



شرکت توزیع نیروی برق آذربایجان غربی

سند چشم انداز و مدیریت استراتژیک در افق سال ۱۴۰۴



فهرست اهداف خرد برای هدف کلان و استراتژیک G1

نوع هدف	عنوان	مسئول
هدف کلان G1:	کاهش تلفات انرژی الکتریکی در شبکه های توزیع به ۷ درصد در افق ۱۴۰۴	معاون فروش و خدمات مشترکین
استراتژی کلان:	S1 - جلوگیری از استفاده غیرمجاز از انرژی برق	معاون فروش و خدمات مشترکین
	S2 - اصلاح ولتاژ شبکه به سطح ولتاژ استاندارد	معاون بهره برداری و دیسپاچینگ
	S3 - اصلاح و بهینه سازی شبکه	معاون برنامه ریزی و مهندسی
	S4 - بهبود سیستم ها و روشهای قرائت و سنجش مصارف مشترکین	معاون فروش و خدمات مشترکین
هدف میانه T1:	کاهش تلفات انرژی الکتریکی در شبکه های توزیع از ۱۲.۶۷ درصد به ۱۱.۶ درصد در سال ۹۶	معاون فروش و خدمات مشترکین
استراتژی خرد	G1S1T1s1 - کشف و اصلاح دستکاری های پنهان	معاون فروش و خدمات مشترکین
	G1S2T1s1 - جمع آوری برق های غیرمجاز	معاون بهره برداری و دیسپاچینگ
	G1S3T1s1 - جلب مشارکت سرمایه گذاران در احداث مولدهای مقیاس کوچک	معاون برنامه ریزی و مهندسی
	G1S3T1s2 - اصلاح و بهینه سازی شبکه	// //
	G1S4T1s1 - برون سپاری فعالیتهای مربوط به قرائت	معاون فروش و خدمات مشترکین
	G1S4T1s2 - بکارگیری سیستم های نوین قرائت	// //
اهداف خرد:	G1S1T1s1O1 - کشف و برآورد میزان انرژی سوء استفاده با انجام تعداد ۴۰۱۳۵۵ مورد تست در سال ۹۶	مدیر دفتر نظارت و کنترل لوازم اندازه گیری
	G1S1T1s1O2 - تعویض و اصلاح لوازم اندازه گیری معیوب به تعداد ۱۶۰۰۰ مورد در سال ۹۶	مدیر دفتر نظارت بر خدمات مشترکین
	G1S2T1s1O1 - جمع آوری و تبدیل انشعابات غیرمجاز به انشعابات قانونی	معاون بهره برداری و دیسپاچینگ
	G1S2T1s1O2 - اصلاح و بهبود اتصالات سست شبکه ۳۰۰۰۰ مورد	// //
	G1S3T1s1O1 - جلب مشارکت سرمایه گذار جهت نصب مولدهای مقیاس کوچک به ظرفیت ۱۰ مگاوات	معاونت برنامه ریزی و مهندسی
	اصلاح شبکه فشار ضعیف با کابل خودنگهدار به میزان ۶۳km (افزایش سطح مقطع، تبدیل ۳ سیمه به ۵ سیمه و حذف	// //
	احداث پست هوایی با ترانس کم تلفات جهت کاهش شعاع تغذیه پستهای توزیع به تعداد ۹۰ دستگاه	// //
	احداث خط بیست کیلو ولت هوایی به میزان ۱۴km جهت کاهش بار فیدرهای پر بار	// //
	قرائت واقعی کنتورهای مشترکین به میزان ۹۷ درصد در سال ۱۳۹۶	مدیر دفتر فروش و وصول مطالبات
	ابطال و اصلاح قبوض صادره در طی سال ۹۶ به کمتر از ۰.۰۰۲ (۲ در هزار)	// //

فهرست اهداف خرد برای هدف کلان و استراتژیک G2

مسئول	عنوان	نوع هدف
معاون فروش و خدمات مشترکین	وصول مطالبات از محل فروش انرژی به میزان ۱۰۰ درصد در افق ۱۴۰۴	هدف کلان G2:
معاون فروش و خدمات مشترکین	استقرار نظام اطلاع رسانی به موقع به مشترکین	استراتژی کلان:
// //	توسعه و تقویت پیگیری وصول مطالبات	
// //	توسعه سیستم های پرداخت غیر حضوری	
// //	بهبود فعالیتهای مربوط به قطع و وصل	
// //	کسب ۹۷ درصدی وصول مطالبات در سال ۹۶	هدف میانه:
معاون فروش و خدمات مشترکین	توسعه سامانه اطلاع رسانی به مشترکین	استراتژی خرد
// //	استقرار سامانه پیگیری وصول مطالبات و کنترلهای هوشمند	
// //	توسعه سیستم های پرداخت غیر حضوری	
// //	برون سپاری خدمات قطع و وصل	
رئیس گروه راهبران سیستم جامع	۱- اطلاع رسانی از طریق SMS با ضریب نفوذ ۶۵٪ مشترکین	اهداف خرد:
مدیر دفتر فناوری اطلاعات و ارتباطات	۲- استقرار سامانه پیگیری وصول مطالبات در توزیع برق ارومیه با تحت پوشش قراردادن ۳۵۰۰۰۰ مشترک	
مدیر دفتر فروش و وصول مطالبات	۳- افزایش پرداخت غیر حضوری مشترکین به میزان ۵٪ کل وصولی از طریق سامانه ۱۵۲۱	
رئیس گروه تست و کنترل لوازم اندازه گیری	۴- کنترل و انجام عملیات قطع و وصل انشعابات بدهکار دیماندی دارای کنترلهای هوشمند	
مدیر دفتر فروش و وصول مطالبات	۵- قطع و وصل مشترکین بدهکار مشمول قطع و وصل به میزان ۱۵ درصد از کل مشترکین	

فهرست اهداف خرد برای هدف کلان و استراتژیک G3

نوع هدف	عنوان	مسئول
هدف کلان G3:	افزایش رضایت مشتریان به بیش از ۹۵ درصد در افق ۱۴۰۴	مدیر دفتر روابط عمومی
استراتژی کلان:	تسریع و تسهیل در ارائه خدمات به مشتریان	معاون فروش و خدمات مشتریان
	مدیریت مصرف و پیکسائی	// //
	رصد و پیگیری رضایت مشتریان شرکت	مدیر دفتر روابط عمومی
اهداف میان مدت:	افزایش رضایت مشتریان به بیش از ۸۵ درصد در سال ۹۶	مدیر دفتر روابط عمومی
استراتژی خرد	کاهش متوسط زمان نصب لوازم اندازه گیری	معاون فروش و خدمات مشتریان
	اصلاح قراردادهای برونسپاری در راستای کاهش عدم قرائت (موارد تشویق و تنبیه)	// //
	توسعه نرم افزار های خدمات الکترونیکی	مدیر دفتر فناوری
	توسعه و ایجاد سامانه اطلاع رسانی	مدیر دفتر فناوری
	تعامل و جلب مشارکت مشتریان هدف	معاون فروش و خدمات مشتریان
	سنجش و بهبود رضایت مشتریان شرکت	مدیر دفتر روابط عمومی
اهداف خرد:	۱- کاهش متوسط مدت زمان نصب به ۶ روز در سال ۹۶	مدیر دفتر نظارت بر خدمات مشتریان
	۲- قرائت صحیح کنتور مشتریان و کاهش حداکثری عدم قرائت به ۳٪	مدیر دفتر فروش و وصول مطالبات
	۳- ارائه خدمات الکترونیکی و غیرحضوری در زمینه فروش انشعاب و خدمات پس از فروش	مدیر دفتر فناوری اطلاعات
	۴- اطلاع رسانی به موقع در خصوص خدمات پس از فروش به میزان ۱ میلیون مورد در سال	رئیس گروه راهبران سیستم جامع
	۵- توسعه داشبوردهای مدیریتی تحت نرم افزار هوش کسب و کار BI	مدیر دفتر فناوری اطلاعات
	۶- توسعه پرتال سازمانی و ایجاد پوسته جدید	// // //
	۷- افزایش ۱۰۰ درصدی جلب مشارکت مشتریان هدف نسبت به سال قبل	مدیر دفتر مدیریت مصرف
	۸- کنترل مضاعف ۱۰ درصد کل صورتحساب های صادره مشتریان	مدیر دفتر نظارت بر فروش و وصول مطالبات
	۹- کنترل و اصلاح مصرف راکتیو ۵۰ درصد مشتریان مشمول	// // //
	۱۰- سنجش و جلب رضایت مشتریان شرکت	مدیر دفتر روابط عمومی

فهرست اهداف خرد برای هدف کلان و استراتژیک G4

نوع هدف	عنوان	مسئول
هدف کلان G4:	کاهش خاموشی به ازای هر مشترک در روز از ۲/۶ به ۰/۷۵ دقیقه در افق ۱۴۰۴	معاون بهره برداری و دیسپاچینگ
استراتژی کلان:	توسعه نقاط مانور	معاونت برنامه ریزی و مهندسی
	توسعه سیستم اتوماسیون شبکه	// //
	توسعه و تقویت تعمیرات پیشگیرانه	معاون بهره برداری و دیسپاچینگ
	توسعه تعمیرات به صورت خط گرم	// //
	توسعه فیدرهای فشار متوسط	معاونت برنامه ریزی و مهندسی
اهداف میان مدت:	کاهش خاموشی به ازای هر مشترک از ۱/۵۹ دقیقه به ۱/۴۷ دقیقه در سال ۹۶	معاون بهره برداری و دیسپاچینگ
استراتژی خرد	استفاده از قطع کننده های جدید در شبکه	مدیر دفتر نظارت بر بهره برداری
	احداث خط فشار متوسط	معاونت برنامه ریزی و مهندسی
	استفاده از تجهیزات نوین جهت شناسائی سریع محل خطا در خطوط هوایی	مدیر امور خدمات فنی شبکه
	اتوماسیون پستهای زمینی	معاونت برنامه ریزی و مهندسی
	تقویت اجرای بازدید و سرویس های پیشگیرانه	معاون بهره برداری و دیسپاچینگ
	استقرار سیستم تعمیرات پیشگیرانه (PM)	// // //
	توسعه اکیپ های خط گرم	مدیر دفتر نظارت بر بهره برداری
	ایجاد فیدرهای فشار متوسط جدید	معاونت برنامه ریزی و مهندسی
اهداف خرد:	۱- نصب ۱۸ دستگاه ریکلوزر در خطوط ۲۰ کیلوولت هوایی	مدیر دفتر نظارت بر بهره برداری
	۲- نصب ۱۰ دستگاه سکسیونر موتور دار در شبکه	// // //
	۳- احداث خط ۲۰ کیلوولت هوایی به میزان ۲۰ کیلومتر	معاونت برنامه ریزی و مهندسی
	۴- احداث خط ۲۰ کیلوولت زمینی به میزان ۳/۱ کیلومتر	// // //
	۵- نصب ۶۰ ست نشاندهنده محل خطا در خطوط ۲۰ کیلوولت هوایی	مدیر امور خدمات فنی شبکه
	۶- نصب سیستم اتوماسیون در ۱ دستگاه پست زمینی	معاونت برنامه ریزی و مهندسی
	۷- انجام بازدیدهای پیشگیرانه به میزان ۱۰۰ درصد و سرویس به میزان ۶۵ درصد	مدیر دفتر نظارت بر بهره برداری
	۸- راه اندازی و تکمیل نرم افزار تعمیرات پیشگیرانه (PM)	// // //
	۹- راه اندازی ۴ اکیپ خط گرم	// // //
	۱۰- راه اندازی و بهره برداری از ۶ فیدر جدید فشار متوسط	معاونت برنامه ریزی و مهندسی

فهرست اهداف خرد برای هدف کلان و استراتژیک G5

نوع هدف	عنوان	مسئول
هدف کلان G5:	کاهش قیمت تمام شده خدمات توزیع به میزان ۱۰ درصد در افق ۱۴۰۴	معاون مالی و پشتیبانی
استراتژی کلان:	توسعه سیستمهای مدیریتی و بهره وری منابع انسانی	معاون منابع انسانی
	توسعه نظام تامین کالا و تجهیزات	معاون مالی و پشتیبانی
	توسعه کاربرد فناوری اطلاعات و ارتباطات	مدیر دفتر فناوری اطلاعات و ارتباطات
	توسعه خدمات غیرحضوری	معاون فروش و خدمات مشترکین
	هوشمندسازی شبکه	معاونین فروش و بهره برداری
	مدیریت بهینه هزینه ها	معاون بهره برداری و دیسپاچینگ
	مهندسی ارزش پروژه ها	معاون برنامه ریزی و مهندسی
	تسریع و روان سازی اجرای پروژه ها	// // //
	تقویت نظارت بر طراحی	// // //
	توسعه زیرساخت فناوری مهندسی	// // //
اهداف میان مدت:	کاهش هزینه های فعالیتهای عمومی - اداری به میزان ۱ درصد	معاون مالی و پشتیبانی
	کاهش هزینه های خدمات مشترکین به میزان ۱ درصد	معاون فروش و خدمات مشترکین
	کاهش هزینه های فعالیتهای بهره برداری به میزان ۱ درصد	معاون بهره برداری و دیسپاچینگ
	کاهش هزینه های فعالیتهای مهندسی (پروژه ها) به میزان ۱ درصد	معاون برنامه ریزی و مهندسی
استراتژی خرد	توسعه و توانمندسازی منابع انسانی	معاون منابع انسانی
	توسعه نظام های مدیریتی و ارزیابی عملکرد	// // //
	اصلاح ساختار سازمانی	// // //
	نظام مند نمودن پیش بینی و تامین کالا و تجهیزات	معاون مالی و پشتیبانی
	برون سپاری فعالیتهای قابل واگذاری	// // //
	توسعه نرم افزارهای کاربردی و پایه	مدیر دفتر فناوری اطلاعات و ارتباطات
	توسعه شبکه و تجهیزات سخت افزاری	// // //
	توسعه استانداردهای فناوری اطلاعات	// // //
	بهبود و الکترونیکی نمودن فرآیندهای سازمانی (BPMS)	// // //
	توسعه خدمات الکترونیکی	معاون فروش و خدمات مشترکین
	توسعه مراکز ارائه خدمات غیرحضوری	// // //
	هوشمندسازی سنجش مصرف	// // //

معاون بهره برداری و دیسپاچینگ	هوشمندسازی شبکه (شامل اتوماسیون و مکانیزاسیون)
// // //	شفاف سازی هزینه های بهره برداری
// // //	مدیریت بهینه هزینه های بهره برداری
معاون برنامه ریزی و مهندسی	مهندسی ارزش پروژه ها
// // //	تسریع و روان سازی اجرای پروژه ها
// // //	تقویت نظارت بر ارائه و اجرای طرح ها
// // //	توسعه زیرساخت فناوری مهندسی مکان بایی

معاون منابع انسانی	۱- افزایش سرانه آموزش کارکنان به میزان ۴۰ نفر ساعت
// // //	۲- افزایش سرانه آموزش مدیران به میزان ۶۰ نفر ساعت
// // //	۳- افزایش سرانه آموزش نیروهای پیمانکار به میزان ۲٪ نسبت به سال قبل
// // //	۴- توسعه کانون ارزیابی کارشناسان و مدیران به بالای ۵ سال با ارائه بازخورد ۱۰۰٪
// // //	۵- ارتقای سیستم مدیریت کیفیت از ورژن ۲۰۰۸ به ۲۰۱۵
// // //	۶- استقرار سطح سوم نظام مدیریت دانش
// // //	۷- افزایش نرخ مشارکت کارکنان در نظام پیشنهادات به سرانه ۱.۶
// // //	۸- بازنگری ساختار سازمان بر اساس سیاست برون سپاری
معاون مالی و پشتیبانی	۹- پیش بینی مقادیر کالا و تجهیزات در سال ۱۳۹۶
// // //	۱۰- تعیین مشخصات فنی کالا و تجهیزات
// // //	۱۱- شناسایی اقلام قابل تامین توسط پیمانکار
مدیر دفتر فناوری اطلاعات و ارتباطات	۱۲- تهیه نرم افزار یکپارچه مالی پشتیبانی و منابع انسانی
// // //	۱۳- تهیه نرم افزارهای نصب ، بازدید و نظارت (خدمات مشترکین)
// // //	۱۴- توسعه سیستم مدیریت اسناد
// // //	۱۵- آماده سازی مرکز data و انتقال تجهیزات موجود در راستای اقدامات امنیت اطلاعات
// // //	۱۶- خرید تجهیزات شبکه و فایروال دوم
// // //	۱۷- خرید تجهیزات سخت افزاری - ۱۰ درصد کل تجهیزات
// // //	۱۸- قرارداد برون سپاری نگهداری تجهیزات سخت افزاری - رایانه - چاپگر- ups
// // //	۱۹- مشاوره در زمینه طرح جامع مدیریت امنیت اطلاعات (ISMS)
// // //	۲۰- مشاوره در زمینه پیاده سازی مدیریت خدمات فناوری اطلاعات (ITIL)
// // //	۲۱- استقرار و پشتیبانی سیستم BPMS و استفاده از خدمات کارشناسی در توسعه و
معاون فروش و خدمات مشترکین	۲۲- الکترونیکی نمودن ۵ خدمت مشترکین به طور کامل
// // //	۲۳- توسعه مراکز ارائه خدمات غیر حضوری در مناطق روستایی به تعداد ۳۰ مرکز

اهداف خرد:

// // //	۲- نصب لوازم اندازه گیری هوشمند به تعداد ۱۰۰۰ دستگاه در سال ۹۶ برای متقاضیان جدید
// // //	۲۵- تعویض لوازم اندازه گیری موجود به هوشمند به میزان ۸۳۰۰ دستگاه
معاون بهره برداری و دیسپاچینگ	۲۶- نصب سیستم اتوماسیون در یک دستگاه پست زمینی
// // //	۲۷- تفکیک هزینه های بهره برداری از اصلاح
// // //	۲۸- راه اندازی AVL کلیه خودروهای اتفاقات، تعمیرات، خط گرم (در سطح کل شرکت)
// // //	۲۹- رفع حریم در ۳۵۴ نقطه پرخطر شبکه استان
معاون برنامه ریزی و مهندسی	۳۰- اعمال مهندسی ارزش بر پروژه های بالای ۲ میلیارد ریال کل نواحی شرکت
// // //	۳۱- بازرنگری فرایند اجرای پروژه ها با رویکرد تسریع و روان سازی
// // //	۳۲- الکترونیکی نمودن فرآیند نظارت بر اجرای طرح ها
// // //	۳۳- تعیین ضرایب بهینه هم زمانی مصرف
// // //	۳۴- توسعه کاربرد GIS در ۸۰٪ کل نواحی شرکت