



ОТ ЭНЕРГИИ ЗАМЫСЛОВ К ЭНЕРГИИ КОНКРЕТНЫХ ДЕЙСТВИЙ

Кошелев Максим Андреевич
Заместитель начальника отдела менеджмента качества
филиала ПАО «Россети Центр и Приволжье» – «Нижновэнерго»

Февраль 2024



РОССЕТИ
ЦЕНТР



РОССЕТИ
ЦЕНТР И ПРИВОЛЖЬЕ

ВЕДУЩАЯ ЭЛЕКТРОСЕТЕВАЯ КОМПАНИЯ В 20 РЕГИОНАХ РФ



25,8 млн чел.
население
в зоне обслуживания



55 тыс. чел.
сотрудников



3 964 шт.
подстанций 35-220 кВ



709 тыс. км
ЛЭП 0,4-110 кВ



365 районов
электрических сетей



176 тыс. шт.
ТП и РП 6-10 кВ

ОСНОВНЫЕ ВИДЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ:



Транспорт и распределение эл.энергии



Технологическое присоединение
новых потребителей к электрическим сетям



Оказание комплементарных услуг
в сфере обслуживания электросетевого хозяйства

КАК МЫ УПРАВЛЯЕМ БИЗНЕС-ПРОЦЕССАМИ (БП)

Анализ
функционирования БП

Бизнес-аналитика (BI)
Visiology

Проведение внутренних
аудитов БП
Business-Studio

Моделирование
бизнес-архитектуры
Business-Studio

Корпоративная
система обучения
Эквио

Стандартизация и
управление НД
Библиотека НД

внедряется

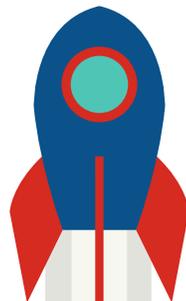
Управление
персоналом
1С ЗУП

внедряется

ЭТАПЫ ОРГАНИЗАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ КОМПАНИИ



АНАЛИЗ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ И ИХ ПОСЛЕДУЮЩИЙ РЕИНЖИНИРИНГ



2021-2022

Организационные изменения

- Единые организационные структуры филиалов
- Общие центры обслуживания в отдельных блоках (бухгалтерия, единый call-центр, процессный офис, Единые центры управления сетями)

2017-2018

**Передача в ПАО «Россети Центр» функций управления
ПАО «Россети Центр и Приволжье»**

2022-2023

Внедрение системы управления бизнес-архитектурой

с разработкой ВНД и внедрением отечественных ИТ-решений

2018-2020

Создание единого органа управления

(исполнительного аппарата) за счет объединения исполнительных аппаратов обеих компаний

ВНЕДРЕНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ БИЗНЕС-АРХИТЕКТУРОЙ

■ Создание процессного офиса (28 чел)

Введены роли: бизнес-аналитик, архивариус, тренер СМК

■ Разработана методология BPM

Определены основные подсистемы, выделены бизнес-роли, разработаны ВНД: Стандарт СМК, Руководство по моделированию БП, Руководство по ВНД, Руководство по внутренним аудитам

■ Внедрение Business Studio

как инструмента моделирования бизнес-процессов и учетной системы внутренних аудитов

■ Внедрение ПО VISIOLOGY

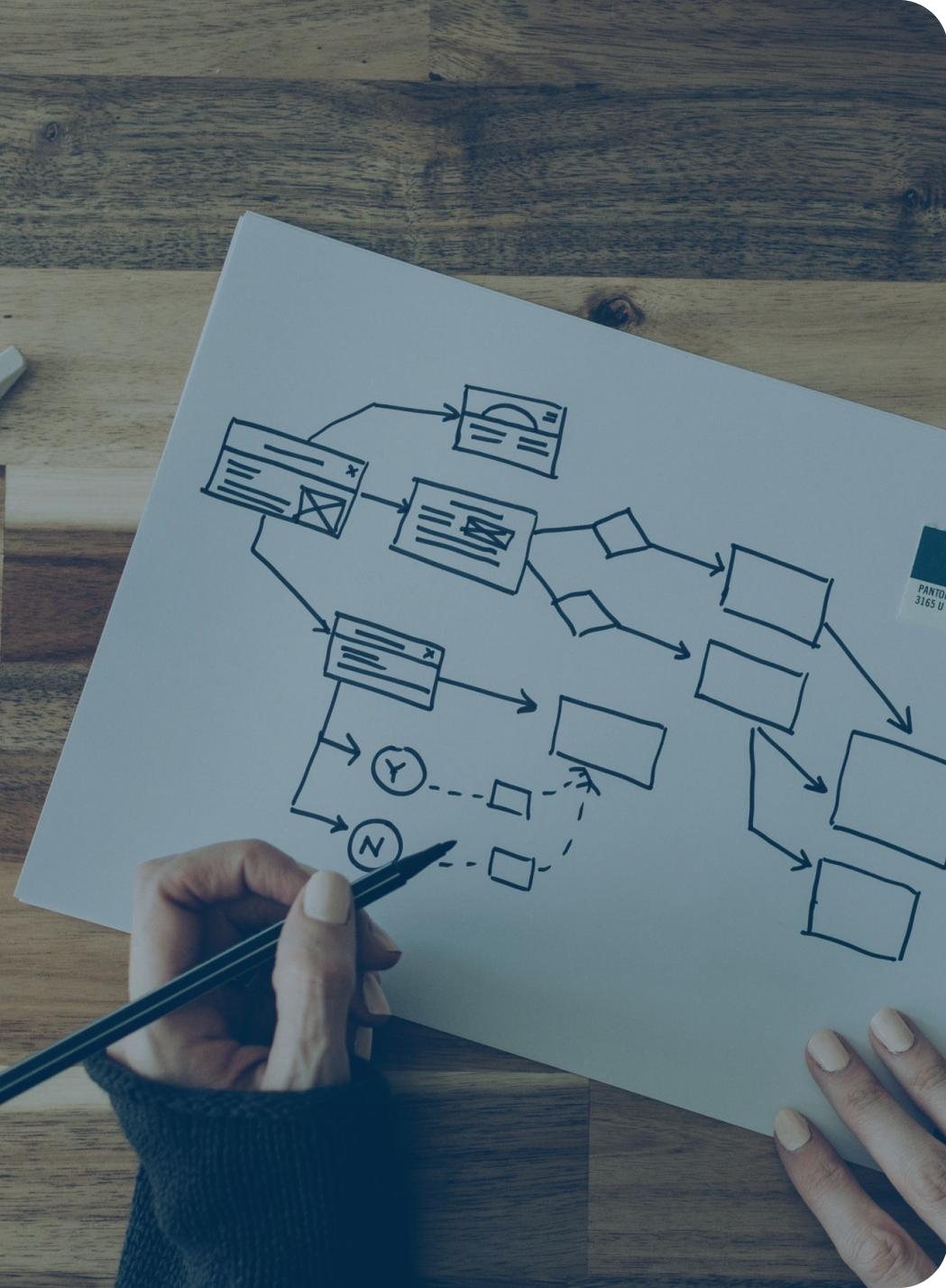
как инструмента бизнес-аналитики для построения информационных панелей с достоверными данными и доступом на всех уровнях

■ Внедрение Библиотеки нормативной документации

для автоматизации процесса управления нормативными документами

■ Оценка уровня зрелости бизнес-процессов

и уровня достижения Миссии Компании



БИЗНЕС-АРХИТЕКТУРА СТРОИТСЯ НА ОСНОВЕ 4 ПОДСИСТЕМ

1. ПОДСИСТЕМА ЦЕЛЕПОЛАГАНИЯ

МИССИЯ

КЛЮЧЕВЫЕ ЦЕЛИ

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ЦЕЛИ

ТАКТИЧЕСКИЕ ЦЕЛИ

4. ПОДСИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ВНД

Паспорт БП

Стандарт

Руководство

Регламент

Методические указания



2. ПОДСИСТЕМА СБАЛАНСИРОВАННЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ

Ключевой показатель стратегической цели (КПСЦ)

Ключевой показатель цели бизнес-процесса (КПЦ БП)

Ключевой показатель результативности БП (КПР БП)



3. ПОДСИСТЕМА ПРОЦЕССНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Бизнес-процессы верхнего уровня (БП 1 уровня)

Детализированные бизнес-процессы верхнего уровня (БП 2 уровня)

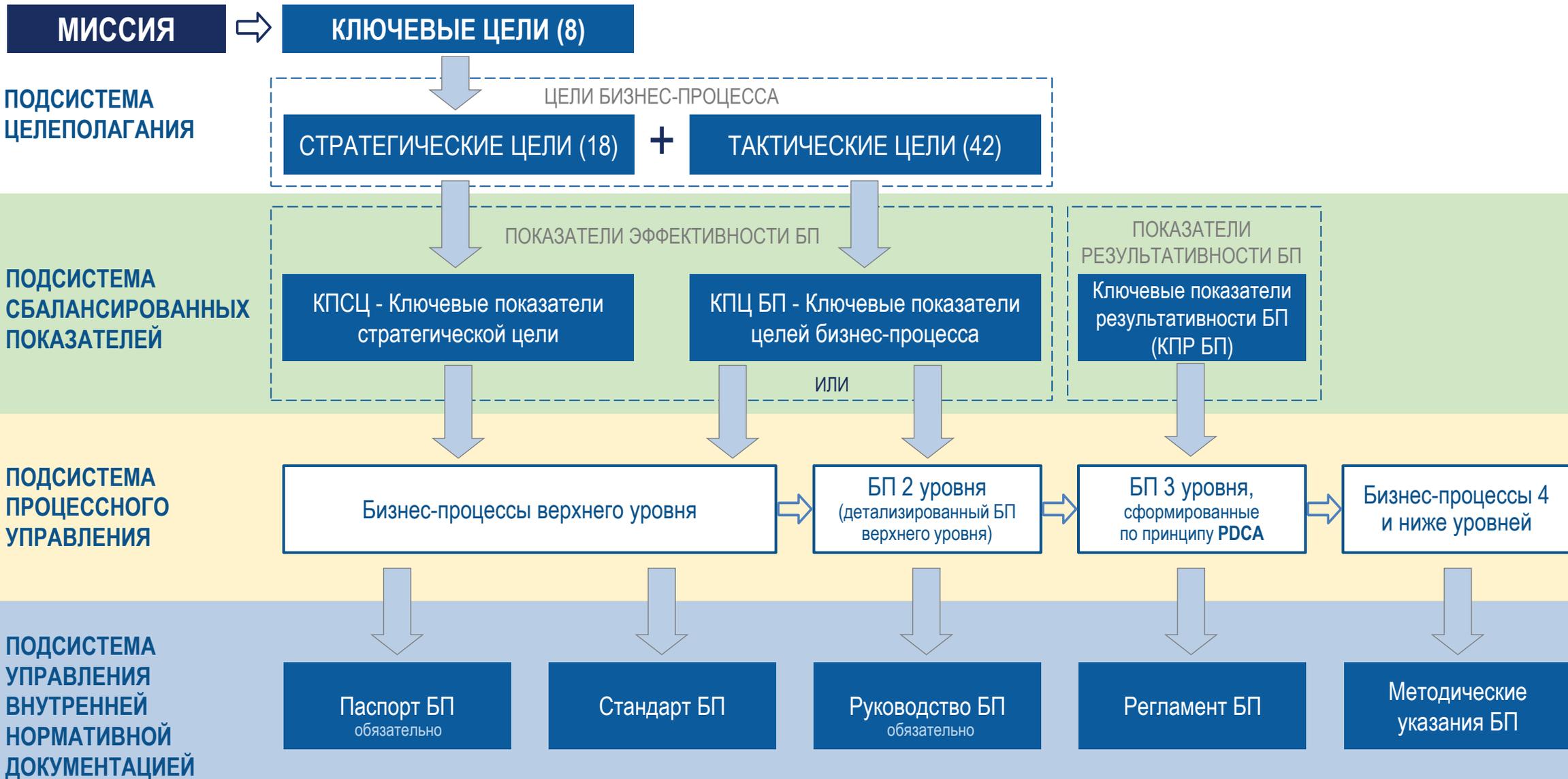
Бизнес-процессы 3 уровня

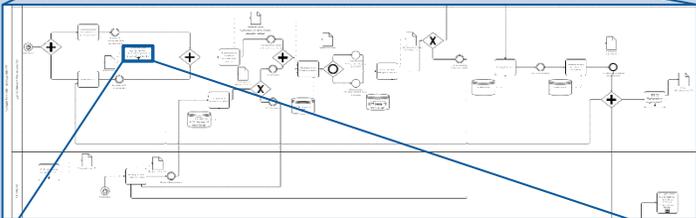
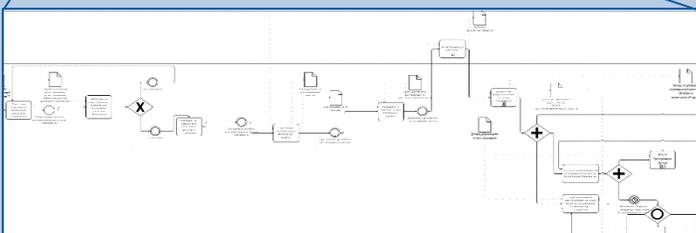
Бизнес-процессы 4, 5 и т.д. уровней



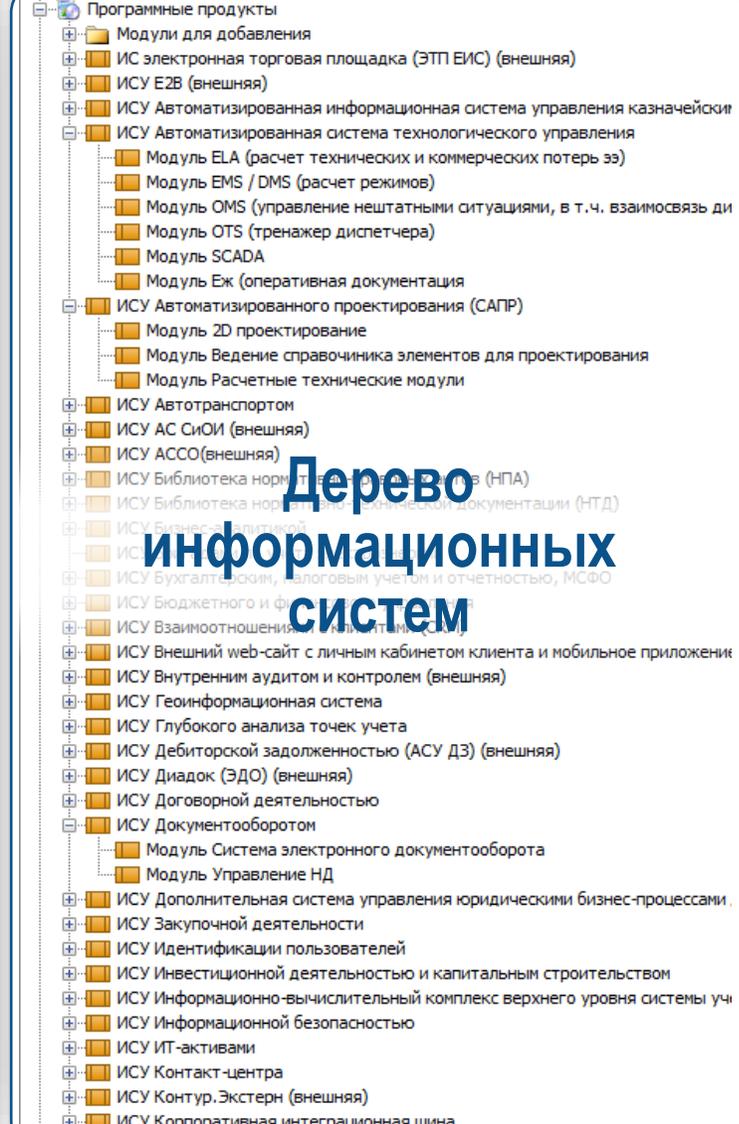
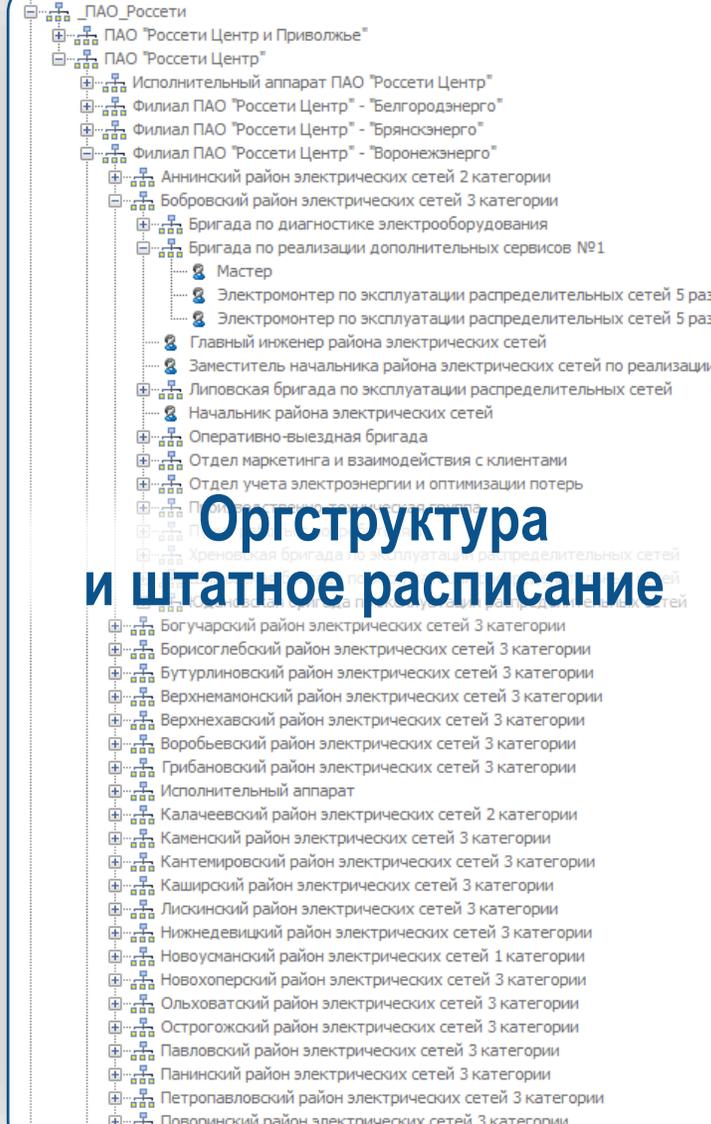
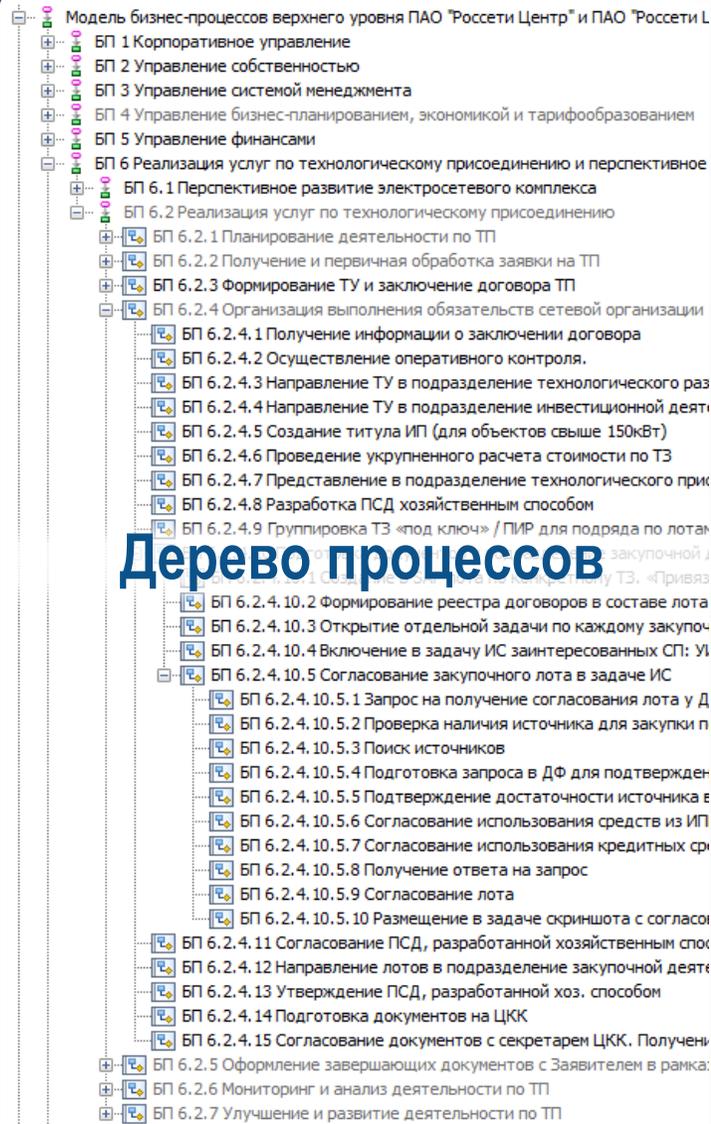
ЦЕЛЬ ПОСТРОЕНИЯ БИЗНЕС-АРХИТЕКТУРЫ – ОРГАНИЗАЦИЯ СИСТЕМНОЙ РАБОТЫ И РАЗВИТИЯ КОМПАНИИ

ВЗАИМОСВЯЗЬ ПОДСИСТЕМ БИЗНЕС-АРХИТЕКТУРЫ

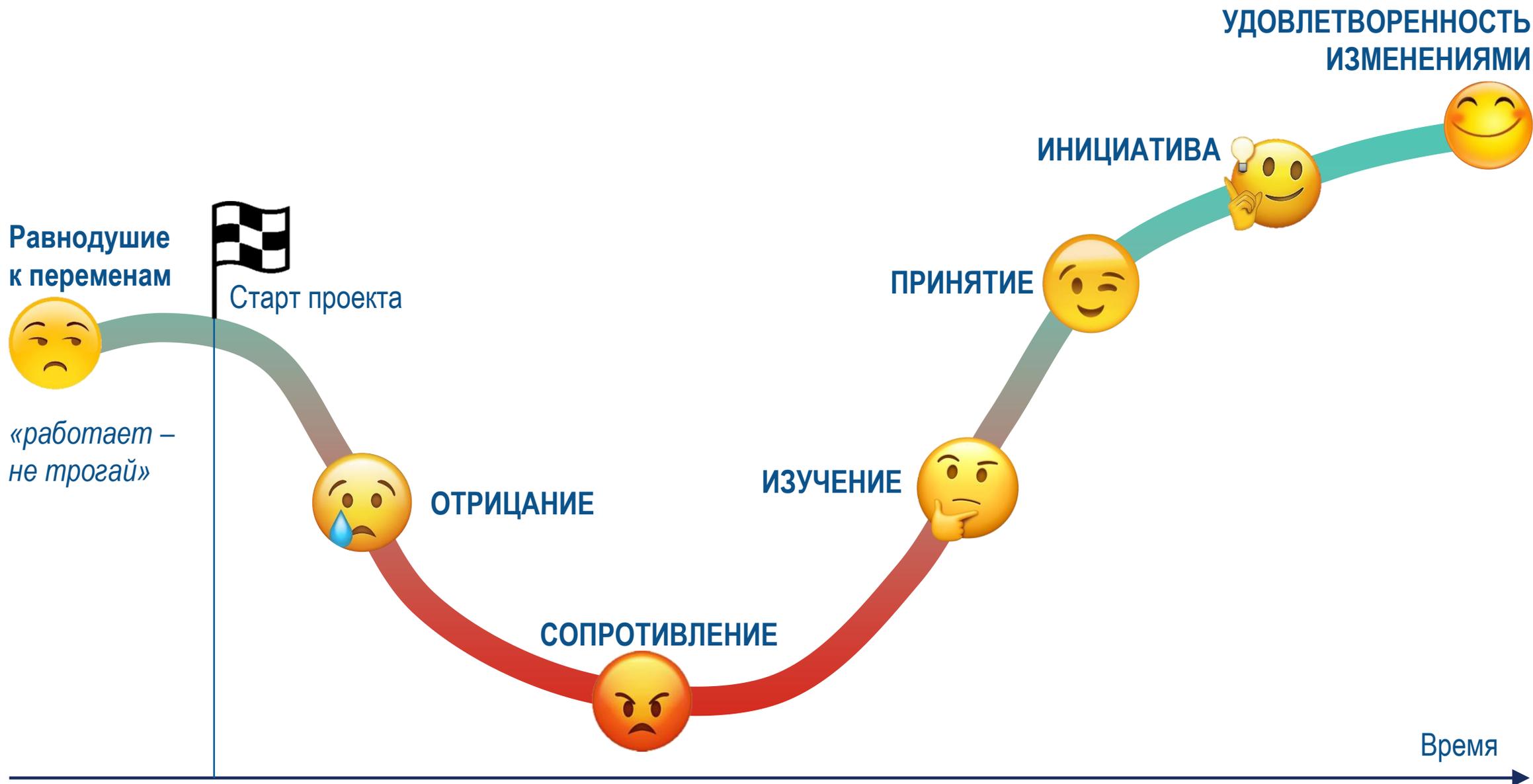


Уровень модели	Нотация	Пример бизнес-процесса / модели	Количество моделей
Верхний	-	<div style="text-align: center;"> <div style="border: 1px solid black; background-color: #0056b3; color: white; padding: 5px; margin: 0 auto; width: 80%;"> БП 9 Управление взаимоотношениями с клиентами </div> </div>	1
1	-	<div style="display: flex; justify-content: space-around; text-align: center;"> <div style="border: 1px solid black; background-color: #0056b3; color: white; padding: 5px; width: 15%;"> БП 9.1 Очное обслуживание </div> <div style="border: 1px solid black; background-color: #0056b3; color: white; padding: 5px; width: 15%;"> БП 9.2 Работа контакт-центра </div> <div style="border: 1px solid black; background-color: #0056b3; color: white; padding: 5px; width: 15%;"> БП 9.3 Интерактивное обслуживание </div> <div style="border: 1px solid black; background-color: #0056b3; color: white; padding: 5px; width: 15%;"> БП 9.4 Работа с обращениями </div> <div style="border: 1px solid black; background-color: #0056b3; color: white; padding: 5px; width: 15%;"> БП 9.5 Оценка удовлетворенности </div> </div>	34
2 (по принципу PDCA)	VAD (EPC)	<div style="display: flex; justify-content: space-around; text-align: center;"> <div style="border: 1px solid black; background-color: #0056b3; color: white; padding: 5px; width: 15%;"> БП 9.3.1 Планирование </div> <div style="font-size: 2em;">⇒</div> <div style="border: 1px solid black; background-color: #0056b3; color: white; padding: 5px; width: 15%;"> БП 9.3.2 Выполнение </div> <div style="font-size: 2em;">⇒</div> <div style="border: 1px solid black; background-color: #0056b3; color: white; padding: 5px; width: 15%;"> БП 9.3.3 Мониторинг и анализ БП </div> <div style="font-size: 2em;">⇒</div> <div style="border: 1px solid black; background-color: #0056b3; color: white; padding: 5px; width: 15%;"> БП 9.3.4 Улучшение / развитие БП </div> </div>	125
3	BPMN		653
4 и ниже	BPMN		1048

СТРУКТУРЫ АРХИТЕКТУР В BUSINESS STUDIO



ОТНОШЕНИЕ РАБОТНИКОВ К ПРОЕКТУ



ИТ-АРХИТЕКТУРА УПРАВЛЕНИЯ БИЗНЕС-АРХИТЕКТУРОЙ

ИС «Кадровое планирование»

Оргструктура, штатное расписание



ИС «Моделирование бизнес-архитектуры»

Дерево бизнес-процессов

Оргструктура и штатное расписание

Ролевая модель

Справочник информационных систем

Справочник целей и показателей



ИС «Управление внутренней нормативной документацией»



ИС «Бизнес-аналитика»



На текущий момент реализовано:

10 информационных панелей

34 информационных листа

- Рейтинг районов электрических сетей
- Выполнение стратегических целей
- Статус реализации проектов цифровой трансформации
- Система управления технологическими отключениями
- Текущая загрузка контакт-центра
- Текущий уровень эффективности и результативности БП
- Текущий статус моделирования БП



ПОДСИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ НОРМАТИВНОЙ ДОКУМЕНТАЦИЕЙ



БИБЛИОТЕКА НД –

единая автоматизированная система управления документами на внутреннем портале Компании

Содержит:

- Нормативные документы БП
- Нормативно-технические документы
- Организационно-нормативные документы

Функционал:

- Ведение карточки НД
- Ознакомление сотрудников с НД
- Привязка НД к штатным единицам для обязательного руководства

Управление НД осуществляют архивариусы



Задачи:

- Формирование и поддержание в актуальном состоянии Библиотеки НД
- Ведение учета НД
- Присвоение идентификационных номеров
- Осуществление нормоконтроля



МОДЕЛЬ ОЦЕНКИ ЗРЕЛОСТИ БИЗНЕС-ПРОЦЕССА

1. Показатели в подсистеме целеполагания

- Охват БП 1 и 2 уровней целями



2. Показатели в подсистеме показателей

- Доля покрытия БП 3 уровня КПР БП
- Доля квартальных показателей



3. Показатели в части моделирования БП

- Доля утвержденных моделей 2 уровня
- Доля утвержденных моделей 3 уровня



4. Показатели в подсистеме управления ВНД

- Наличие утвержденного паспорта БП
- Охват БП 2 уровня Руководствами



5. Показатели в части автоматизации

- Коэффициент автоматизации БП

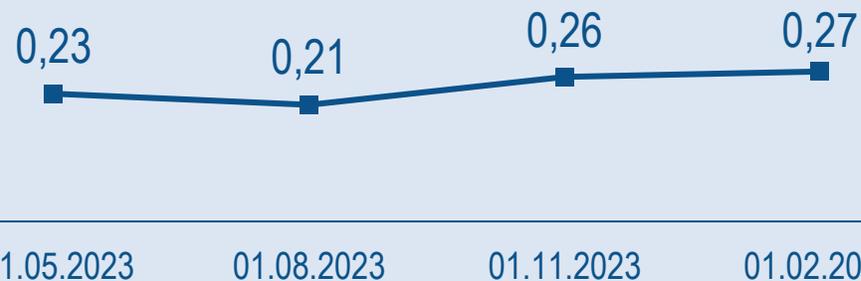


6. Показатели в части бизнес-аналитики

- Охват информационными листами БП 2 уровня



Динамика уровня автоматизации процессов



Динамика уровня зрелости бизнес-процессов



ВНУТРЕННИЙ ПОРТАЛ -

основной канал доведения информации до персонала

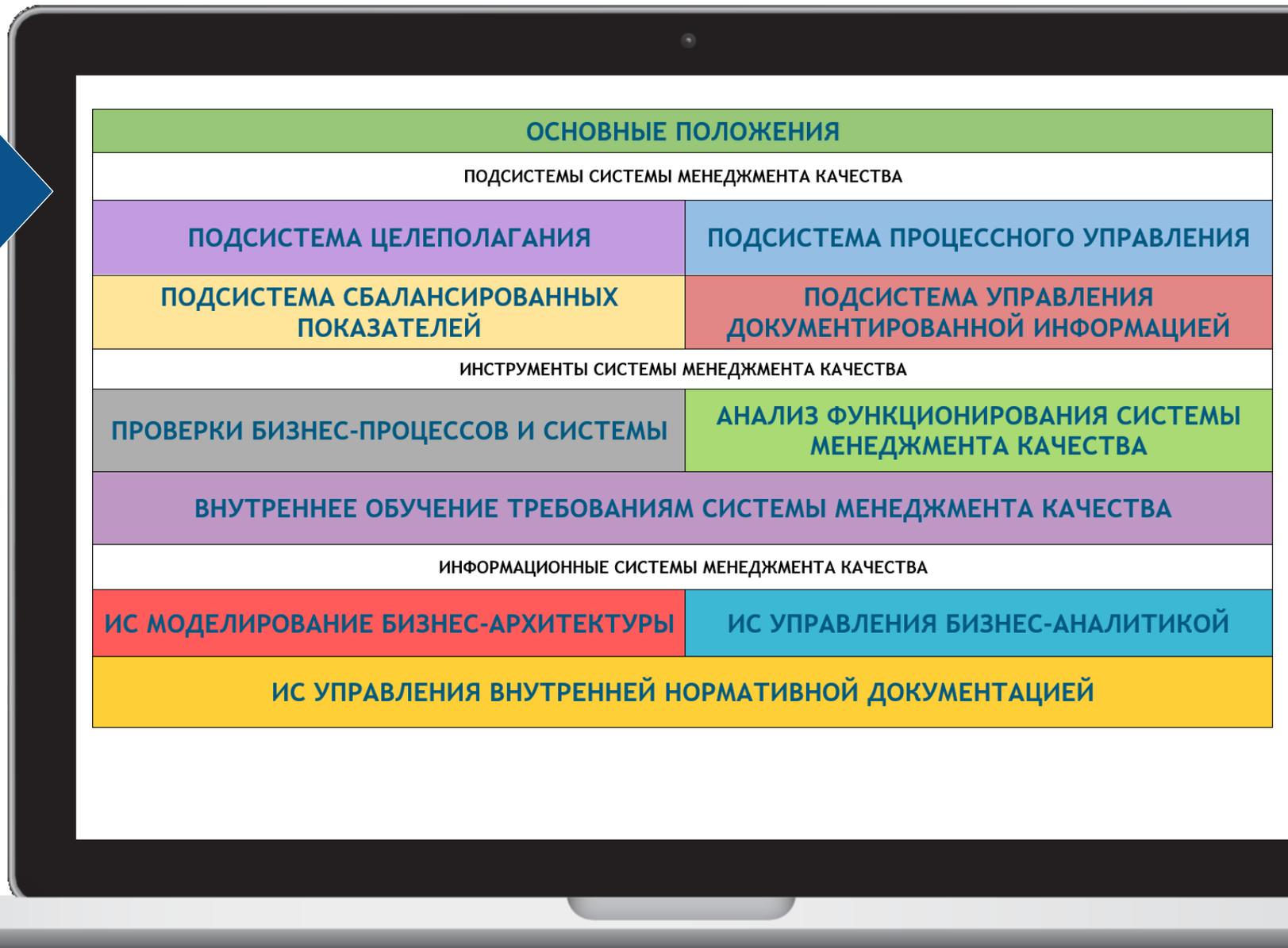
- Информация о бизнес-архитектуре в рамках системы менеджмента качества

- Библиотека нормативных документов

- Система управления проектами в части инноваций, цифровизации и импортозамещения

- Информационно-аналитическая система

- Информация о рационализаторской деятельности в Обществе



ПРОЕКТЫ ИМПОРТОЗАМЕЩЕНИЯ ИТ-РЕШЕНИЙ

БП 1 и 2 уровней



**Концептуальный проект
импортозамещения**

34 БП 1 уровня – **64** ИС
125 БП 2 уровня – **118** модулей ИС

БП 3 уровня



**Техническое задание
на внедрение ИС**

Укрупненные требования по автоматизации
каждого БП 3 уровня

БП 4 и ниже уровней



**Технический проект
на внедрение ИС**

Функциональные требования
по автоматизации конкретного БП

ОСТАНАВЛИВАТЬСЯ НЕ СОБИРАЕМСЯ

1

Завершение моделирования архитектуры

- До оптимального уровня, имеющих практическую ценность



2

Более глубокий анализ бизнес- процессов

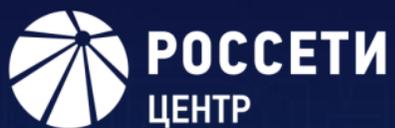
- Расчет фрагментарности процессов OFRAG / IFRAG
- Определение стоимости отдельных процессов или их элементов
- Бенчмаркинг процессов в разных филиалах с помощью данных из внедренных ИС



3

Реинжиниринг/ улучшение процессов

- Разработка и контроль корректирующих мероприятий



КОШЕЛЕВ МАКСИМ АНДРЕЕВИЧ

заместитель начальника отдела менеджмента качества
филиала ПАО «Россети Центр и Приволжье» –
«Нижновэнерго»



Koshelev.MA@kr.mrsk-cp.ru

**«ПРОГРЕСС НЕВОЗМОЖЕН
БЕЗ ИЗМЕНЕНИЙ»**

Джордж Бернард Шоу