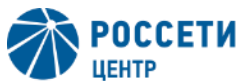


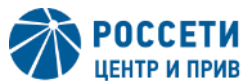
ОТ ЭНЕРГИИ ЗАМЫСЛОВ К ЭНЕРГИИ КОНКРЕТНЫХ ДЕЙСТВИЙ

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

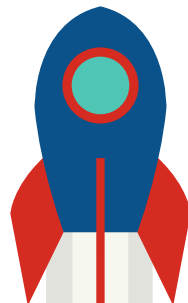
Управление
персоналом
1С ЗУП

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

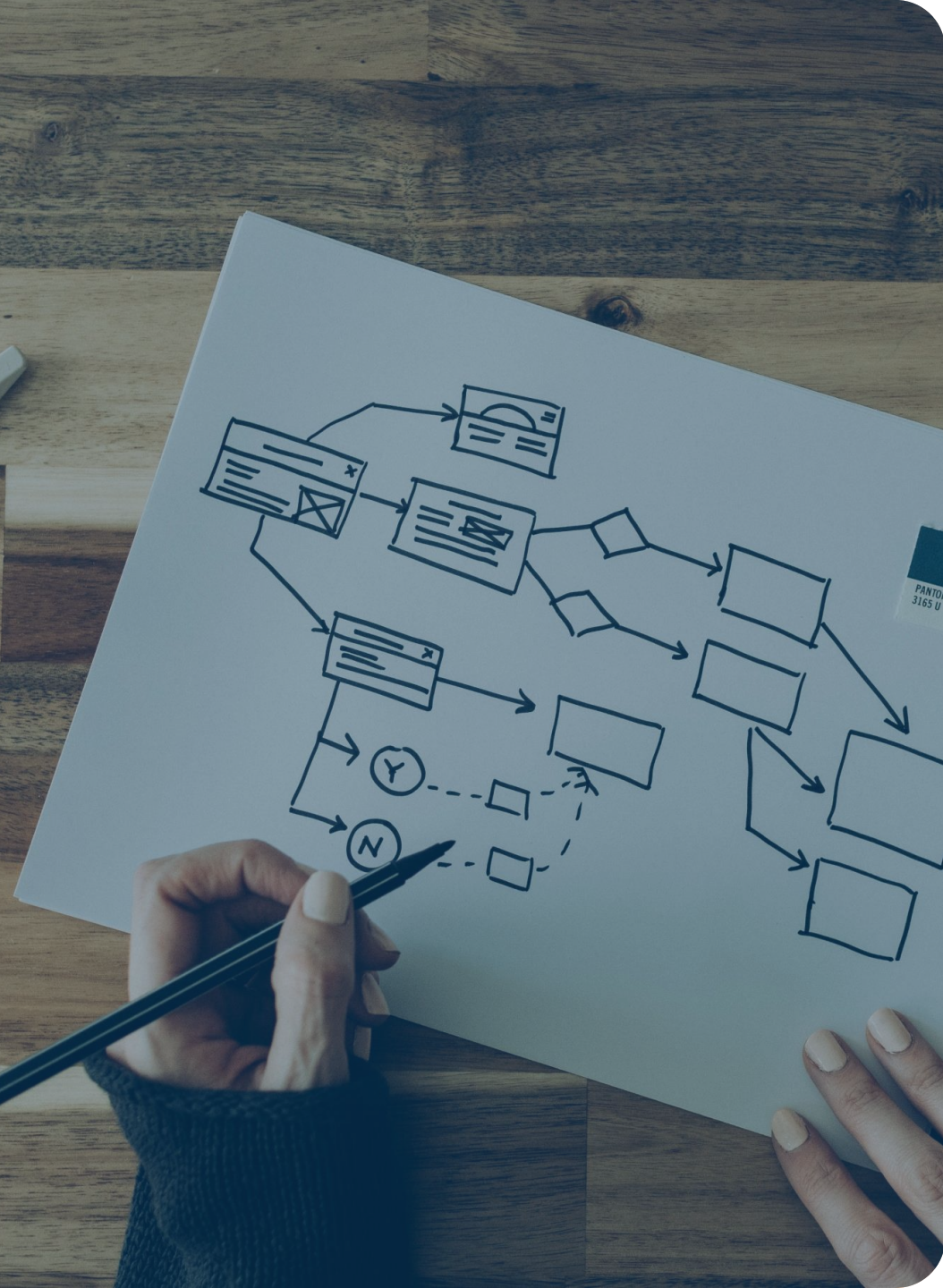
как инструмента бизнес-аналитики для построения информационных панелей с достоверными данными и доступом на всех уровнях

■ 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)



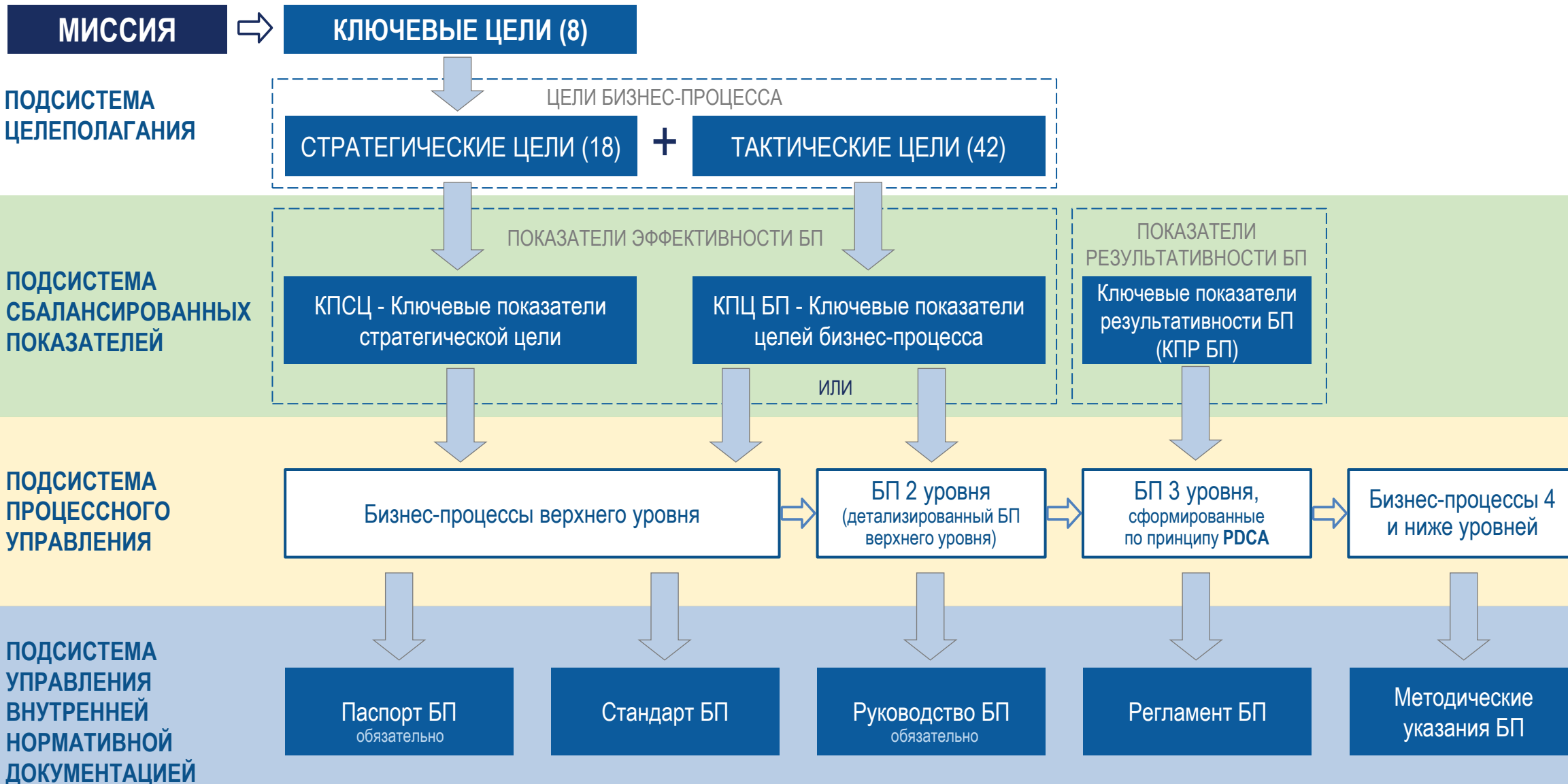
3. ПОДСИСТЕМА ПРОЦЕССНОГО УПРАВЛЕНИЯ

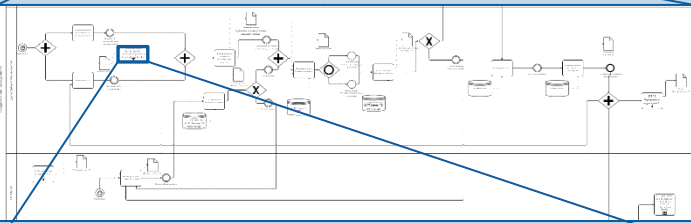
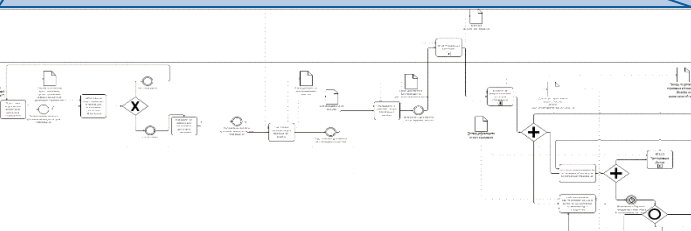
- Бизнес-процессы верхнего уровня (БП 1 уровня)
- Детализированные бизнес-процессы верхнего уровня (БП 2 уровня)
- Бизнес-процессы 3 уровня
- Бизнес-процессы 4, 5 и т.д. уровней



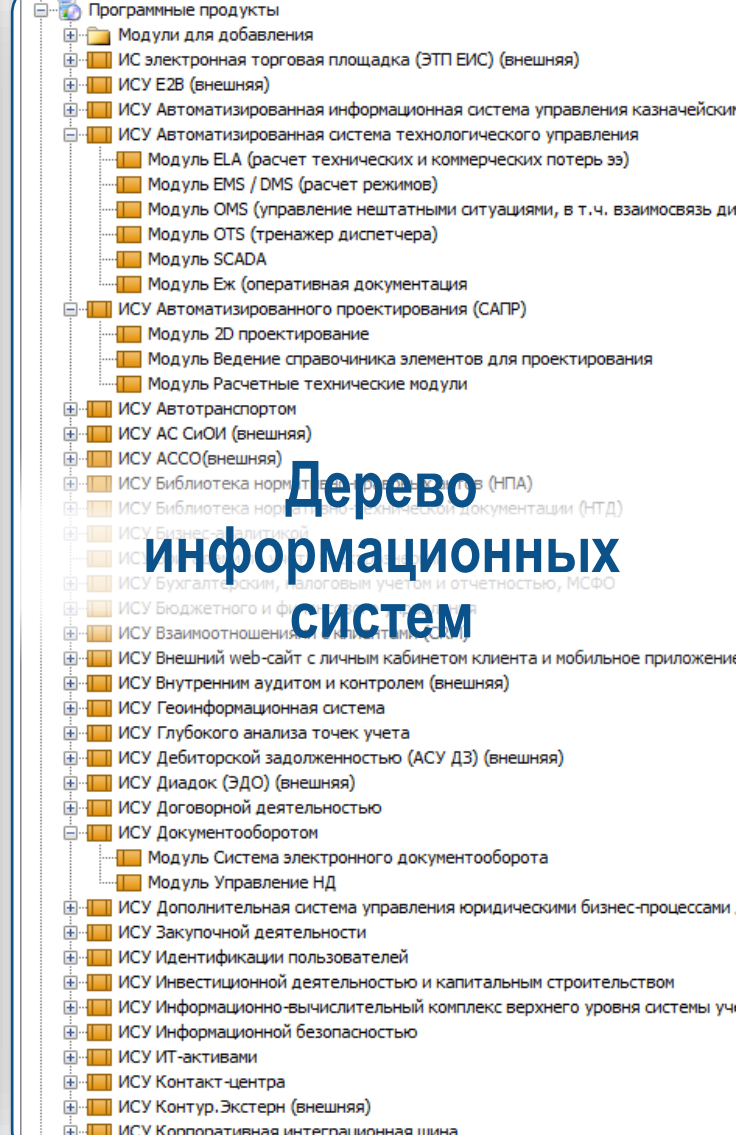
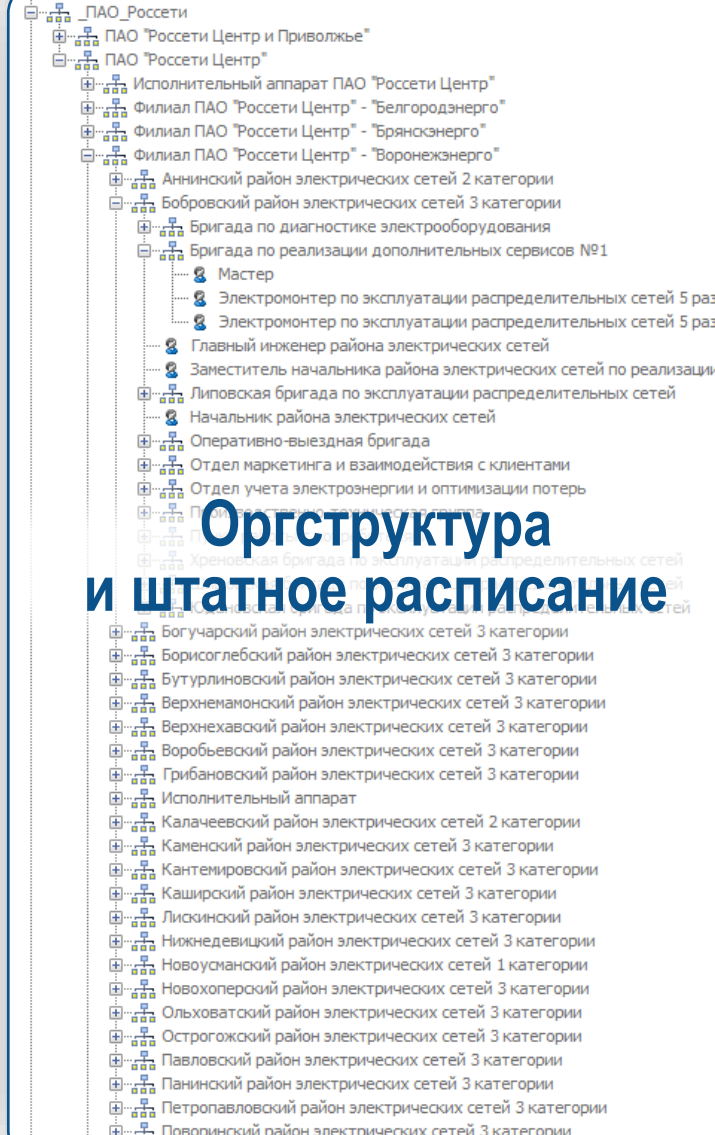
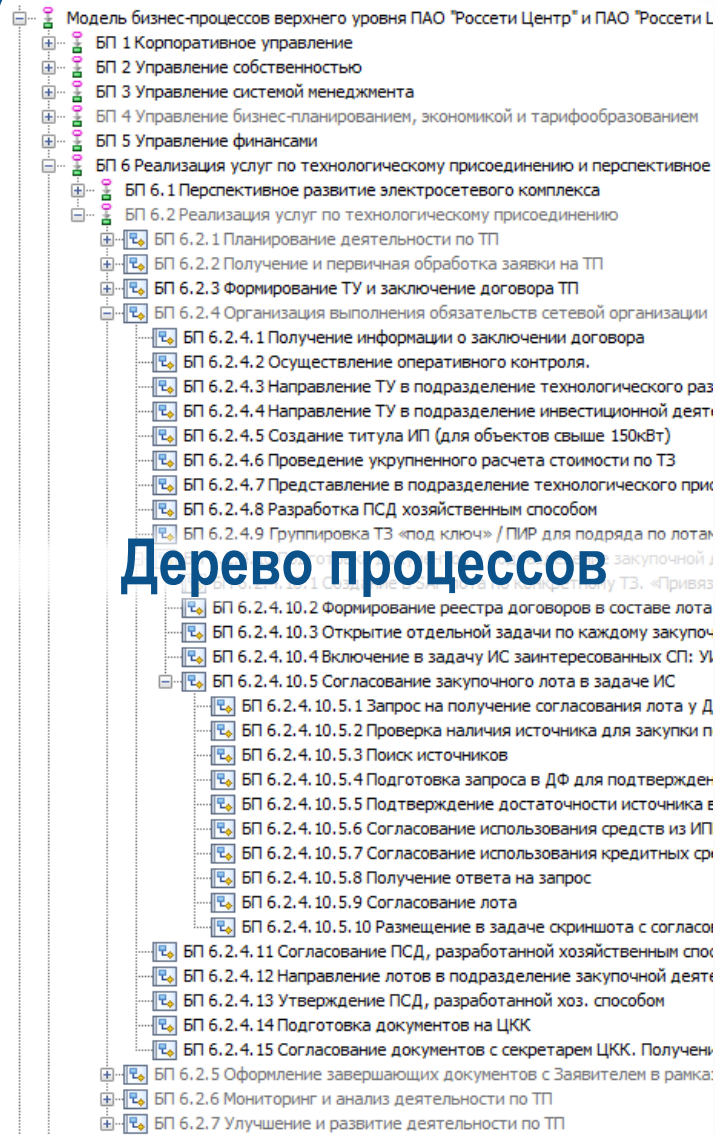
ЦЕЛЬ ПОСТРОЕНИЯ БИЗНЕС-АРХИТЕКТУРЫ – ОРГАНИЗАЦИЯ СИСТЕМНОЙ РАБОТЫ И РАЗВИТИЯ КОМПАНИИ

ВЗАИМОСВЯЗЬ ПОДСИСТЕМ БИЗНЕС-АРХИТЕКТУРЫ

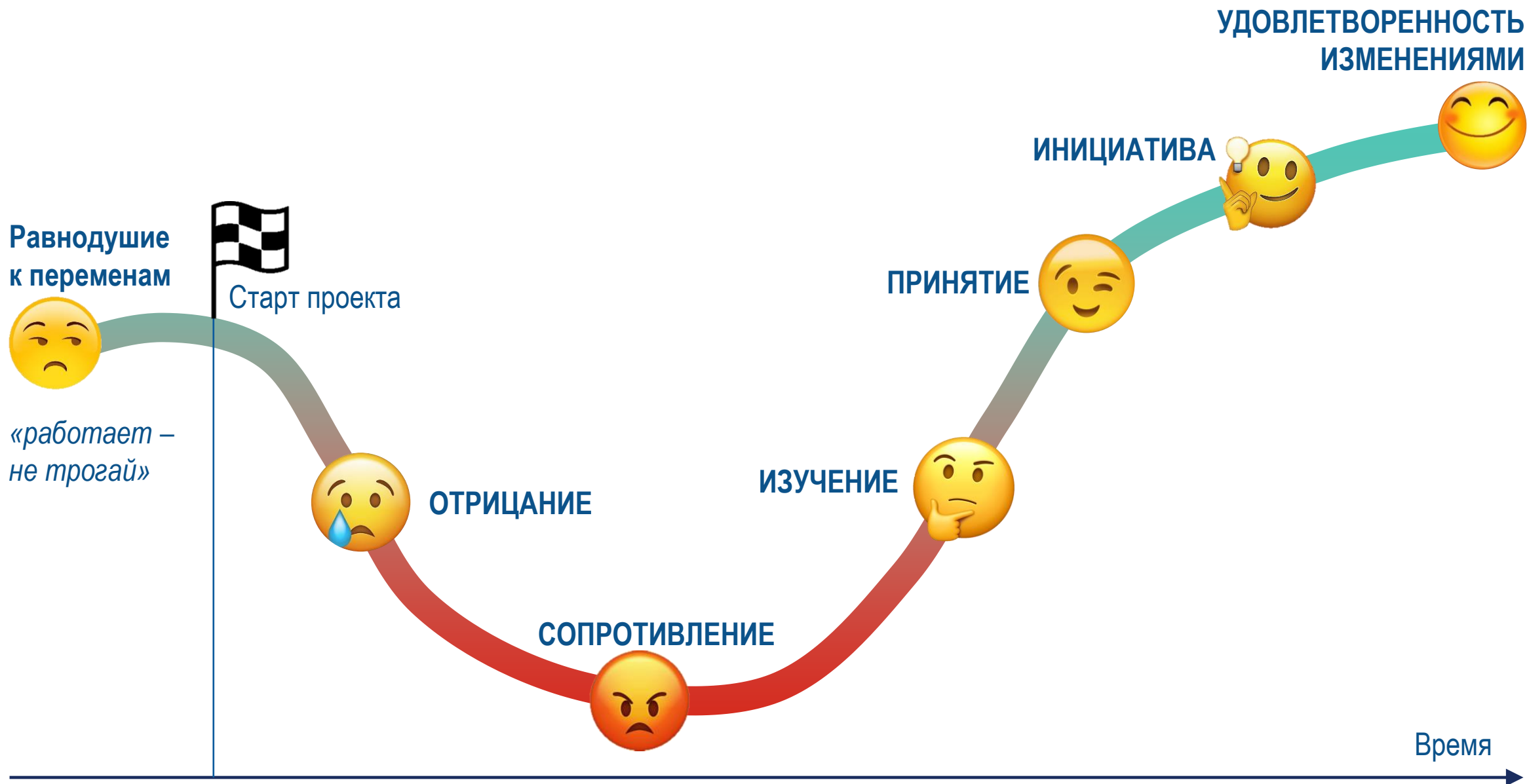


Уровень модели	Нотация	Пример бизнес-процесса / модели	Количество моделей
Верхний	-	<div style="text-align: center;"> <div style="border: 1px solid black; background-color: #0056b3; color: white; padding: 5px; margin: 0 auto; width: 80%;"> БП 9 Управление взаимоотношениями с клиентами </div> </div>	1
1	-	<div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;"> <div style="border: 1px solid black; background-color: #0056b3; color: white; padding: 5px; text-align: center; width: 15%;"> БП 9.1 Очное обслуживание </div> <div style="border: 1px solid black; background-color: #0056b3; color: white; padding: 5px; text-align: center; width: 15%;"> БП 9.2 Работа контакт-центра </div> <div style="border: 1px solid black; background-color: #0056b3; color: white; padding: 5px; text-align: center; width: 15%;"> БП 9.3 Интерактивное обслуживание </div> <div style="border: 1px solid black; background-color: #0056b3; color: white; padding: 5px; text-align: center; width: 15%;"> БП 9.4 Работа с обращениями </div> <div style="border: 1px solid black; background-color: #0056b3; color: white; padding: 5px; text-align: center; width: 15%;"> БП 9.5 Оценка удовлетворенности </div> </div>	34
2 (по принципу PDCA)	VAD (EPC)	<div style="display: flex; justify-content: center; align-items: center; gap: 10px;"> <div style="border: 1px solid black; background-color: #0056b3; color: white; padding: 5px; text-align: center; width: 15%;"> БП 9.3.1 Планирование </div> <div style="font-size: 20px;">⇒</div> <div style="border: 1px solid black; background-color: #0056b3; color: white; padding: 5px; text-align: center; width: 15%;"> БП 9.3.2 Выполнение </div> <div style="font-size: 20px;">⇒</div> <div style="border: 1px solid black; background-color: #0056b3; color: white; padding: 5px; text-align: center; width: 15%;"> БП 9.3.3 Мониторинг и анализ БП </div> <div style="font-size: 20px;">⇒</div> <div style="border: 1px solid black; background-color: #0056b3; color: white; padding: 5px; text-align: center; 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

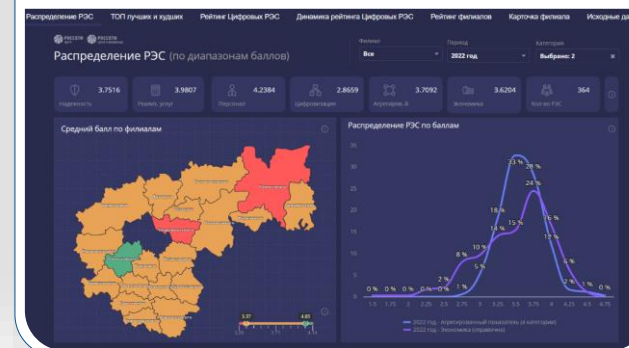
Справочник целей и показателей



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

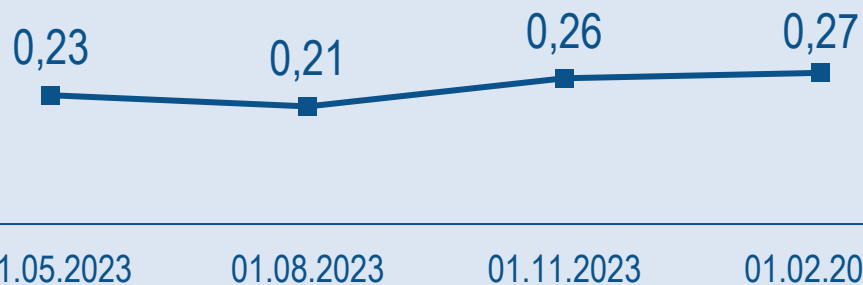


6. Показатели в части бизнес-аналитики

- Охват информационными листами БП 2 уровня



Динамика уровня автоматизации процессов



Динамика уровня зрелости бизнес-процессов



ВНУТРЕННИЙ ПОРТАЛ -

основной канал доведения информации до персонала

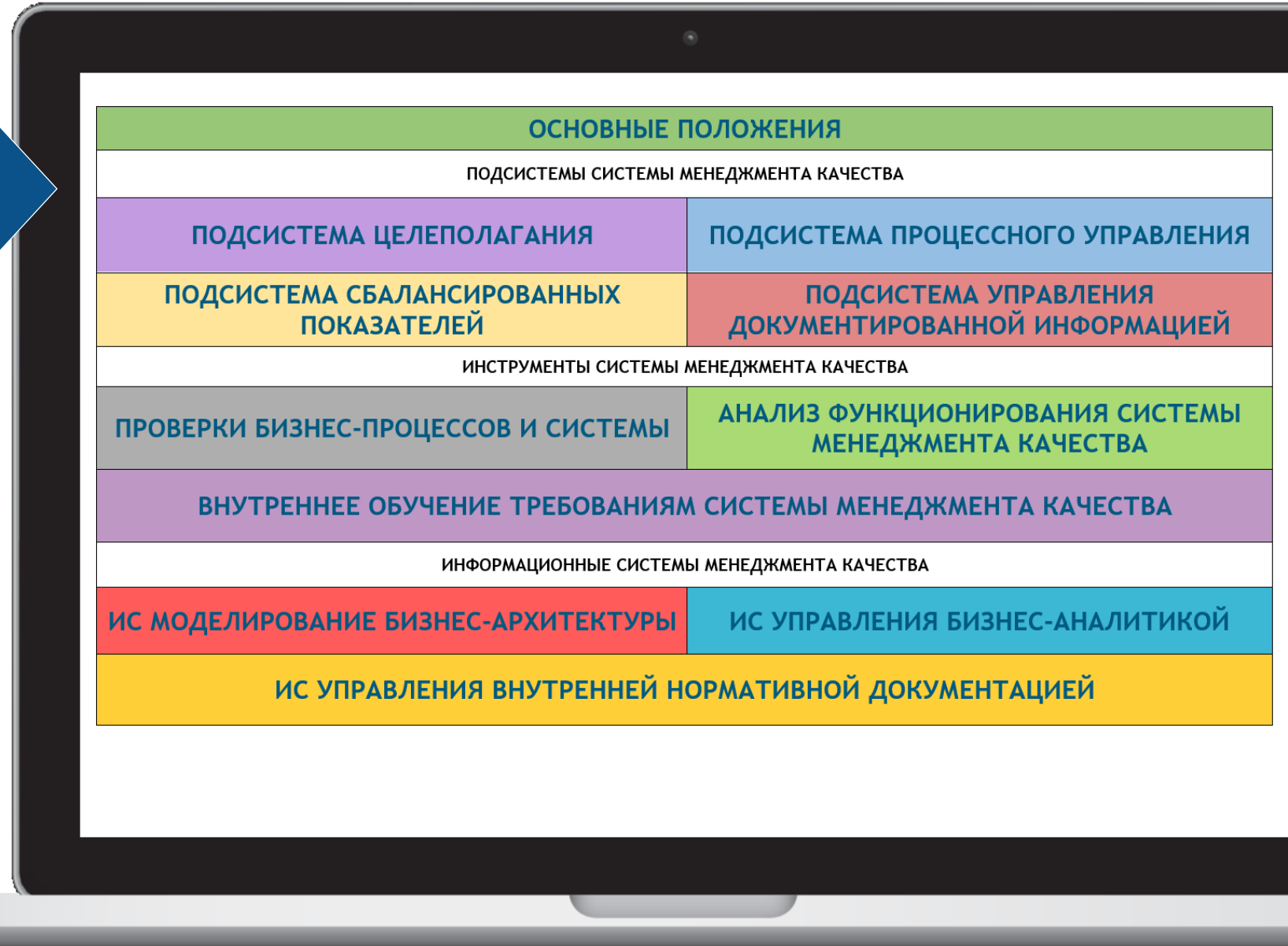
- Информация о бизнес-архитектуре в рамках системы менеджмента качества

- 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

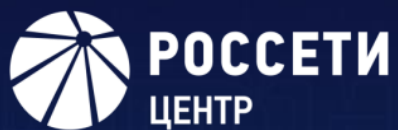
- Расчет фрагментарности процессов OFRAG / IFRAG
- Определение стоимости отдельных процессов или их элементов
- Бенчмаркинг процессов в разных филиалах с помощью данных из внедренных ИС



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