

## 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 سال ۱۴۰۴  | مسئول طرح کاهش تلفات شرکت            |
| استراتژی کلان: | S1 - جلوگیری از استفاده غیرمجاز از انرژی برق   | معاون فروش و خدمات مشترکین           |
|                | S2 - بهبود وضعیت ولتاژ شبکه  | 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 ۱۲.۱ درصد به ۱۱.۵ درصد در سال ۹۷                                    | مسئول و مجری کاهش تلفات شرکت         |
| استراتژی خرد   | کشف و اصلاح دستکاری های پنهان  | معاون فروش و خدمات مشترکین           |
|                | جمع آوری برق های غیرمجاز   | معاون بهره برداری و دیسپاچینگ        |
|                | اصلاح ولتاژ شبکه به سطح ولتاژ استاندارد  | معاون بهره برداری و دیسپاچینگ        |
|                | اصلاح و بهینه سازی شبکه  | معاون برنامه ریزی و مهندسی           |
|                | بهبود وضعیت قرائت و فعالیتهای مربوطه   | معاون فروش و خدمات مشترکین           |
|                | بکارگیری سیستم های نوین قرائت  | // //                                |
| اهداف خرد:     | ۱- کشف و برآورد میزان انرژی سوء استفاده با انجام تعداد ۳۳۱۸۸۰۰ مورد تست در سال ۹۷                                  | مدیر دفتر نظارت و کنترل لوازم اندازه |
|                | ۲- تعویض و اصلاح لوازم اندازه گیری معیوب به تعداد ۳۰۰۰۰ مورد در سال ۹۷   | مدیر دفتر نظارت بر خدمات مشترکین     |
|                | ۳- جمع آوری و تبدیل انشعابات غیرمجاز به انشعابات قانونی ۵۰۰۰ مورد  | مدیر دفتر نظارت بر بهره برداری       |
|                | ۴- اصلاح و بهبود اتصالات سست شبکه ۶۰۰۰۰ مورد   | مدیر دفتر نظارت بر بهره برداری       |
|                | ۵- اصلاح شبکه فشار ضعیف با کابل خودنگهدار به میزان ۶۳km (افزایش سطح مقطع، تبدیل ۳ سیمه به ۵ سیمه و حذف نقاط آلوده) | معاونت برنامه ریزی و مهندسی          |
|                | ۶- احداث پست هوایی با ترانس کم تلفات جهت کاهش شعاع تغذیه پستهای توزیع به تعداد ۹۰ دستگاه                           | // //                                |
|                | ۷- احداث خط بیست کیلو ولت هوایی به میزان ۱۴km جهت کاهش بار فیدرهای پر بار  | // //                                |
|                | ۸- انجام مطالعات طرحهای کاهش تلفات جهت کاهش تلفات فنی قابل اجرا در سال ۹۸  | // //                                |
|                | ۹- رویت و بازدید و قرائت کنتورهای مشترکین به میزان ۹۷ درصد در سال ۱۳۹۷   | مدیر دفتر فروش و وصول مطالبات        |
|                | ۱۰- ابطال و اصلاح قبوض صادره در طی سال ۹۷ 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 آق 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 ۹۷   | هدف میانه:     |
| معاون فروش و خدمات مشترکین          | توسعه سامانه اطلاع رسانی به مشترکین   | استراتژی خرد   |
| // //                               | استقرار سامانه پیگیری وصول مطالبات و کنتورهای هوشمند  |                |
| // //                               | توسعه سیستم های پرداخت غیر حضوری  |                |
| // //                               | بهبود خدمات قطع و وصل   |                |
| رئیس گروه راهبران سیستم جامع        | ۱- اطلاع رسانی از طریق SMS با ضریب نفوذ ۶۵% کل مشترکین                                      | اهداف خرد:     |
| مدیر دفتر فناوری اطلاعات و ارتباطات | ۲- استقرار سامانه پیگیری وصول مطالبات در توزیع برق ارومیه با تحت پوشش قراردادن ۸۰۰۰۰۰ مشترک |                |
| مدیر دفتر فروش و وصول مطالبات       | ۳- افزایش پرداخت غیر حضوری مشترکین به میزان ۵% کل وصولی از طریق سامانه ۱۵۲۱                 |                |
| مدیر دفتر فروش و وصول مطالبات       | ۴- پیگیری بدهی ۱۵ درصد از مشترکین بدهکار مشمول قطع و وصل                                    |                |

### 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 سال ۱۴۰۴  | مدیر دفتر روابط عمومی                                 |
| استراتژی کلان: | تسریع و تسهیل در ارائه خدمات به مشتریان   | معاون فروش و خدمات مشترکین                            |
|                | مدیریت مصرف و پیکسائی   | // //   |
|                | رصد و پیگیری رضایت مشتریان شرکت   | مدیر دفتر روابط عمومی                                 |
| هدف میانه :    | افزایش رضایت مشتریان به بیش از ۸۵ درصد در سال ۹۷  | مدیر دفتر روابط عمومی                                 |
| استراتژی خرد   | کاهش متوسط زمان نصب لوازم اندازه گیری   | معاون فروش و خدمات مشترکین                            |
|                | 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 مشترکین هدف  | معاون فروش و خدمات مشترکین                            |
|                | سنجش و بهبود رضایت مشتریان شرکت   | مدیر دفتر روابط عمومی                                 |
| اهداف خرد:     | ۱- کاهش متوسط مدت زمان نصب به ۶ روز در سال ۹۷   | مدیر دفتر نظارت بر خدمات مشترکین                      |
|                | ۲- رویت و بازدید و قرائت کنتور مشترکین و کاهش حداکثری عدم قرائت به ۳٪                         | مدیر دفتر فروش و وصول مطالبات                         |
|                | ۳- تهیه نرم افزار و ارائه خدمات الکترونیکی و غیرحضوری در زمینه فروش انشعاب و خدمات پس از فروش | معاون فروش و خدمات مشترکین و مدیر دفتر فناوری اطلاعات |
|                | ۴- اطلاع رسانی به موقع در خصوص خدمات پس از فروش به میزان ۳ میلیون مورد در سال ۱۳۹۷            | رئیس گروه راهبران سیستم جامع                          |
|                | ۵- افزایش ۳۰ درصدی جلب مشارکت مشترکین هدف نسبت به سال قبل                                     | مدیر دفتر مدیریت مصرف                                 |
|                | ۶- کنترل مضاعف ۱۰ درصد کل صورتحساب های صادره مشترکین  | مدیر دفتر فروش و وصول مطالبات                         |
|                | ۷- سنجش رضایت مشتریان و ذینفعان شرکت (به تفکیک)   | 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   | معاون بهره برداری و دیسپاچینگ |
|  | توسعه سیستم اتوماسیون شبکه   | // //                         |
|  | توسعه و تقویت تعمیرات پیشگیرانه                                      | // //                         |
|  | توسعه تعمیرات به صورت خط گرم   | // //                         |
|  | توسعه فیدرهای فشار متوسط   | // //                         |
|  | توسعه مراکز دیسپاچینگ و فوریت‌های برق                                | // //                         |
| هدف میانه :  | کاهش خاموشی به ازای هر مشترک از ۱/۴۷ دقیقه به ۱/۳۵ دقیقه در سال ۹۷   | معاون بهره برداری و دیسپاچینگ |
| استراتژی خرد   | توسعه استفاده از قطع کننده های جدید در شبکه                          | معاون بهره برداری و دیسپاچینگ |
|  | احداث خط فشار متوسط جهت افزایش مانور در شبکه                         | // //                         |
|  | استفاده از تجهیزات نوین جهت پایش شبکه های توزیع (نصب نشان دهنده خطا) | // //                         |
|  | توسعه و بروزرسانی سیستم تعمیرات پیشگیرانه (PM)                       | // //                         |
|  | GIS محورنمودن نرم افزار تعمیرات پیشگیرانه PM                         | // //                         |
|  | استقرار نرم افزار جامع بهره برداری                                   | // //                         |
|  | توسعه اکیب های خط گرم  | // //                         |
|  | ایجاد فیدرهای فشار متوسط جدید  | // //                         |
|  | اتوماسیون پستهای زمینی   | معاونت برنامه ریزی و مهندسی   |
|  | مانیتورینگ فیدرهای ۲۰ کیلوولت در پستهای فوق توزیع و کلیدهای هوایی    | معاون بهره برداری و دیسپاچینگ |
|  | نگهداری و سرویس اتوماسیون پستهای زمینی ارومیه                        | // // //                      |
|  | توسعه سیستمهای مخابراتی  | // // //                      |
|  | ارتقاء مراکز دیسپاچینگ استان   | // // //                      |
|  | تجهیز خودروهای اتفاقات   | // // //                      |
|  | توسعه سیستم ۱۲۱  | // // //                      |
|  | توسعه Contact Center   | دفتر فناوری اطلاعات           |
| توسعه و راه اندازی (AVL)CAR PC بر روی خودروهای اتفاقات | // // //   |                               |
| توسعه Roip در اتفاقات نواحی                            | // // //   |                               |

|                                |  |            |
|--------------------------------|--|------------|
| مدیر دفتر نظارت بر بهره برداری | ۱- نصب ۲۷ دستگاه ریکلوزر در خطوط ۲۰ کیلوولت هوایی  | اهداف خرد: |
| // // //                       | ۲- نصب ۵۰ دستگاه سکسیونر موتور دار در شبکه   |            |
| // // //                       | ۳- احداث خط ۲۰ کیلوولت هوایی به میزان ۵۰ کیلومتر (توسعه فیدر)  |            |
| // // //                       | ۴- احداث خط ۲۰ کیلوولت هوایی به میزان ۸۰ کیلومتر (قدرت مانور)  |            |
| // // //                       | ۵- احداث خط ۲۰ کیلوولت زمینی به میزان ۵ کیلومتر (توسعه فیدر)   |            |
| // // //                       | ۶- نصب ۵۰ ست نشاندنده محل خطا در خطوط ۲۰ کیلوولت هوایی   |            |
| // // //                       | ۷- انجام بازدهیهای پیشگیرانه به میزان ۱۰۰ درصد و انجام سرویس با اولویت ۱ به میزان ۱۰۰ درصد و سایر اولویت ها به میزان ۷۰ درصد |            |
| // // //                       | ۸- لینک GIS با نرم افزار تعمیرات پیشگیرانه PM  |            |
| // // //                       | ۹- پیاده سازی نرم افزار جامع بهره برداری   |            |
| // // //                       | ۱۰- راه اندازی ۲ اکیپ خط گرم   |            |
| // // //                       | ۱۱- احداث ۲۰ فیدر جدید جهت ظرفیت سازی و تاب اوری شبکه و کاهش خاموشی ها   |            |
| معاونت برنامه ریزی و مهندسی    | ۱۲- نصب سیستم اتوماسیون در ۲ دستگاه پست زمینی  |            |
| مدیر امور دیسپاچینگ و          | ۱۳- مانیتورینگ ۲۸۷ فیدر ۲۰ کیلوولت در پستهای فوق توزیع   |            |
| مدیر دفتر خدمات فنی            | ۱۴- مانیتورینگ ۵۰ کلید هوایی   |            |
| مدیر امور دیسپاچینگ و          | ۱۵- نگهداری و سرویس اتوماسیون ۲۰ پست زمینی ارومیه  |            |
| // // //                       | ۱۶- نصب ۶ دستگاه ریپتر   |            |
| // // //                       | ۱۷- افزایش ارتفاع ۶ دکل مخابراتی   |            |
| // // //                       | ۱۸- خرید ۳۰ دستگاه بیسیم   |            |
| // // //                       | ۱۹- تبدیل ۵۰ دستگاه بیسیم از آنالوگ به دیجیتال   |            |
| // // //                       | ۲۰- ارتقاء ۲۰ خودروی اتفاقات   |            |
| معاونت برنامه ریزی و مهندسی    | ۲۱- لینک سیستم ۱۲۱ با GIS  |            |
| مدیر دفتر فناوری و ارتباطات    | ۲۲- خرید ۲۰ دستگاه Roip برای اتفاقات نواحی   |            |
| // // //                       | ۲۳- نصب CAR PC (AVL) بر روی ۳۰ خودروی اتفاقات  |            |

## 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 سال 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 غیر حضوری   | 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 میانه:   | 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 غیر حضوری   | // // //                            |
|  | هوشمندسازی سنجش مصرف  | // // //                            |
|  | هوشمندسازی شبکه (شامل اتوماسیون و مکانیزاسیون)  | معاون بهره برداری و دیسپاچینگ       |
|  | شفاف سازی هزینه های بهره برداری   | // // //                            |
|  | مدیریت بهینه هزینه های بهره برداری  | // // //                            |
|  | مهندسی ارزش پروژه ها  | معاون برنامه ریزی و مهندسی          |
|  | تسریع و روان سازی اجرای پروژه ها  | // // //                            |
|  | تقویت نظارت بر ارائه و اجرای طرح ها   | // // //                            |
|  | توسعه زیرساخت فناوری مهندسی مکان یابی   | // // //                            |
|  | ۱- افزایش هدفمند سرانه آموزش کارکنان به میزان ۴۰ نفر ساعت با رویکرد کاهش هزینه و افزایش اثربخشی | معاون منابع انسانی                  |
| ۲- افزایش هدفمند سرانه آموزش مدیران به میزان ۶۰ نفر ساعت با رویکرد کاهش هزینه و افزایش اثربخشی   | // // //  |                                     |
| ۳- افزایش هدفمند سرانه آموزش نیروهای پیمانکار به میزان ۲٪ نسبت به سال قبل با رویکرد کاهش هزینه و | // // //  |                                     |
| ۴- استقرار سیستم تربیت مدیر و جانشین پروری   | // // //  |                                     |
| ۵- استقرار سیستم مدیریت کیفیت ISO ۹۰۰۱:۲۰۱۵ در فرآیندهای اصلی معاونتهای تخصصی                    | // // //  |                                     |
| ۶- استقرار سطح چهارم نظام مدیریت دانش بر مبنای مدل APO   | // // //  |                                     |

|                                     |   |
|-------------------------------------|---|
| // // //                            | ۷- توسعه استقرار نظام آراستگی (در مدیریت های توزیع برق باهنر و خوی)                         |
| // // //                            | ۸- طراحی و پیاده سازی نظام سنجش بهره وری  |
| // // //                            | ۹- طراحی و پیاده سازی نظام ارزیابی عملکرد فردی  |
| // // //                            | ۱۰- توسعه نظام پیشنهادات در راستای افزایش نرخ مشارکت کارکنان به سرانه ۱.۶                   |
| // // //                            | ۱۱- چابک سازی ساختار سازمانی  |
| // // //                            | ۱۲- بازنگری نحوه ارزشیابی کارکنان   |
| // // //                            | ۱۳- الکترونیکی نمودن ۲ خدمت رفاهی به طور کامل جهت کاهش مراجعه حضوری کارکنان به میزان ۱۵%    |
| معاون مالی و پشتیبانی               | ۱۴- پیش بینی اقلام و تجهیزات مورد نیاز در سال ۱۳۹۷  |
| // // //                            | ۱۵- تعیین مشخصات فنی کالا و تجهیزات   |
| // // //                            | ۱۶- بررسی و شناسایی اقلام قابل تامین توسط پیمانکار  |
| // // //                            | ۱۷- تهیه دستورالعمل نحوه برآورد اقلام مورد نیاز   |
| مدیر دفتر فناوری اطلاعات و ارتباطات | ۱۸- اصلاح و بهینه سازی شبکه های مهاباد و ماکو   |
| // // //                            | ۱۹- خرید تجهیزات سخت افزاری معادل ۱۰ درصد تجهیزات موجود                                     |
| // // //                            | ۲۰- برون سپاری نگهداری تجهیزات سخت افزاری   |
| // // //                            | ۲۱- توسعه voip و مرکز تماس نرم افزاری   |
| // // //                            | ۲۲- خرید سیستم مدیریت خدمات فناوری برنا -اسکن اسناد مشترکین (باکری و باهنر ۳۰۰ هزار پرونده) |
| // // //                            | ۲۳- مشاوره در زمینه های BI و استانداردهای IT  |
| // // //                            | ۲۴- توسعه امنیت اطلاعات   |
| معاون فروش و خدمات مشترکین          | ۲۵- الکترونیکی نمودن ۵ خدمت مشترکین به طور کامل   |
| // // //                            | ۲۶- توسعه مراکز ارائه خدمات غیرحضوری در مناطق روستایی به تعداد ۳۰ مرکز                      |
| // // //                            | ۲۷- نصب لوازم اندازه گیری هوشمند به تعداد ۱۰۰۰ دستگاه در سال ۹۷ برای متقاضیان جدید          |
| // // //                            | ۲۹- تعویض لوازم اندازه گیری موجود به هوشمند به میزان ۸۳۰۰ دستگاه                            |
| معاون بهره برداری و دیسپاچینگ       | ۳۰- نگهداری و بهبود AVL خودروهای اتفاقات، تعمیرات، خط گرم (در سطح کل شرکت)                  |
| // // //                            | ۳۱- برون سپاری واقعی تعمیرات پیشگیرانه و موردی شبکه (تبدیل از حجمی به آئمی)                 |
| // // //                            | ۳۲- راه اندازی اکیپهای خط گرم جهت جلوگیری و کاهش انرژی توزیع نشده                           |
| // // //                            | ۳۳- رفع نقض حریم در ۴۳۰ نقطه شناسایی شده در شبکه استان                                      |
| معاون برنامه ریزی و مهندسی          | ۳۴- اعمال مهندسی ارزش بر پروژه های بالای ۲ میلیارد ریال کل نواحی شرکت                       |
| // // //                            | ۳۵- بازنگری و مکانیزه نمودن فرایند طراحی و کنترل طرح ها با رویکرد اقتصادی و کاهش هزینه      |
| // // //                            | ۳۶- توسعه و استقرار مکانیزه سازی فرایند نظارت بر اجرای طرح ها در کلیه نواحی شرکت            |
| // // //                            | ۳۷- تعیین ضرایب بهینه هم زمانی مصرف   |
| // // //                            | ۳۸- توسعه کاربرد GIS در ۹۵% کل نواحی شرکت   |

اهداف خرد: