

Pamokos iš sinchronizacijos: ar Lietuva yra pribrendusi megaprojektams?

Artūras Kuliešas
Sinchronizacijos programos vadovas
Litgrid AB

Kaip aš čia patekau?

- 23 metai patirties projektų valdyme, iš jų – 15 metų IT.
- Patirtis Swedbank, Barclays Bank, DNB, Alna, BAIP. ir kitose organizacijose vykdomuose projektuose ir programose.
- PgMP, IPMA A, MSP, PMP ir kitos sertifikacijos.
- Vilniaus Universiteto Verslo mokyklos partnerystės docentas
- Lietuvos projektų vadybos asociacijos (LPVA) prezidentas ir valdybos pirmininkas.
- Nuo 2019 m. Litgrid Sinchronizacijos programos vadovas.





... ir šitā...

Neabejoju, kad šitā
matēt...

... ir šitā.

Sinchronizacijos megaprojektas?

Megaprojektas tradiciškai laikomi projektai, kurių investicinė vertė viršija 1 mlrd. JAV dolerių.

Sinchronizacijos programų įgyvendinimas Lietuvoje, Latvijoje, Estijoje ir Lenkijoje kartu sudėjęs sudarys iki 1,8 mlrd. EUR (apie 620 mln. EUR Lietuvoje), tad **gali būti laikoma megaprojektu.**

Programa inicijuota 2019 m., nors kai kurie iš programos projektų prasidėjo net 2011 m.

Lietuvos elektros sistemos sinchronizacija su kontinentinės Europos tinklais



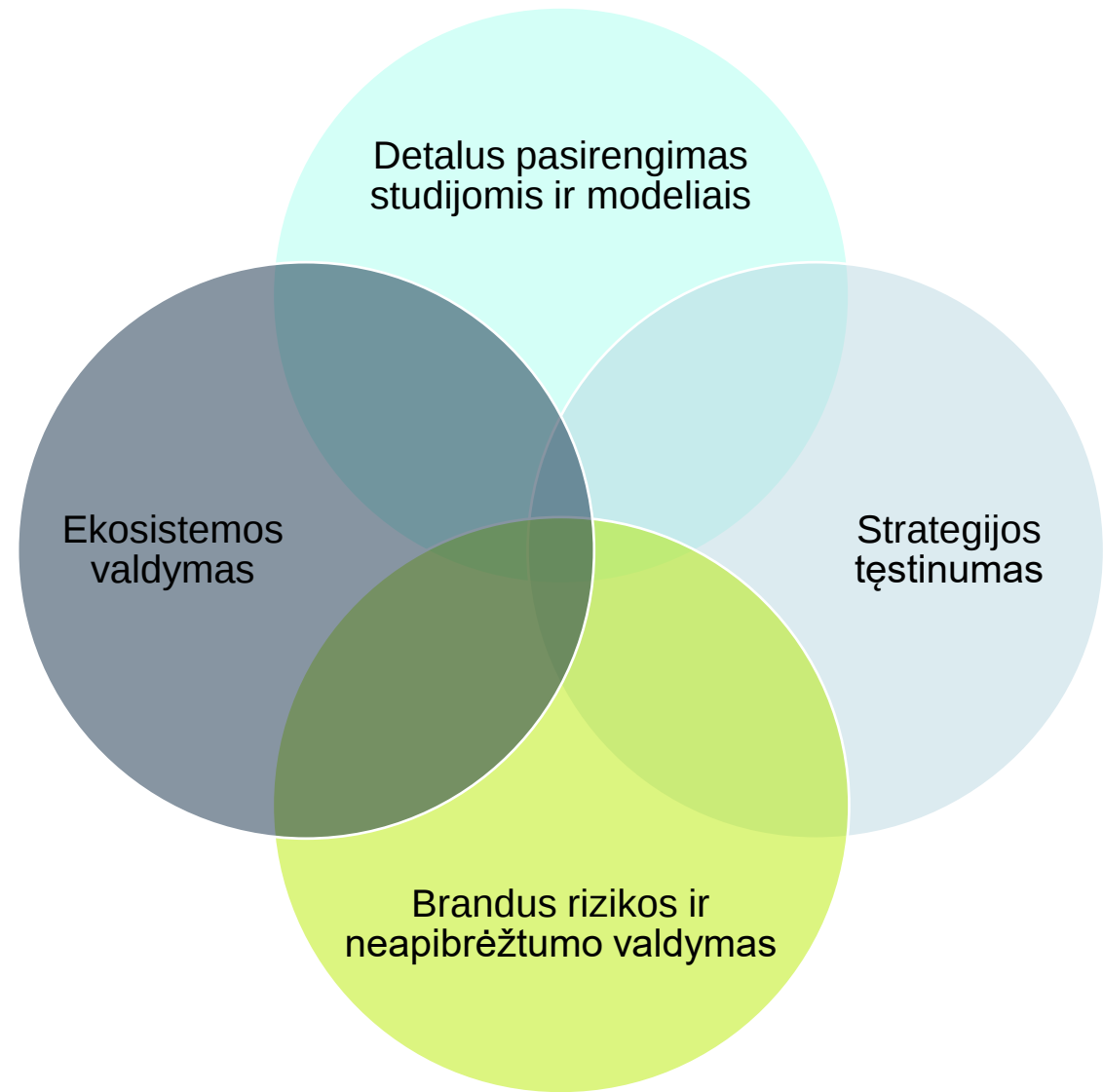
Ar sinchronizacija – sėkmingas projektas pagal įprastus požymius?

- **Apimtis**
 - Visi pradžioje užsibrėžti tikslai bus įgyvendinti (nors Harmony Link projekto techninis sprendinys keičiasi iš emės), atsirado naujų projektų įgyvendinimo eigoje.
- **Terminai**
 - Sinchronizuotasi su kontinentine Europa anksčiau numatyto laiko (2025 m. I ketvirtis vietoje 2026 m.). Tačiau du projektai vėluos nuo pirminių terminų:
 - Harmony Link jungties statyba – 2030 vietoje 2025
 - „Nordbalt“ jungties valdymo sistemos modernizavimas – 2026 vietoje 2025
- **Biudžetas**
 - Vietoje pradžioje planuoto 725 mln. EUR biudžeto numatoma, kad Lietuvai pakaks 620 mln. EUR.



Ar didelių projektų „sėkmė“ – tai tik sėkmė?

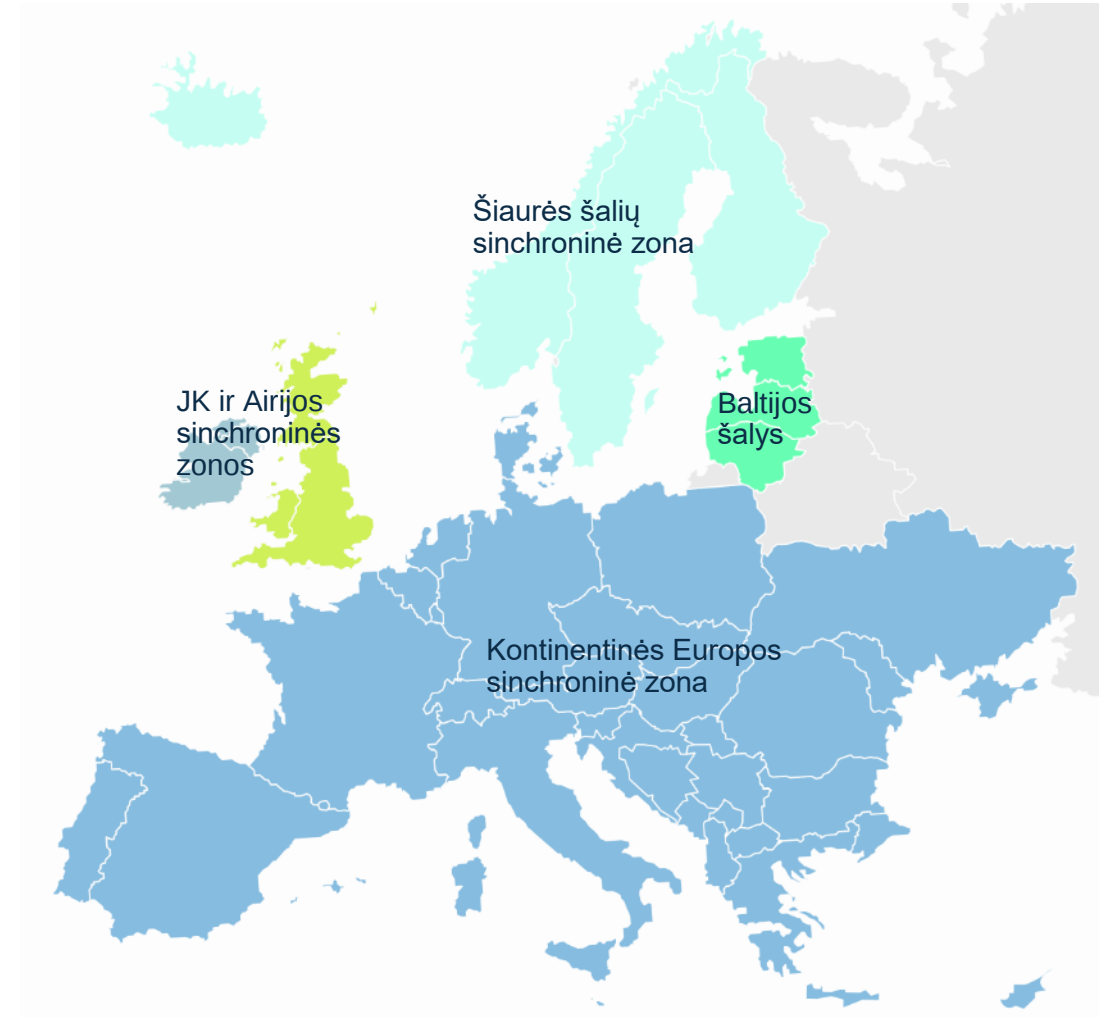
Esminiai „sėkmės“ veiksniai:



Detalus pasirengimas studijomis ir modeliais:

ilgas startas yra pigesnis už ilgą finišą

- **1996:** „Baltijos žiedo“ studija
- **2007:** Nacionalinė energetikos strategija pirmą sykį pamini jungimąsi prie kontinentinės Europos.
- **2013:** Gothia Power studija rekomendavo prisijungimą prie Lenkijos dviem „LitPol Link“ elektros linijomis.
- **2014-2017:** vyko intensyvios diskusijos ir dar keletas studijų apie sinchronizacijos scenarijus.
- **2018:** BEMIP pritarė techniniam sinchronizacijos scenarijui naudojant vieną „LitPol Link“ jungtį ir HVDC jūrinį kabelį į Lenkiją.
- **2018:** pasirašytas politinis memorandumas tarp Baltijos šalių, Lenkijos ir EK dėl sinchronizacijos scenarijaus.
- **2019:** gavus ES finansavimo pirmą dalį, pasirašytas politinis memorandumas dėl įgyvendinimo gairių.



Strategijos tęstinumas:

bet kuris megaprojektas yra ilgesnis už kadenciją

- Aiškus, bendras ir visiems artimas tikslas.
- Nedviprasmiškas prioritetas prieš kitus projektus.
- Į užduotį orientuota valdymo hierarchija.
- Rūpestis klausimu „ką daryti?“ labiau nei „kas kaltas?“



Ekosistemos valdymas

Kodėl kažkas turėtų dirbti jums?

- Naivi pirkimų strategija neveikia, kai savo pirkimais jūs iškreipte rinką.
- Pirkimų planas turi būti parengtas ir iškomunikuotas anksti, kad rangovai galėtų pasirengti.
- Konsultacijos, konsultacijos, konsultacijos.
- Integruokite tiekėjus į jūsų projektų valdymo procesus.
- Skatinkite tiekėjus, kurie naudoja pažangesnius metodus.



Brandus rizikos ir neapibrėžtumo valdymas

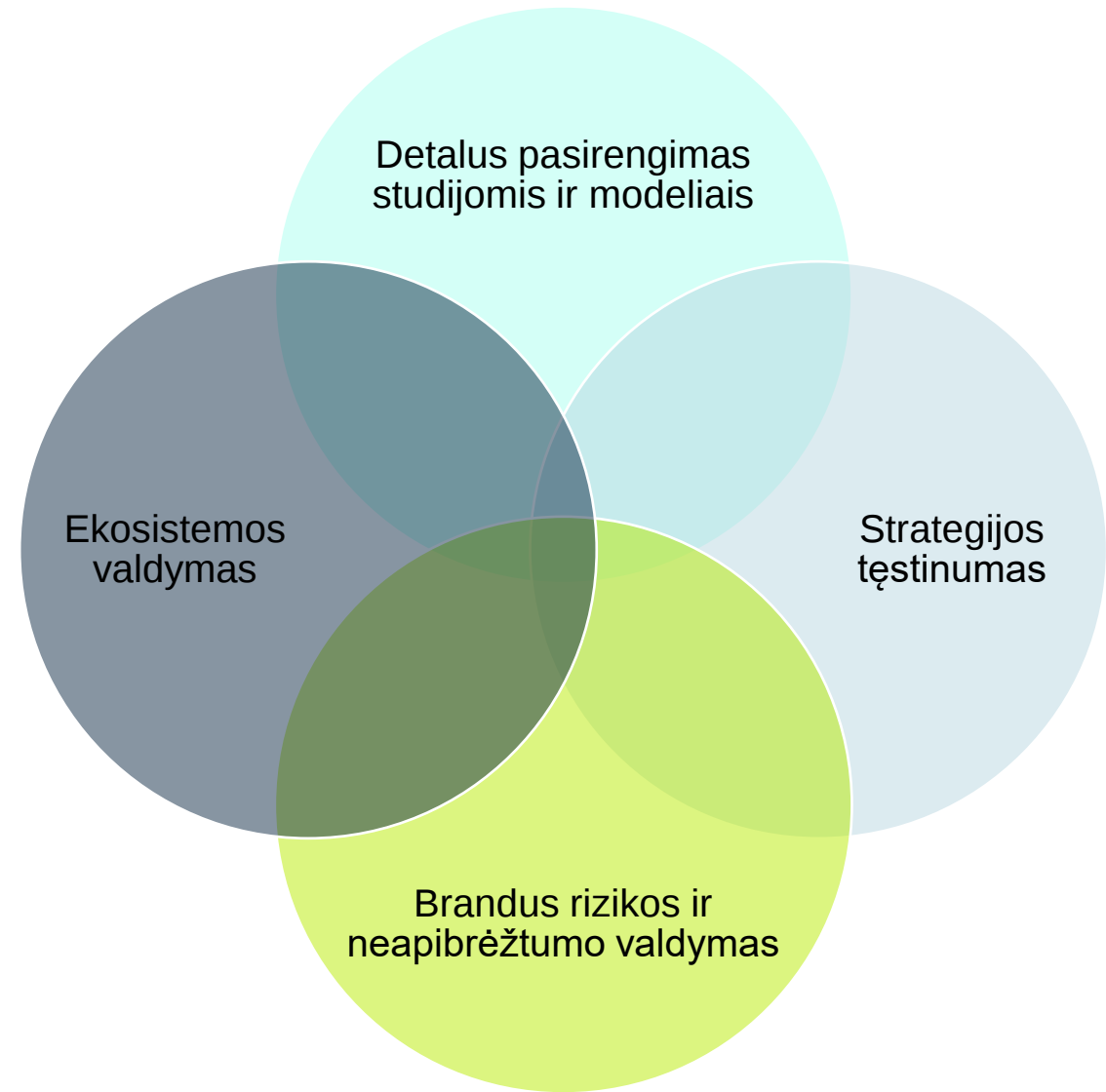
Kiek statytumėt už tai, kad šiomet nelis?

- Didžioji dalis rizikų, kurias jūs įrašote į registrus, niekada neįsigyvendins. Užtat įsigyvendins daug ko negalėjote net įsivaizduoti.
- Visi globalūs ar regioniniai ekonominiai ar politiniai pokyčiai turės jums įtakos.
- Pasirūpinkite jūsų projekto architektūros atsparumu.
- Atsparumas per lankstumą ir sugebėjimą adaptuotis
 - Harmony Link jūrinio projekto kainai padidėjus 2,5 karto, kitas techninis sprendinys tapo praktiškesnis.
- Atsparumas per atsarginių variantų ir sprendimų turėjimą
 - Neries sinchroniniam kompensatoriui pristatyti į Lietuvą dėl Rusijos karo Ukrainoje teko ieškoti unikalaus vagono iš Ukrainos.



Apibendrinant.

- Megaprojektai, kad ir kokius darysit, dažniausiai bus nesėkmingi pagal klasikinius kriterijus.
- Tačiau jų naudos kartais būna daug didesnės ir ilgaamžiškesnės nei galėjo atrodyti pradžioje.
- Sinchronizacijos pavyzdys rodo, kad galima realizuoti megaprojektą anksčiau ir pigiau nei pagal pirminius įverčius dėka geros praktikos, lanktumo ir
- ... šiek tiek sėkmės.





Artūras Kuliešas

arturas.kuliesas@litgrid.eu