса — главного инженера (главного архитектора) проекта.

Сколько в нашем проектном цехе главных инженеров (главных архитекторов), каков их персональный состав и профессиональный уровень — вряд ли кто-то из экспертов может дать исчерпывающий ответ на эти вопросы. По результатам пилотного проекта анкетирования ГИПов (в основном в технологическом проектировании), который был реализован в 2013 году Подкомитетом по организации деятельности главных инженеров проектов Комитета по технологическому проектированию объектов производственного назначения Национального объединения проектировщиков (НОП), была получена информация, на которой мы базируемся как на исходной.

ГИПов (ГАПов) — около 80 тысяч человек. До 40 лет — 40%, свыше 60 лет — 17%. Мужчин — 89%. С высшим техническим образованием — 89%, с управляемым образованием — 6%, с экономическим образованием — 1%. Повышали квалификацию в системе дополнительного профессионального образования — 6%. До работы ГИПами помощниками ГИПов были 33%, руководителями отделов — 11%, руководителями групп — 19%. Стаж работы в должности ГИПа до пяти лет — 46%, до 10 лет — 27%, свыше 25 лет — 5%. В проектных организациях ГИПов, которые специализируются на проектировании объектов производственного назначения, — 98%. ГИПов, считающих, что должны повышать свою квалификацию не реже одного раза в пять лет, — 81%. Предпочтение краткосрочному повышению квалификации (менее 72 часов) отдают — 38%, от 72 до 100 часов готовы учиться 33%, свыше 100 часов — 29%. Реально не проходили повышения квалификации 46% ГИПов.

76% ГИПов ведут одновременно до трех и более проектов при средней продолжительности проектирования одного проекта более 12 месяцев. Продолжительность рабочего дня ГИПа

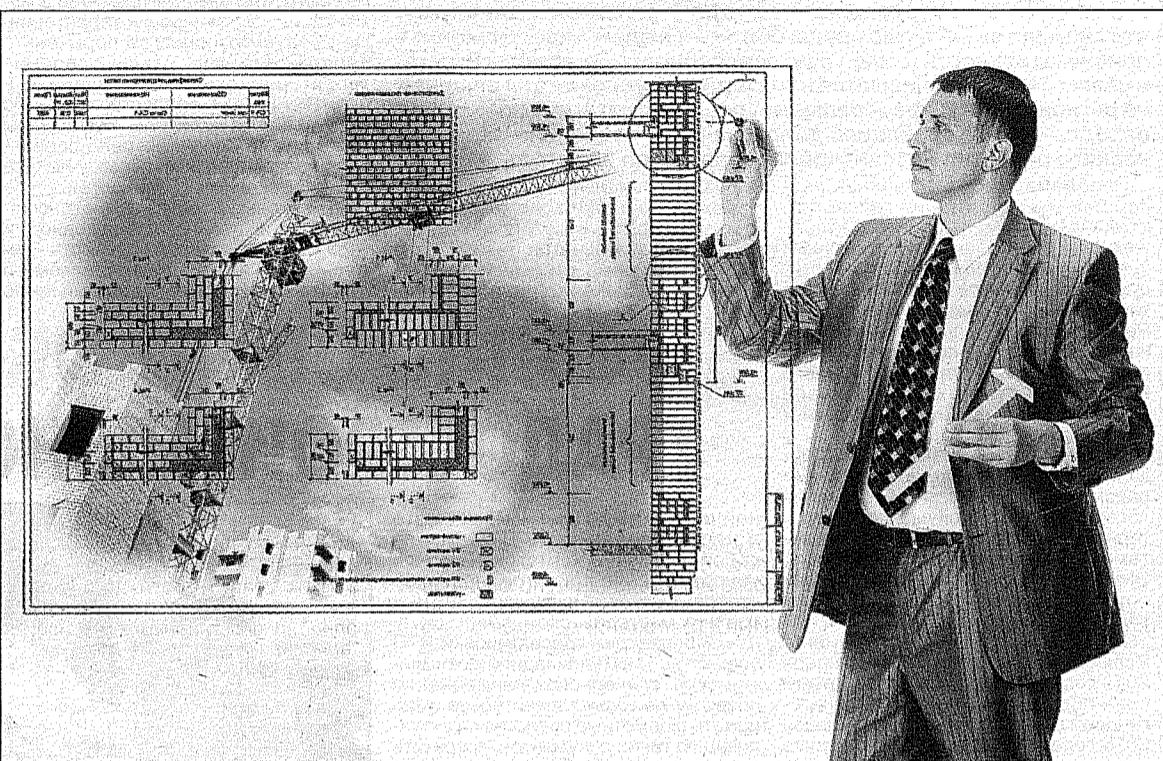
9 часов — 27%, 10 часов — 41%, 11 часов — 14%, более 12 часов — 4%. Только 10% ГИПов смогли правильно ответить на вопросы анкеты, которые относятся к современным представлениям об организации их работы.

Основными документами, регламентирующими работу ГИПов (ГАПов), являются СНиП 1.06.04-85 «Положение о главном инженере (главном архитекторе) проекта» и Справочник проектировщика «Методические рекомендации по организации работы управляющего проектом (ГИПа, ГАПа)», разработанный под эгидой Межгосударственного клуба директоров проектных организаций в 1999 году и переизданный в 2013 году. СНиП 1.06.04-85, по понятным причинам, безнадежно устарел. Только 11 обязанностей из приведенных в этом документе в настоящее время возлагаются на ГИПов (ГАПов). Очень многие обязанности ГИПов, инициированные новыми отношениями участников технологического процесса проектирования — инвесторами, заказчиками, проектными организациями и строительными подрядчиками, объективно не могли найти своего отражения в этом документе.

Сегодня на первый план выходит проблема обеспечения заказчикам проектных организаций необходимой динамики инвестиций, а также последующих доходов от реализации проекта, достаточных для компенсации инвесторам вложенных ими ресурсов и взятого на себя риска.

В значительной степени эти задачи решаются путем применения при проектировании конкурентных на рынке научно-технических достижений и прогрессивных технологий. Именно ГИП (ГАП) обеспечивает принятие проектных решений по критерию экономической эффективности строительства и эксплуатации объекта. Отсюда и требования к его квалификации. Все же остальные участники процесса проектирования принимают решения по критерию технической оптимальности, что реализуется в процессе согласования проектных решений главными специалистами по разделам проекта.

Качество проекта напрямую зависит от систематического повышения ква-



лификации ГИПов (ГАПов). Сегодня ГИП должен овладеть знаниями по организации и управлению процессом проектирования, методами обеспечения экономической эффективности проектирования, строительства и эксплуатации объекта.

Для решения этих задач по инициативе Комитета по технологическому проектированию объектов производственного назначения НОП и Института дополнительного профессионального образования (ИДПО) Национального исследовательского Московского государственного строительного университета (МГСУ), при участии Консультационного центра «ЦНИО-проект» и Комитета по непрерывному профессиональному образованию в строительной отрасли Российской союза строителей (РСС) организована Международная школа главных инженеров (главных архитекторов) проектов. В состав Совета школы вошли известные в РФ и странах СНГ специалисты в области проектирования и обеспечения качества проектной (рабочей) документации: Татыгулов Айдар Абдысагитович, президент Проектной академии «КАЗГОР», Республика Казахстан; Быковский Олег Михайлович, генеральный директор института Минскгражданпроект, Республика Беларусь; Калита Петр Яковлевич,

президент Украинской ассоциации качества, Украина; Воронин Геннадий Петрович, президент Российской организации качества, председатель Комитета по качеству ТПП РФ; главный редактор журнала «Стандарты и качество»; Новоселов Виктор Анатольевич, генеральный директор «Второго проектного института», президент Союза проектировщиков России; член Совета НОП; Арашевич Владимир Александрович, технический директор «Ленгипромез», член Подкомитета по организации деятельности главных инженеров проектов Комитета по технологическому проектированию объектов производственного назначения НОП и др.

Председатель Совета Международной школы главных инженеров (главных архитекторов) проектов — Мещерин Игорь Викторович имеет уникальный опыт работы и ГАПом, и ГИПом в СССР, России, США и Италии. И. В. Мещерин также является членом Совета Национального объединения проектировщиков, председателем Комитета по технологическому проектированию объектов производственного назначения НОП и др.

Информация о Международной школе ГИПов (ГАПов), в том числе о проведении конкретных курсов, размещается на сайтах ИДПО МГСУ, Национального объединения проектировщиков, ЦНИО-проекта, а также на сайтах «Проектант» в РФ, Казахстане, Белоруссии и на Украине.

Главная цель Международной школы ГИПов (ГАПов) — путем повышения квалификации обеспечить подготовку высокопрофессиональных кадров главных инженеров (главных архитекторов) проектов. Отвечающие современным требованиям программы, практическая направленность курсов позволят удовлетворять потребности технологического и архитектурно-строительного проектирования, поддерживать непрерывный профессиональный рост и воспроизводство ГИПов (ГАПов), а также готовить по заказам проектных организаций кадровый резерв для замещения должностных ГИПов (ГАПов).

Международная школа ГИПов (ГАПов) планирует осуществлять свою деятельность по следующим направлениям:

- образовательная деятельность (разработка образовательных программ профессиональной переподготовки и повышения квалификации ГИПов (ГАПов), организация и проведение целевых курсов и иных образовательных мероприятий по указанным программам);

- консалтинг в области организации менеджмента в проектных организациях, касающейся совершенствования и развития деятельности ГИПов (ГАПов), управления этой деятельностью, включая особенности ведения проектного бизнеса в зарубежных странах; консалтинг в области охраны авторских прав и т. п.;

- научно-исследовательские работы по проблемам содержания и структуры деятельности ГИПа (ГАПа) и ее регламентации, определения роли и места ГИПа (ГАПа) в системе менеджмента проектных организаций, а также профиля должности и структуры компетенций ГИПа (ГАПа); формирование отраслевой системы квалификационной аттестации (сертификации) ГИПов (ГАПов), включая разработку сертификата ГИПа — стандарта, подтверждающего квалификацию

В «образовательном портфеле» Международной школы ГИПов (ГАПов) следующие продукты:

№ пп	Наименование продукта, услуги	Программа
Продукт 1	Повышение квалификации ГИПов (ГАПов) по программе Школы по очно-заочной форме с выдачей двух документов (ИДПО МГСУ и Консультационный центр «ЦНИО-проект»), подтверждающих уровень ее усвоения слушателями. Очные учебные мероприятия проводятся на территории ИДПО МГСУ.	Целевая образовательная программа: «Деятельность главного инженера (главного архитектора) проекта: содержание, организация, управление, развитие», 72 ак. час.
Продукт 2	Повышение квалификации ГИПов (ГАПов) (руководители производственных подразделений проектных организаций обучаются по этой программе факультативно) в очно-заочной форме с выдачей двух документов (ИДПО МГСУ и Консультационного центра ЦНИО-проект), подтверждающих уровень ее усвоения слушателями. Очные учебные мероприятия проводятся на территории организаций-заказчика.	Целевая образовательная программа: «Деятельность главного инженера (главного архитектора) проекта: содержание, организация, управление, развитие», 72 ак. час.
Продукт 3	Повышение квалификации ГИПов (ГАПов) по программе Школы в очно-заочной форме с выдачей двух документов (ИДПО МГСУ и Консультационного центра ЦНИО-проект), подтверждающих уровень ее усвоения слушателями. Очные учебные мероприятия проводятся на территории саморегулируемой организации (СРО) в проектировании.	Целевая образовательная программа: «Деятельность главного инженера (главного архитектора) проекта: содержание, организация, управление, развитие», 72 ак. час.
Продукт 4	Профессиональная переподготовка работников проектных организаций с высшим профессиональным образованием (бакалавры, специалисты, магистры) по программе Школы в очно-заочной форме с выдачей диплома о получении дополнительного образования по направлению (профессии) «Главный инженер проекта», «Главный архитектор проекта». Очные учебные мероприятия проводятся на территории ИДПО МГСУ.	Целевая образовательная программа профессиональной переподготовки: «Деятельность главного инженера (главного архитектора) проекта: содержание, организация, управление, развитие», 250 ак. час.
Продукт 5	Проведение целевого семинара для руководителей проектных организаций по вопросам совершенствования и развития деятельности ГИПов (ГАПов). Мероприятие проводится на территории ИДПО МГСУ, организаций-заказчика или СРО в проектировании.	Целевой семинар: «Основные направления деятельности руководства проектной организации по совершенствованию организации управления ГИПами (ГАПами) в современных экономических условиях», 16 ак. час.

специалистов по управлению подготовкой проектной документации для строительства объектов различного назначения, и т. д.

Мы добиваемся, чтобы предлагаемая нами система переподготовки ГИПов (ГАПов) была гибкой, адекватной потребностям времени, отвечающей на реальные запросы чрезвычайно загруженных практической работой проектировщиков. В содержании программ сбалансированы теоретические и практические знания, а также опыт управления проектированием. Очень важно, что программа предполагает широкий территориальный охват слушателей и удобство обучения, в том числе за счет использования современных принципов, форм и методов обучения: модульности, обучения «до результата», вариативности сроков обучения, дистанционности обучения и т. д.

Основные темы, которые обсуждаются на курсах Международной школы главных инженеров проектов при МГСУ:

1. Ситуация на строительном рынке и ее влияние на деятельность ГИПа.

2. Основные изменения в содержании понятия «система менеджмента качества» применительно к работе ГИПа.

3. Распределение в проектной организации (ПО) ответственности за разработку проектных решений и их качество между первым руководителем, главным инженером, директором по производству, ГИПом, техническим отделом и производственным отделами (мастерскими) в процессе подготовки, выпуска и реализации в строительстве проектной (технической) документации, включая контроль, проверку, анализ, согласование, валидацию и утверждение проектно-сметной документации.

4. Уточнение роли и места ГИПов в «сквозном процессе» ПО, ориентированном на заказчика: «взаимодействие с заказчиками ПО» — «формирование и поддержка портфеля заказов ПО» — «подготовка и выпуск реализации проектной (рабочей) документации» — «сопровождение реализации проекта в строительстве» — «исполнение гарантийных обязательств по проектам ПО, реализованным в строительстве».

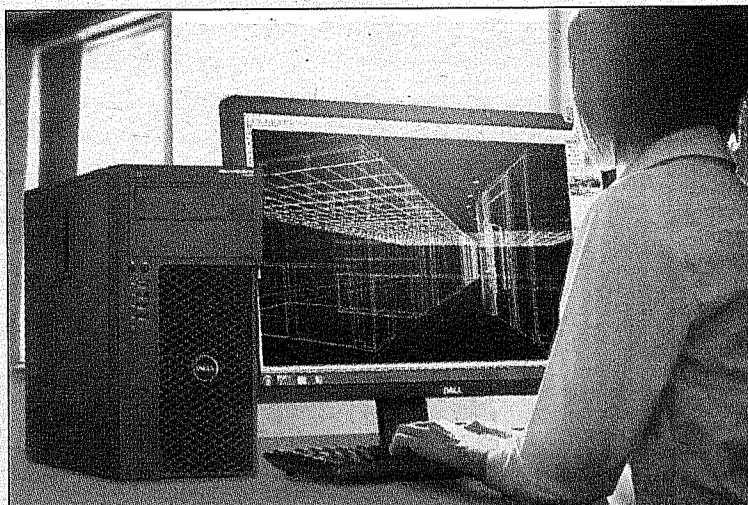
5. Начальник производственного подразделения: проектировщик или руководитель (менеджер)? Взаимодействие с ГИПами. Основные объекты управления начальника производственного подразделения: трудовые ресурсы, работы, время, финансы, материальные ресурсы; подчиненность, полномочия, основные функциональные обязанности (ответственность) руководителя производственного подразделения, критерии оценки его деятельности.

6. Процедура «запуска» работ по подготовке проектной документации в соответствии с заключенным договором генпроектирования. Примерный договор подряда с субподрядной проектной организацией (СПО); процедуры оценки, выбора (отбора) и переоценки СПО; понятия субподряда и аутсорсинга.

7. Взаимодействие ГИПа с договорным отделом, техническим архивом, отделом выпуска проектов. Основные требования ГИПу в системе исполнительной дисциплины.

8. Анализ новых обязанностей ГИПа; типовая должностная инструкция ГИПа; требования к ГИПу при проведении авторского надзора (в том числе субпроектировщиками); ГИП и вопросы технического перевооружения, расширения предприятия, модернизации, капитального ремонта и т. д.

9. Мониторинг удовлетворенности заказчиков процессами и результатами работы проектной организации.



10. Роль ГИПа при расширении видов продукции (услуг) проектной организации. Формирование репутации ГИПа в среде участников инвестиционного проекта.

11. Управление субпроектировщиками. Современные требования к формированию участников проектирования.

12. Комментарии к проектам новых организационно-методических документов для ГИПов: Стандарты профессиональной деятельности ГИПа, Рекомендации по организации деятельности ГИПа, Проффилю ГИПа, Требованиям к подготовке и назначению на должность ГИПа, которые разрабатываются в Подкомитете по организации деятельности главных инженеров проектов Комитета по технологическому проектированию объектов производственного назначения НОП в текущем году.

13. Ведение переговоров при заключении контрактов и определении договорных цен. Виды контрактов.

14. Взаимодействие с государственной и негосударственной экспертизами.

15. Юридические и организационные основы проектирования, нормативные документы, имеющие отношение к работе ГИПов,

в том числе ГОСТ Р 54869-2011, а также система Еврокодов.

16. Стоимость проектных работ. Базисно-индексный и ресурсный методы расчета стоимости. Формы сметной документации.

17. Оценка экономической эффективности проектных решений.

18. Менеджмент рисков проекта. Определение и идентификация рисков (категории рисков, известные риски и неизвестные риски, величина риска, вероятность возникновения и степень влияния риска); составление бюджета управления рисками; определение вероятности исполнения заданных сроков и бюджета проекта; методы реагирования на риск (избежание, передача, смягчение и принятие); контроль симптомов рисков.

19. Участие в торгах на получение подряда на проектно-изыскательские работы.

20. Основные положения системы менеджмента качества в проектной организации, соответствующей требованиям ГОСТ ISO 9001-2011.

21. Функции и содержание технического надзора заказчика. Государственный строительный надзор.

22. Компетенции ГИПа, ГАПа в вопросах самообразования и повышения квалификации.

23. ГИП, ГАП в функциональной, организационной и финансовой структурах проектной организации.

24. Компетенции ГИПа, ГАПа в вопросах определения его полномочий, прав и ответственности.

25. Компетенции ГИПа, ГАПа в вопросах оценки результативности и эффективности его профессиональной деятельности и мотивации.

Слушатели, которые успешно прошли курс (в том числе тестирование и защиту выпускных работ), дополнительно к документам, удостоверяющим окончание курсов повышения квалификации ФГБОУ ВПО МГСУ, получают право на своих визитных карточках ставить логотип школы ГИПов с текстом «Выпускник Международной школы главных инженеров (главных архитекторов) проектов», могут по запросу получить в течение года рекомендательное письмо от Международной школы главных инженеров (главных архитекторов) проектов.

Предлагаемая Международной школой ГИПов (ГАПов) тематика образовательных, консультационных и исследовательских программ ориентирована на решение базовых проблем, стоящих в настоящее время перед проектными организациями, путем реального повышения квалификации ключевых фигур процесса проектирования — главных инженеров (главных архитекторов) проектов.

Анатолий ЛИТВИНОВ,

заместитель председателя
Подкомитета по организации
деятельности главных инженеров
проектов производственного на-
значения Комитета
по технологическому
проектированию объектов НОП.

Фото сайтов: Vido.com; krovexpo.ru; www.promos.ru

Международная выставка

CITY EXPO

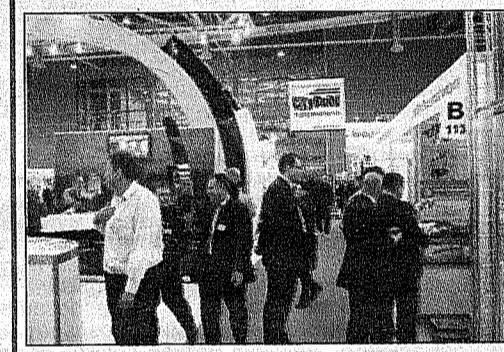
Приглашаем посетить Международную выставку оборудования и технологий для градостроительства, энергоснабжения и городской инфраструктуры CityExpo!



14-16 октября в Москве на ВДНХ (ВВЦ) состоится Международная выставка оборудования и технологий для градостроительства, энергоснабжения и городской инфраструктуры CityExpo.

Разделы выставки:

- Градостроительство.
- Подземное строительство.
- Теплогазоснабжение. Электроснабжение.



менное оборудование и высокотехнологичные технологии для строительства гражданских и промышленных зданий, мостов и дорог, подземных сооружений, оборудование для энергоснабжения города и строительства городской инфраструктуры.

Приглашаем посетить Центр деловых встреч на выставке CityExpo.

В рамках выставки оборудования и технологий для градостроительства, энергоснабжения и городской инфраструктуры CityExpo будет организован Центр деловых встреч — специально выделенная площадка для проведения переговоров.

Посетители-специалисты и представители компаний-участников смогут в спокойной обстановке обсудить вопросы о выгодном приобретении и продаже оборудования и партнерского сотрудничества.

Подробнее узнать об участниках CityExpo и деловой программе выставки Вы сможете на сайте www.city-expo.ru.

Будем рады видеть Вас 14-16 октября в Москве на выставке CityExpo!

16-я СПЕЦИАЛИЗИРОВАННАЯ ВЫСТАВКА СТРОИТЕЛЬНЫХ МАТЕРИАЛОВ

16th SPECIALIZED EXHIBITION FOR CONSTRUCTION MATERIALS

O С М 2 0 1 5

27 – 30 января

Москва, ЦВК «Экспоцентр», пав. №7
Pav. №7, Exponcenter Fairground, Moscow

Электронный пригласительный билет
www.osmexpo.ru

Организатор / Organizer

ЕВРОЭКСПО EUROEXPO

Генеральный спонсор / General sponsor

МКСК

General partner CERAMATECH

ects

Стратегический партнер / Strategic partner

ГАПКСМ

Партнеры выставки / Exhibition partners

МКСК

При поддержке / With the support

Экспоцентр