

طرح برونسپاری فعالیتهای بخش توزیع

سیدمحمد کاظم نژاد ایمان اصغری عباسعلی عنایتی محمد علی تقوی

شرکت برق منطقه ای مازندران و گلستان

چکیده :

مدیران و کارشناسان ستادی و شرکتهای توزیع در تدوین طرح مد نظر قرار گرفته و نهایتاً این طرح به تأیید معاونت محترم امور برق و مدیریت محترم عامل شرکت توانیر رسیده است که در ادامه به شرح آن خواهیم پرداخت.

تعریف برونسپاری:

واگذاری کلیه فعالیتهای سیستم توزیع به پیمانکاران بخش خصوصی به جز مدیریت بودجه و برنامه ریزی در راستای سیاستهای کلان وزارت نیرو.

ضرورت اجرای طرح برونسپاری:

الف) حجم و وسعت تأسیسات

حجم و وسعت تأسیسات موجود صنعت برق در مازندران و گلستان و روند رو به افزایش تقاضای برق در حال و آینده که در جدول شماره ۱ و ۲ آمده است، در مقایسه با ساختار نیروی انسانی موجود شرکتهای توزیع مبین این است که امکان توسعه نگهداری و بهره برداری این تأسیسات خارج از توان این شرکتهای بوده و سیستم فعلی حاکم بر شرکتهای توزیع به خوبی از عهده این امر برنمی آید.

واگذاری بسیاری از فعالیتهای فعلی بخش توزیع می تواند راهگشای مشکلات موجود در سیستم توزیع گردد. بر همین اساس اقدامات بنیادی جهت بسترسازی مناسب و ترویج فرهنگ مشارکت بخش خصوصی در فعالیتهای سیستم توزیع صورت گرفته که طرح برونسپاری فعالیتهای بخش توزیع با رویکرد مدیریت بودجه و سیاستگذاریهای کلان به عهده شرکت برق منطقه ای، مدیریت خدمات پروژه با شرکتهای توزیع وابسته و عملیات اجرایی فعالیتهای بعهده شرکتهای پیمانکاری بخش خصوصی با ساختاری که در این مقاله مورد بررسی قرار خواهد گرفت، تدوین شده است.

مقدمه :

وجود بیش از ۱/۳۰۰/۰۰ هزار مشترک و تقاضای سالانه حدود ۶۰/۰۰۰ متقاضی جدید در ساختار توزیع و همچنین تغییر نگرش مردم و مسئولین به ارائه خدمات مطلوب، بهنگام و پایدار در صنعت برق و ساختار نیروی انسانی موجود در شرکتهای توزیع از یکطرف، رویکرد مسئولین نظام به خصوصی سازی در قالب برنامه سوم توسعه و همچنین آئین نامه اجرائی ماده ۸۸ از طرفی سبب شده تا شرکت برق منطقه ای مازندران برای انجام وظایف محوله در بخش توزیع طرح برونسپاری فعالیتهای سیستم توزیع را از دیدگاه سخت افزاری و نرم افزاری مورد تجزیه و تحلیل قرار داده و نقطه نظرات

جدول ۱- تأسیسات بخش توزیع شرکت برق منطقه‌ای مازندران و گلستان

ردیف	شرح	واحد	تا پایان سال ۵۷	تا پایان سال ۷۰	درصد رشد به نسبت ۷۰	تا پایان سال ۷۶	تا پایان سال ۸۱	درصد رشد به نسبت ۸۱
۱	تعداد مشترکین	مشترک	۲۳۳۷۶۷	۷۰۶۴۰۷	۲۰۲	۹۱۴۷۵۶	۱۱۹۸۷۳۱	۴۱۳
۲	طول خطوط توزیع فشار متوسط	کیلومتر	۳۷۵۹	۹۶۳۴/۴	۱۵۶	۱۱۶۸۲/۶۲	۳۵ ۱۳۹۸۰	۲۷۲
۳	طول خطوط توزیع فشار ضعیف	کیلومتر	۵۳۲۲	۱۱۸۳۱/۸	۱۲۲	۱۵۱۵۷/۳۹	۱۸۶۰۹/۴	۲۵۰
	جمع کل خطوط شبکه‌های توزیع	کیلومتر	۹۰۸۱	۲۱۴۶۶/۲	۱۳۶	۲۶۸۴۰/۰۱	۷۵ ۳۲۵۸۹	۲۵۹
۴	تعداد ترانسفورماتورهای توزیع	دستگاه	۳۳۳۶	۱۳۱۷۳	۲۹۵	۱۵۸۵۵	۲۱۵۳۱	۵۴۵
۵	ظرفیت ترانسفورماتورهای توزیع	کیلوولت آمپر	۶۱۳۵۵۰	۱۸۸۴۴۳۳	۲۰۷	۲۲۴۳۳۳۲	۲۹۴۹۹۵۴	۳۸۱
۶	روشنایی معابر	دستگاه	۸۰۱۳۳	۹۰۷۲۱	۱۳/۲	۱۵۹۶۷۲	۲۲۹۰۷۳	۱۸۶
۷	روستاهای برق‌دار	روستا	۱۴۲۶	۲۹۱۶	۱۰۴	۳۵۳۰	۳۸۱۷	۱۶۸
۸	حداکثر بار همزمان	مگا وات	۱۶۴/۳	۵۵۶/۳	۲۳۹	۸۰۲	۱۱۵۷/۹	۶۰۵
۹	نیروی انسانی	نفر	۱۴۸۷	۲۹۲۷	۹۶/۸	۲۳۶۶	۲۰۵۲	۳۸

جدول ۲- مشخصه‌های شرکت‌های توزیع به تفکیک امور تابعه

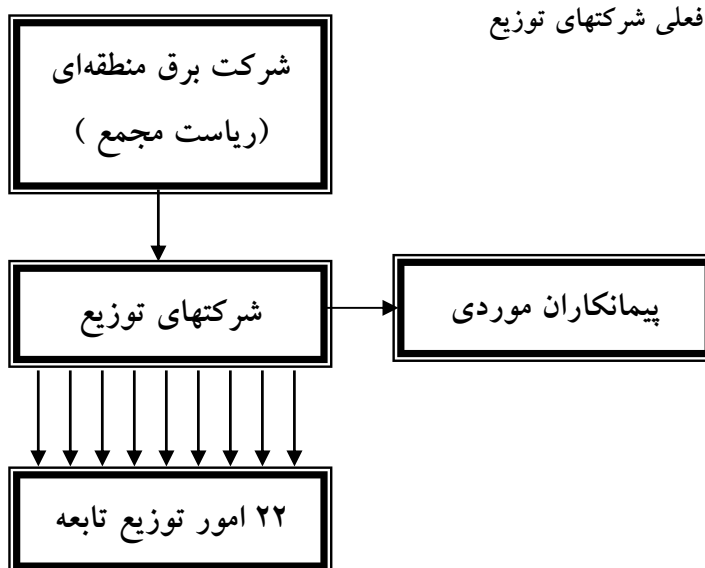
شرکت توزیع	امور توزیع	خطوط توزیع			تعداد ترانس	تعداد پرسنل	تعداد مشترک	فروش انرژی (مگاوات ساعت)
		متوسط	ضعیف	جمع				
مازندران	ساری	۶۵۲	۱,۴۰۵	۲,۰۵۷	۲,۱۶۵	۱۷۰	۱۲۸,۶۲۶	۷۱۵,۵۲۸
	بابل	۱,۹۱۲	۲,۱۸۰	۴,۰۹۱	۱,۹۹۹	۱۵۹	۱۳۴,۵۰۵	۳۹۷,۲۹۵
	قائم‌شهر	۶۱۰	۱,۳۶۴	۱,۹۷۴	۱,۴۴۱	۱۲۹	۸۱,۸۵۵	۳۰۳,۹۶۷
	آمل	۱,۲۶۲	۱,۶۱۴	۲,۸۷۶	۱,۸۵۸	۱۰۰	۹۷,۴۵۳	۳۸۳,۲۰۴
	بهشهر	۵۰۰	۴۵۶	۹۵۶	۹۱۳	۸۳	۴۷,۱۷۴	۱۸۲,۳۵۴
	سوادکوه	۸۴۸	۱,۰۷۴	۱,۹۲۲	۶۸۱	۷۷	۲۵,۵۲۵	۷۹,۶۳۸
	بابلسر	۳۹۶	۸۴۵	۱,۲۴۱	۷۱۳	۶۷	۴۷,۰۰۳	۱۷۵,۳۵۴
	نکا	۳۱۰	۱۴۳	۴۵۳	۴۳۹	۴۰	۲۴,۶۰۰	۱۴۸,۸۳۱
	جویبار	۲۶۷	۴۹۲	۷۵۸	۴۲۴	۴۱	۱۷,۰۸۴	۵۵,۲۶۴
	جمع	۶,۷۵۶	۹,۵۷۲	۱۶,۳۲۸	۱۰,۶۳۳	۸۶۶	۶۰۳,۸۲۵	۲,۴۴۱,۴۳۵
غرب مازندران	رامسر	۲۸۹	۸۳۸	۱,۱۲۷	۳۶۸	۴۷	۲۴,۶۹۶	۶۵,۴۳۵
	تنکابن	۴۴۰	۶۵۸	۱,۰۹۸	۷۹۱	۸۶	۶۳,۶۳۹	۱۹۲,۲۲۵
	چالوس	۴۵۰	۶۳۷	۱,۰۸۷	۵۹۳	۶۰	۴۰,۲۹۲	۱۱۴,۰۵۵
	نوشهر	۴۸۱	۴۳۹	۹۲۰	۹۶۰	۵۴	۴۱,۲۵۵	۱۲۳,۴۴۵
	نور	۳۴۰	۷۷۱	۱,۱۱۱	۷۵۷	۵۳	۲۹,۷۷۶	۱۰۳,۱۴۴
	محمودآباد	۲۶۳	۵۵۴	۸۱۷	۳۸۵	۳۳	۲۵,۰۵۸	۹۹,۱۷۷

۶۹۷,۴۸۱	۲۲۴,۷۱۶	۳۳۳	۳,۸۵۴	۶,۱۶۱	۳,۸۹۷	۲,۲۶۳	جمع	
---------	---------	-----	-------	-------	-------	-------	-----	--

ادامه جدول ۲

شرکت توزیع	امور توزیع	خطوط توزیع			متوسط	ضعیف	جمع
		تعداد ترانس	تعداد پرسنل	تعداد مشترک			
گلستان	گرگان	۲,۳۵۸	۱,۲۶۵	۱,۰۹۳	۲,۰۰۰	۱۳۹	۱۰۰,۴۹۲
	گنبد	۲,۵۰۵	۱,۳۷۹	۱,۱۲۵	۲,۳۳۳	۱۰۰	۷۳,۱۶۱
	علی آباد	۱,۰۳۱	۴۹۵	۵۳۶	۸۹۵	۵۹	۳۹,۸۲۵
	کلاله	۱,۵۷۷	۵۹۰	۹۸۷	۵۹۱	۴۳	۲۲,۶۵۲
	بندرگز	۳۱۰	۱۵۶	۱۵۳	۳۶۸	۱۶	۱۰,۶۴۱
	بندر ترکمن	۷۲۶	۳۴۴	۳۸۲	۳۰۶	۲۸	۲۱,۳۸۳
	کردکوی	۴۸۵	۲۴۷	۲۳۸	۴۴۹	۲۴	۱۵,۷۹۵
	مینودشت	۴۹۲	۲۶۱	۲۳۱	۳۰۳	۲۶	۲۴,۸۱۲
	جمع	۹,۴۸۴	۴,۷۳۷	۴,۷۴۶	۶,۲۴۵	۴۳۵	۳۰۸,۷۶۱
	جمع کل	۳۱,۹۷۲	۱۸,۲۰۷	۱۳,۷۶۵	۲۰,۷۳۲	۱,۶۳۴	۱,۱۳۷,۳۰۲

ب) بررسی ساختار فعلی شرکت های توزیع



۱. عدم رعایت قوانین و مقررات در واگذاری فعالیتها به بخش خصوصی که بیشترین مورد بدون برگزاری مناقصه و با خردکردن فعالیتها برای ترک تشریفات مناقصه انجام می پذیرد.
۲. پرداخت بیمه و مالیات مجدد بر اثر انعقاد قراردادهای ثانویه.

با توجه به ساختار فعلی شرکت های توزیع کلیه فعالیت های بخش توزیع در قالب قراردادهای ۵ گانه به این شرکتها واگذار می شود. بخشی از عملیات اجرایی را شرکت های توزیع به پیمانکاران دسته دومی واگذار می نمایند که مهمترین پیامد آنها عبارت است از:

۳. عدم شفافیت نظارت بر عملکرد پیمانکاران دسته دومی.

ز) عدم وجود زمینه لازم برای ایجاد فضای رقابتی جهت بهبود کیفیت اجرای پروژه‌ها، کاهش قیمت‌ها و دستمزد اجرای پروژه‌ها و افزایش سرعت اجرای بهره‌برداری از پروژه‌ها.

ج) داشتن تفکر دولتی به لحاظ:

۱. انحصار سهام شرکتهای توزیع توسط شرکتهای کاملاً دولتی.
۲. حاکمیت تفکر دولت‌سالاری نزد کارکنان (سود و زیان، ابقاء و یا انحلال سازمان تأثیری در تلاش و کوشش کارکنان ندارد)
۳. نوع پرداخت حقوق کارکنان (سیستم حقوق و دستمزد مبتنی بر شیوه دولتی)
۴. وابستگی مدیریت شرکتهای به عاملهای دولتی (انتخاب هیئت مدیره و مدیرعامل توسط ریاست مجمع)

د) فقدان قابلیت‌های لازم جهت بکارگیری فن‌آوریهای نوین.

ه) فقدان سیستم طراحی، کنترل و نظارت دقیق بر فرآیندها و پروژه‌ها.

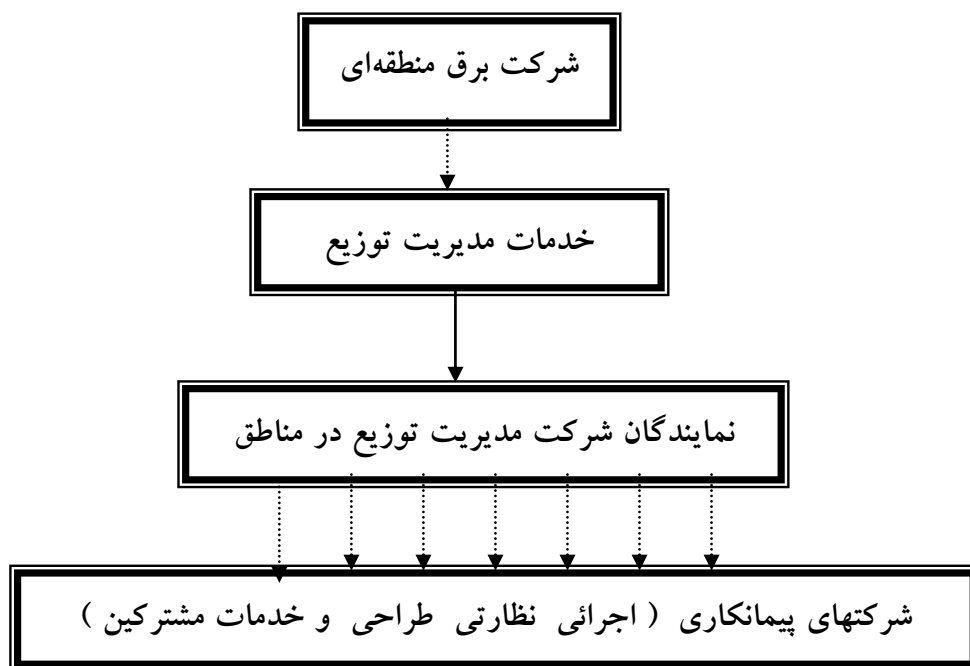
و) وضعیت ساختار حقوقی شرکتهای توزیع و نحوه ارتباط آن با کارفرما.

ح) رویکرد مسئولین کشوری به تکریم ارباب رجوع، پاسخگویی به مشتریان و مسئولیت‌پذیری.

چرا برونسپاری فعالیتها بهترین گزینه است؟

واگذاری فعالیت‌های بخش توزیع به طور مستقیم توسط شرکت برق به پیمانکاران بخش خصوصی سبب:

- ۱- ایجاد فضای رقابتی بین پیمانکاران
- ۲- تسریع در اجرای پروژه‌ها
- ۳- بالابردن کیفیت تجهیزات منصوبه
- ۴- منطقی نمودن قیمت اجرای پروژه‌ها یا کاهش هزینه‌ها
- ۵- اشتغال‌زایی برای بخش خصوصی
- ۶- کوچک‌سازی حجم دولت با تعدیل نیروهای انسانی بخش توزیع
- ۷- افزایش رضایتمندی مسئولین و مردم
- ۸- انتخاب بهترین گزینه پیمانکاری توسط مشتری خواهد شد که پیامد آن طراحی ساختار مطلوب بخش توزیع به شکل ذیل می‌باشد:



و) تشکیل کمیته‌ای با ترکیب مدیران ارشد شرکت برق منطقه‌ای جهت راهبرد و کنترل طرح برونسپاری

فعالیت‌های قابل واگذاری در بخش توزیع:

با تأمل در قراردادهای ۵ گانه بخش توزیع می‌توان کلیه فعالیت‌های سیستم توزیع را در قالب سرفصل‌های ذیل تفکیک نمود:

۱. عملیات توسعه و احداث
۲. عملیات اصلاح و بهینه‌سازی
۳. عملیات نظارت
۴. عملیات پشتیبانی
۵. عملیات نظام طراحی
۶. مهندسی توزیع
۷. نظام برنامه‌ریزی
۸. عملیات خدمات مشترکین
۹. عملیات تشخیص
۱۰. عملیات بهره‌برداری
۱۱. روش‌های مدیریت مصرف

پس از تفکیک عملیات‌های بخش توزیع توجه به ظرفیت‌های پیمانکاری منطقه که در جدول شماره ۲ آمده است، می‌توان اولویت‌های واگذاری فعالیتها را مشخص نمود. به طور مثال ظرفیت موجود پیمانکاری عملیات توسعه و احداث نسبت به سایر فعالیتها بیشتر می‌باشد که پیشنهاد می‌گردد مراحل اجرای طرح برونسپاری به ترتیب با واگذاری عملیات توسعه و احداث، اصلاح و بهینه‌سازی، نظارت، طراحی و ... انجام گردد.

بررسی روش‌های مختلف برونسپاری

الف) واگذاری فعالیتها به بخش خصوصی و تعاونیها به طور یکجا بدون نظارت و حمایت

ب) واگذاری فعالیتها به شرکت‌های توزیع به طور اشتراکی با بخش خصوصی و تعاونی

ج) واگذاری فعالیت‌های اجرایی توزیع به بخش خصوصی و واگذاری مدیریت پروژه‌ها به شرکت‌های توزیع

د) واگذاری توزیع به بخش خصوصی همراه با شیوه‌های حمایتی

که شیوه واگذاری فعالیت‌های اجرایی توزیع به بخش خصوصی و واگذاری مدیریت پروژه به شرکت‌های توزیع با توجه به قوانین و مقررات حاکم بر کشور و شرکت‌های برق منطقه‌ای گزینه مطلوب بوده اما توصیه می‌شود برای دسترسی سریعتر به اهداف خصوصی‌سازی دولت واگذاری فعالیت‌های توزیع به بخش خصوصی همراه با شیوه‌های حمایتی باشد تا زمینه‌ساز استقبال گسترده پرسنل شرکت‌های توزیع را جهت بازخریدی و تشکیل شرکت‌های پیمانکاری فراهم آورد.

بررسی شرایط اجرای طرح برونسپاری:

برای اجرای طرح برونسپاری به عوامل و پارامترهای ذیل نیاز می‌باشد:

الف) همسوسازی مدیران و کارکنان شرکت‌های توزیع با اهداف طرح برونسپاری

ب) جلب حمایت‌های لازم مدیران و معاونین ستادی شرکت‌های برق منطقه‌ای

ج) ایجاد انگیزش لازم برای متولیان طرح برونسپاری

د) بررسی ساختار پیمانکاری و ظرفیت پیمانکاری موجود

ه) اصلاح نگرش ساختار کارفرمایی موجود در شرکت‌های برق منطقه‌ای

جدول شماره ۳- ظرفیتهای پیمانکاری فعلی و قابل دستیابی فعالیتهای بخش توزیع

ظرفیت پیمانکار قابل دستیابی ۴۳۰				ظرفیت پیمانکاران موجود				شرح فعالیت
جمع	غرب مازندران	گلستان	مازندران	جمع	غرب مازندران	گلستان	مازندران	
۱۲	۴	۴	۴	۳	۱	۱	۱	۱- عملیات خدمات مشترکین
۱۳	۴	۴	۵	۴	۱	۱	۲	۲- نظام طراحی
۱۲	۴	۳	۵	۰	۰	۰	۰	۳- عملیات تشخیص
۱۵	۵	۵	۵	۱۰	۳	۳	۴	۴- عملیات توسعه و احداث
۱۳	۴	۴	۵	۷	۲	۲	۳	۵- عملیات اصلاح و بهینه‌سازی
۱۲	۴	۴	۴	۰	۰	۰	۰	۶- روشهای مدیریت مصرف
۱۲	۴	۴	۴	۴	۱	۱	۲	۷- عملیات بهره‌برداری
۱۵	۵	۵	۵	۷	۲	۲	۳	۸- عملیات نظارت
۱۰	۳	۳	۴	۶	۰	۰	۰	۹- عملیات پشتیبانی
۱۲	۴	۴	۴	۰	۰	۰	۰	۱۰- نظام برنامه‌ریزی
۱۱	۳	۴	۴	۰	۰	۰	۰	۱۱- مهندسی توزیع
۱۳۷	۴۱	۴۰	۴۵	۴۱	۱۳	۱۳	۱۹	۱۲- جمع

نقش فعلی شرکت‌های توزیع و ساختار فعلی این شرکتها در سیستم توزیع سبب شده تا در گامهای نخست اجرای طرح برونسپاری فعالیتهای ذیل طی قرارداد مدیریت خدمت توزیع به این شرکتها واگذار گردد:

- ۱- خدمات برگزاری مناقصه و انعقاد قرارداد با پیمانکاران بخش خصوصی
- ۲- خدمات مربوط به ایجاد فرهنگ رعایت ایمنی
- ۳- خدمات مربوط به کنترل کیفیت کالا و تجهیزات مصرفی در شبکه‌های موجود
- ۴- خدمات مربوط به ارزیابی و کنترل عملکرد پیمانکاران
- ۵- پیگیری مسائل حقوقی مرتبط با بخش توزیع در حوزه فعالیت شرکت
- ۶- تهیه و تدوین برنامه‌های آموزشی و اجرایی برای ارتقاء سطح دانش پرسنل و پیمانکار
- ۷- تهیه و تدوین دستورالعملهای لازم برای ارزیابی عملکرد بخشهای مختلف توزیع
- ۸- پاسخگویی به مردم و مسئولین

از طرفی با توجه به اهداف و سیاستها و توان بالقوه و بالفعل شرکت برق منطقه‌ای و شرکت‌های توزیع، اولویتهای اجرای طرح برونسپاری به شرح ذیل تعیین شده است:

- الف) فعالیتهایی که عوامل اجرایی آن در شرکت وجود ندارد؛ مانند توسعه و احداث عملیات تشخیص (نظام برنامه‌ریزی + روشهای مدیریت مصرف).
- ب) فعالیتهایی که دارای عوامل اجرایی بوده و رغبت کافی برای تشکیل شرکت‌های خصوصی و یا تعاونیها وجود دارد. مانند خدمات مشترکین، طراحی، اصلاح و بهینه‌سازی، عملیات بهره‌برداری، عملیات نظارت و مهندسی توزیع.
- ج) فعالیتهایی که با تصمیم مدیریتی واگذار می‌گردد (رغبت کافی جهت تشکیل شرکت خصوصی وجود ندارد) مانند عملیات پشتیبانی (تدارکات + خدمات).
- د) شیوه دیگری که برای واگذاری به طور آزمایش پیش‌بینی می‌شود واگذاری کلیه عملیات سیستم توزیع در یکی از امور تابعه به صورت نمونه می‌باشد.

نقش شرکت‌های توزیع در چرخه برونسپاری:

۹- تهیه و تدوین برنامه‌های رایانه‌ای جهت ارتقاء سطح خدمات

۱۰- برآورد تعدادی و ریالی اقلام، ایجاد فضای مناسب جهت نگهداری تجهیزات برکناری از تأسیسات موجود

۱۱- تأیید و ارسال صورت وضعیت، کنترل دستگاه طراحی و نظارت، تشکیل جلسات جهت پیگیری طرح‌های تهیه شده و نظارت بر اجرای آن

۴۳۱

۱۲- ارائه برنامه‌های اصلاح روشها و سیستمهای جاری

جهت بهبود فعالیتهای بخش توزیع

نحوه برقراری ارتباط پیمانکاران بخش

خصوصی با شرکتهای توزیع و شرکت برق

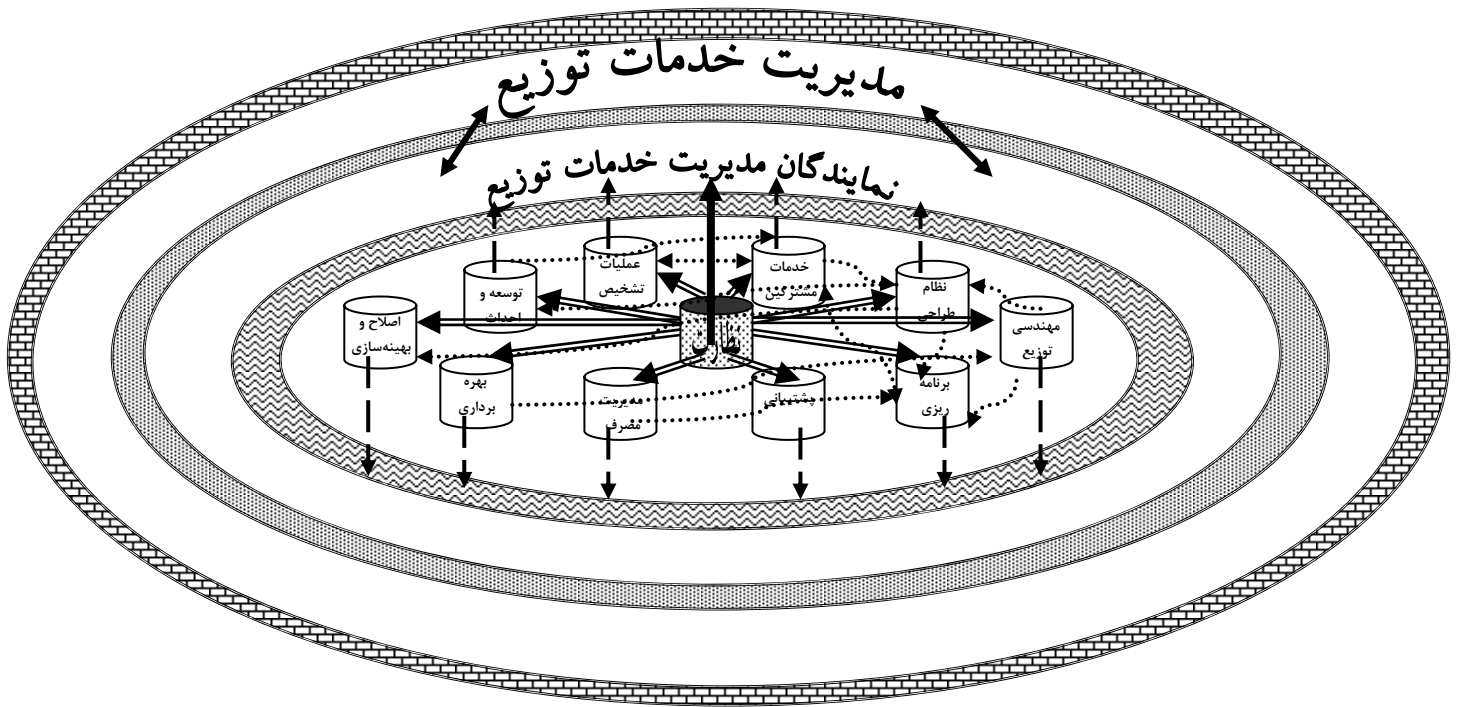
منطقه‌ای

برای شفاف‌سازی چرخه ارتباطی پیمانکاران با بخش

خصوصی و شرکتهای توزیع ابتدا مطابق شکل ۱ چرخه

ارتباطی فعالیتهای ۱۱گانه در سه محدوده تعریف شده است.

شرکت برق منطقه‌ای مازندران و گلستان



شکل ۱- نحوه برقراری ارتباط پیمانکاران با شرکتهای توزیع و برق منطقه‌ای

شکل که دربرگیرنده مجموعه فعالیتهای تعریف شده و پیمانکاران مجری این فعالیتها می‌باشد، مدیریت می‌نمایند.

نحوه مراجعه و ارتباط مردم با امور توزیع و در

صورت لزوم با شرکتهای پیمانکاری :

امور توزیع یک اتاق در سایت اداری به پیمانکاران اختصاص

داده که نمایندگان آنها در این اتاق مستقر بوده و رابط بین

امور و پیمانکار و پاسخگویی مراجعات متقاضیانی خواهند

بود که دستور کارهای موضوع تقاضای مردم برای اجرا به

لایه بیرونی این شکل، جایگاه برق منطقه‌ای است که به کلیه لایه‌های داخلی از طریق قرارداد مدیریت خدمات توزیع احاطه خواهد داشت.

دومین لایه این شکل که واسطه بین لایه سطوح اول و سوم می‌باشد، جایگاه شرکتهای توزیع و نقش آن در برقراری ارتباط پیمانکاران با شرکت برق منطقه‌ای می‌باشد که از طریق نمایندگان مدیریت خدمات توزیع و به عبارت صحیح‌تر از طریق امور تابعه شرکتهای توزیع بر لایه سوم و درونی این

IT و نرم افزارهای رایانه‌ای مورد نیاز جهت پیشبرد فعالیتها استفاده نموده و در اطلاع رسانی به مراجعین، بهنگام عمل نمایند.

دستورالعملهای مورد نیاز:

با توجه به واگذاری فعالیتها به پیمانکاران و مدیریت خدمات توزیع به شرکتهای توزیع و تغییر در ساختار فعلی شرکتهای توزیع و وجود پدیده جدیدی به نام ساختار پیمانکاری که در این سیستم بروز نموده است، برای کنترل، هدایت و مدیریت صحیح بر رفتار پیمانکاران و تبیین جایگاه مدیریتی شرکتهای توزیع نیاز به تدوین دستورالعملهای ذیل مشهود می باشد:

1. دستورالعمل ارزیابی اولیه پیمانکاران
2. دستورالعمل نظارتی و ارزیابی عملکردی پیمانکاران در حین اجرای فعالیتها
3. روشهای بهینه واگذاری فعالیتها (مهندسی قرارداد)
4. دستورالعمل نحوه ارتباط بین شرکتهای پیمانکاری
5. روشهای نظارت عالی در قالب قرارداد مدیریت خدمات توزیع

تدوین شرح وظایف برای فعالیتهای پیش بینی شده طرح برونسپاری :

برای هر کدام از فعالیتهای سیستم توزیع، شرح وظایف در قالب:

- 1- شرح وظایف پیمانکاران خدمات پشتیبانی شامل: استقرار و بکارگیری نظام مالی برنامه ریزی تأمین تجهیزات، برنامه ریزی نیروی انسانی بخش توزیع، حفظ و نگهداری تجهیزات (انبارداری)
- 2- شرح وظایف پیمانکاران برنامه ریزی شامل: دریافت اطلاعات از شرکتهای مهندسی توزیع، مدیریت مصرف و بهره برداری، برنامه ریزی میان مدت و کوتاه مدت عملیات فنی، برنامه ریزی فرآیندهای مختلف انجام کار خدمات مشترکین
- 3- شرح وظایف پیمانکاران تشخیص به طور مثال: قرائت و اعلام نواقص لوازم اندازه گیری مشتریان، صدور و توزیع صورت حسابهای مشترکین، مطالعه و بررسی فرآیند وصول مطالبات
- 4- شرح وظایف پیمانکار خدمات مشترکین

- 5- شرح وظایف پیمانکار بهره بردار شبکه
- 6- شرح وظایف پیمانکار مدیریت مصرف
- 7- شرح وظایف پیمانکار توسعه و احداث و اصلاح و بهینه سازی
- 8- شرح وظایف پیمانکار مهندسی توزیع
- 9- شرح وظایف پیمانکار نظام طراحی
- 10- شرح وظایف پیمانکار دستگاه نظارت
- 11- شرح وظایف نمایندگان مدیریت خدمات توزیع
- 12- شرح وظایف مدیریت خدمات توزیع

نتیجه گیری:

برق منطقه‌ای مازندران با تهیه طرح برونسپاری به صورت مدون و منسجم و با مطالعه و شناخت زیرساختها و امکانات و فراهم آوردن بستر لازم برای واگذاری فعالیتهای بخش توزیع به شرکتهای خصوصی گام برداشته و نتایج قابل پیش بینی بخشی از این فعالیتهای عبارتند از:

ایجاد اشتغال مولد

انتخاب حدود ۸۰ پیمانکار برای اجرای پروژه‌های قابل واگذاری در سال اول اجرای طرح و ایجاد حدود ۱۵۰۰ شغل در سطح استانهای مازندران و گلستان. با این توضیح که غالب شرکتهای پیمانکار، جدیدالتأسیس بوده و این تعداد اشتغال در یک مرحله از اجرای طرح برونسپاری به وجود خواهد آمد.

کاهش هزینه‌ها و صرفه جویی

عدم پرداخت بیمه و مالیات مجدد توسط شرکتهای توزیع به میزان ۹,۵٪، با این تذکر که پیش بینی اعتبار طرح، ۱۱۷/۵۲۶/۰۰۰/۰۰۰ ریال بوده؛ که صرفه جویی مورد پیش بینی برابر $۱۱۷/۵۲۶/۰۰۰/۰۰۰ \times ۹,۵ = ۱۱/۱۶۴/۹۷۰/۰۰۰$ ریال خواهد بود

کاهش زمان اجرای پروژه‌ها

با توجه به افزایش تعداد پیمانکاران نسبت به سالهای گذشته مدت زمان ارائه خدمات به مردم کاهش یافته که موجبات افزایش رضایتمندی و حرکت در راستای نهضت خدمت رسانی به مردم را فراهم خواهد آورد.

بهبود و ارتقای کیفیت کالا و ایجاد فضای رقابتی

ایجاد فضای رقابتی بین شرکتهای پیمانکار در جهت بهبود و ارتقای کیفیت کالا و اجرای پروژه‌ها به طور دقیق و منطبق با استانداردهای مربوطه

طرح برونسپاری زمینه‌ای برای تشویق همکاران به بازنشستگی پیش از موعد و بازخریدی

با انعکاس طرح برونسپاری و واگذاری کار به پیمانکاران خصوصی، تعدادی از همکاران شرکتهای توزیع و برق منطقه‌ای مازندران با تقاضای مرخصی بدون حقوق و بازخریدی نسبت به تشکیل شرکتهای تعاونی و پیمانکاری اقدام و زمینه کاهش حجم نیروی انسانی فراهم شده و عملاً طرح برونسپاری به عنوان ظرف تعدیل نیروی انسانی شرکت برق منطقه‌ای مطرح شده است که به عنوان نمونه در انتهای سال ۸۱ و ابتدای سال ۸۲ تعداد ۱۰۳ نفر از شرکتهای توزیع بازنشسته قبل از موعد یا بازخرید شده‌اند و پیش‌بینی می‌شود به شرط حمایت مالی شرکتهای توزیع در سالهای آتی این روند ادامه یابد.

کوچک‌سازی شرکتهای توزیع

کوچک‌سازی شرکتهای توزیع و فراهم نمودن بستر واقعی و عملی امکان اصلاح ساختار در بخش توزیع نیز از نتایجی است که انتظار می‌رود پس از اجرای این طرح با استقبال همکاران شرکتهای برق منطقه‌ای و شرکتهای توزیع مواجه شود.

پایان

منابع

- ۱- قانون برنامه سوم توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی جمهوری اسلامی ایران.
- ۲- مجموعه مستندات طرح برونسپاری شرکت برق منطقه‌ای مازندران و گلستان، جلد ۱ تا ۹.
- ۳- کتابنامه آماری شرکت برق منطقه‌ای مازندران و گلستان، سالهای ۸۱ و ۸۲.
- ۴- قرارداد مدیریت خدمات توزیع برق منطقه‌ای مازندران.