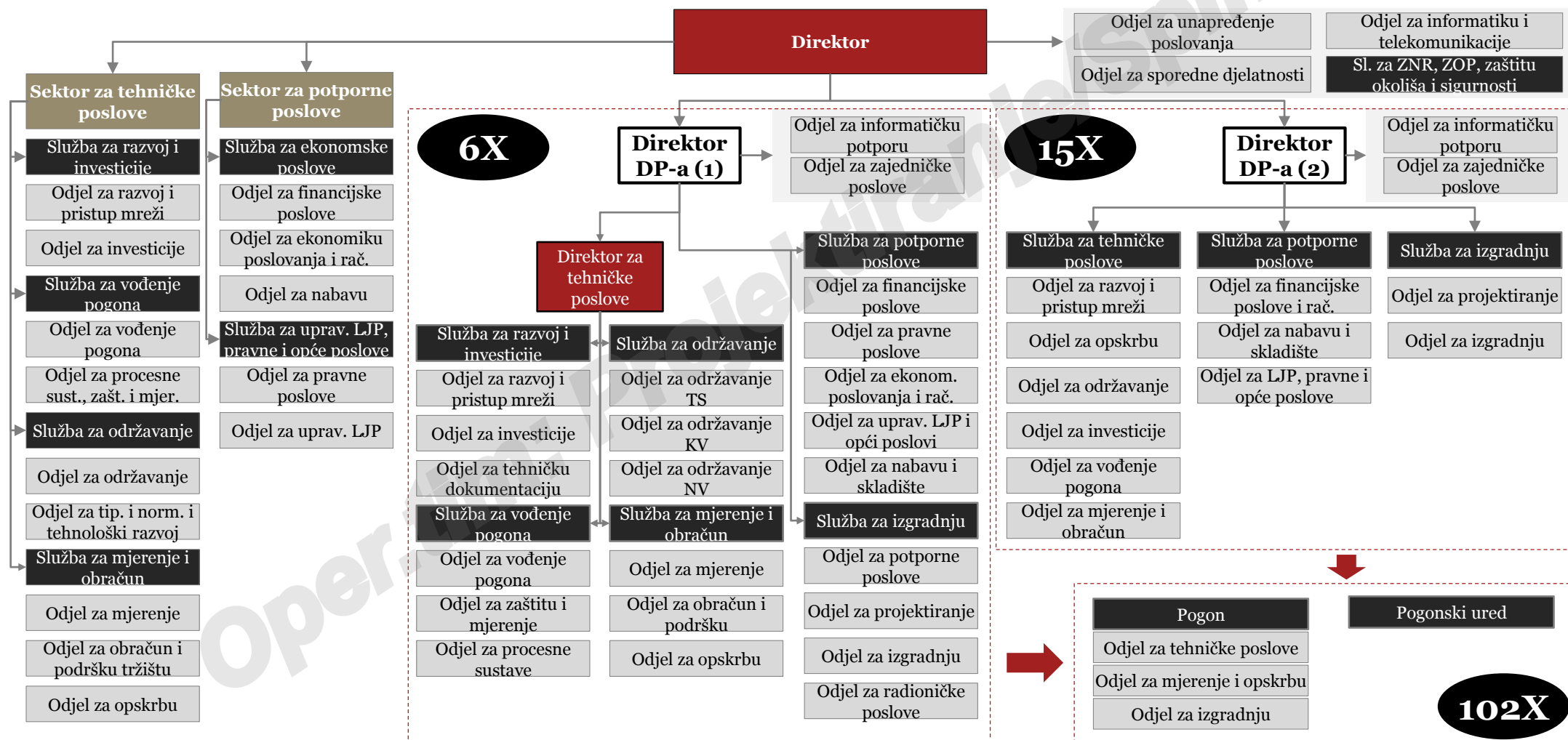


Današnji organizacijski model nije povoljan za standardizaciju procesa i agilnost

Trenutna organizacija - HEP ODS



Izvor: Pravilnik o organizaciji i sistematizaciji HEP ODS

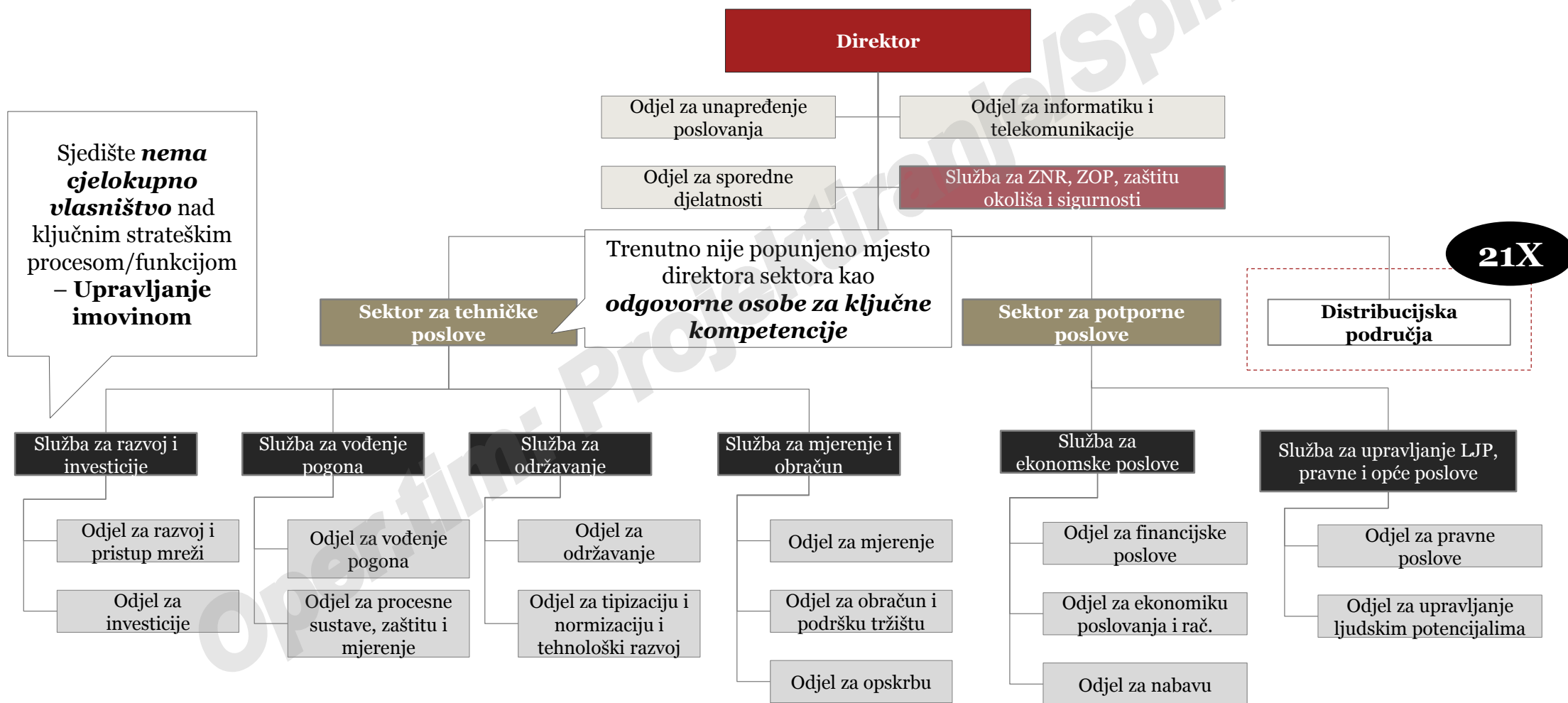
Projekt Tesla • Ciljani operativni model

PwC

20. svibnja 2016

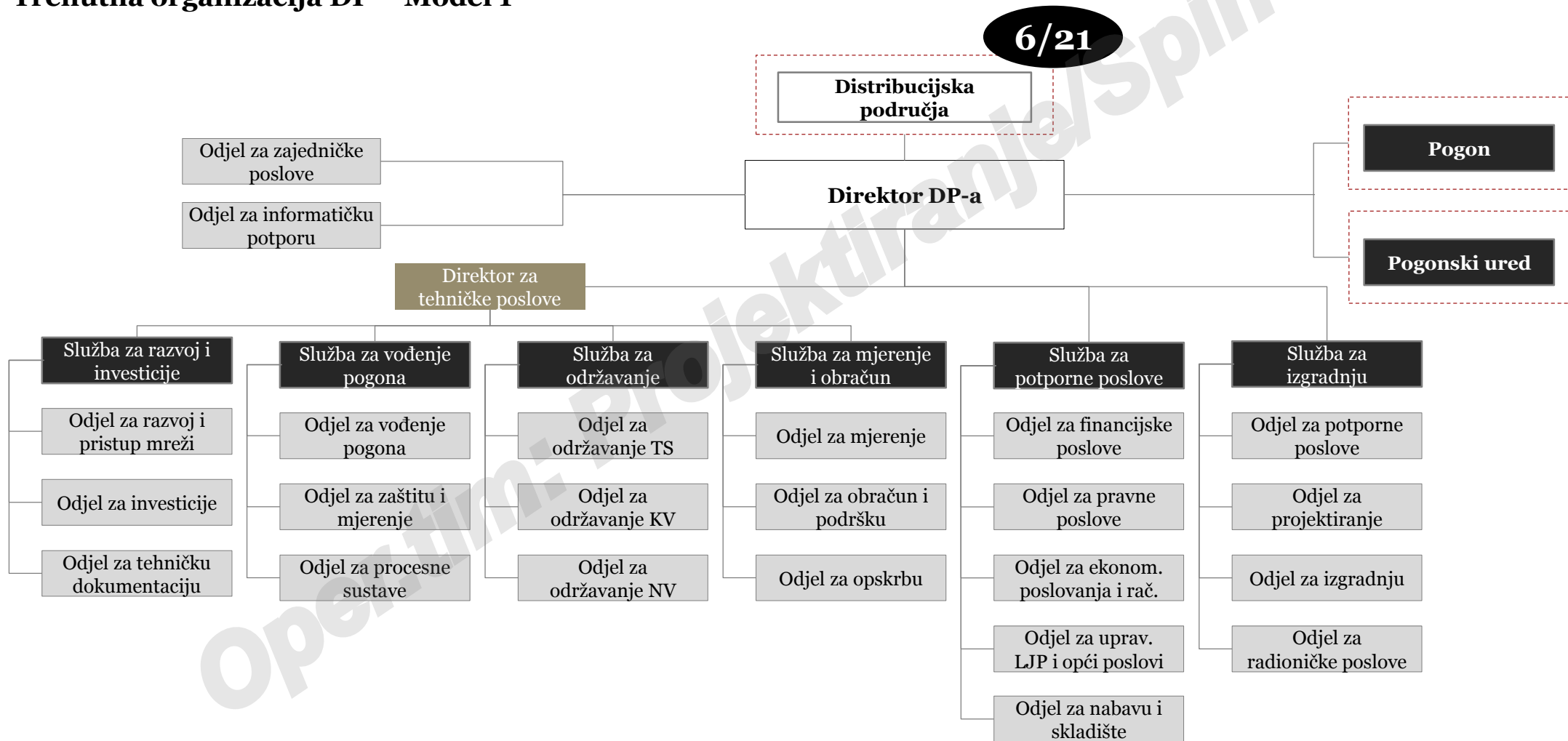
Ključne kompetencije objedinjene su pod jednom upravljačkom nadležnosti s visokom razinom odgovornosti

Trenutna organizacija Sjedišta



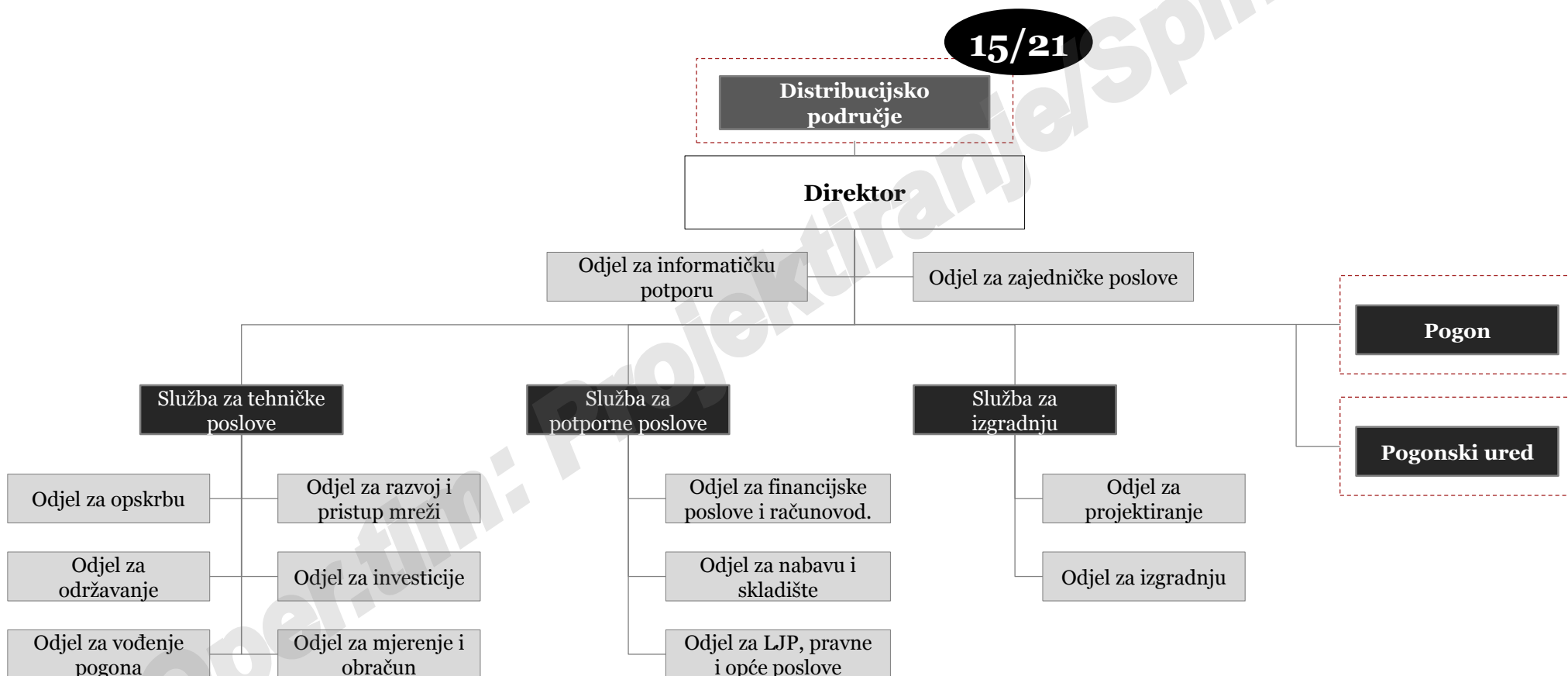
S kompletnom organizacijskom infrastrukturom današnji DP-i imaju nisku ovisnost o Sjedištu

Trenutna organizacija DP – Model 1



Model 2 bez obzira na skromniju organizaciju ima sve preduvjete za neovisno poslovanje

Trenutna organizacija DP – Model 2



Formalna disperzija organizacije na 102 pogona i pogonska ureda dodatno smanjuje fleksibilnost rada na terenu

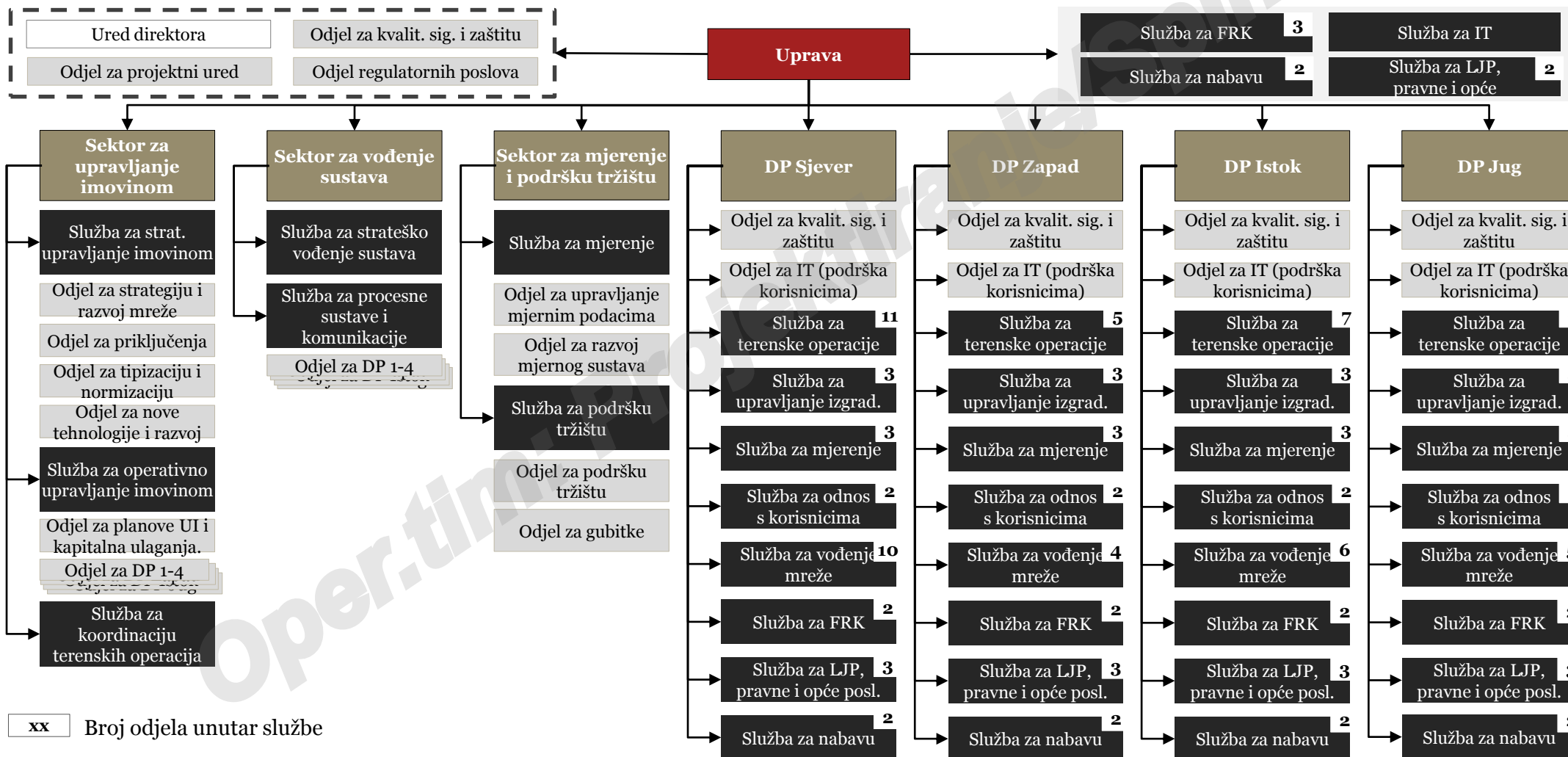
Trenutna organizacija - pogoni i pogonski uredi



	Pogon	Pogonski ured
Distribucijsko područje - Elektra Bjelovar	1	1
Distribucijsko područje - Elektra Čakovec	-	-
Distribucijsko područje - Elektra Gospić	3	5
Distribucijsko područje - Elektra Karlovac	4	2
Distribucijsko područje - Elektra Koprivnica	2	-
Distribucijsko područje - Elektra Križ	3	6
Distribucijsko područje - Elektra Požega	-	-
Distribucijsko područje - Elektra Sisak	3	3
Distribucijsko područje - Elektra Slavonski Brod	1	-
Distribucijsko područje - Elektra Šibenik	2	-
Distribucijsko područje - Elektra Varaždin	2	1
Distribucijsko područje - Elektra Vinkovci	3	-
Distribucijsko područje - Elektra Virovitica	1	-
Distribucijsko područje - Elektra Zabok	2	3
Distribucijsko područje - Elektra Zadar	4	4
Distribucijsko područje - Elektra Zagreb	6	6
Distribucijsko područje - Elektrodalmacija Split	10	1
Distribucijsko područje - Elektroistra Pula	6	-
Distribucijsko područje - Elektrojug Dubrovnik	-	5
Distribucijsko područje - Elektroprimorje Rijeka	6	-
Distribucijsko područje - Elektroslavonija Osijek	6	-
Ukupno	65	37

Nova organizacija ujednačava važnost strateških kompetencija i odgovornosti za mrežne servise

Ciljana organizacijska struktura HEP ODS



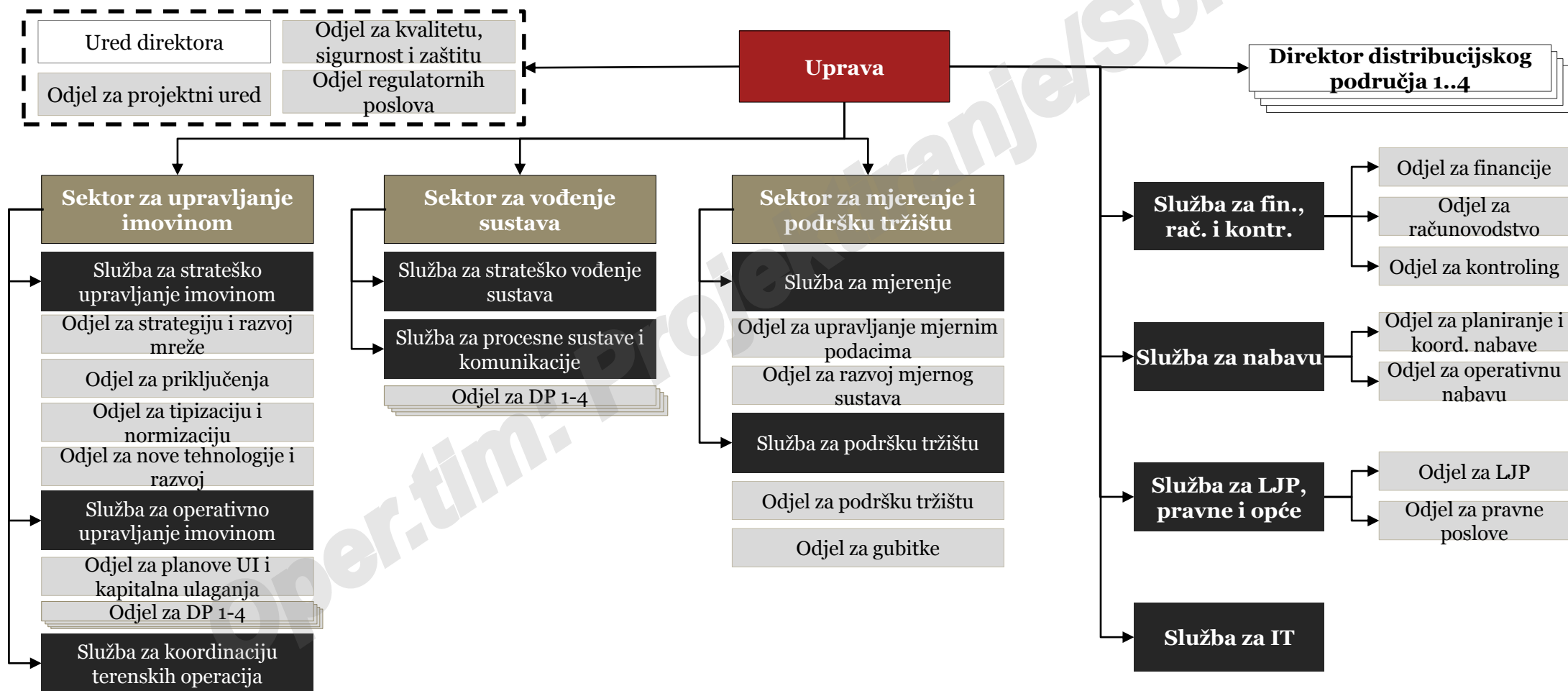
Izvor: HEP ODS, PwC

Projekt Tesla • Ciljani operativni model
PwC

20. svibnja 2016

Temeljne kompetencije u Sjedištu ojačane su statusom sektora

Ciljana organizacijska struktura - Sjedište



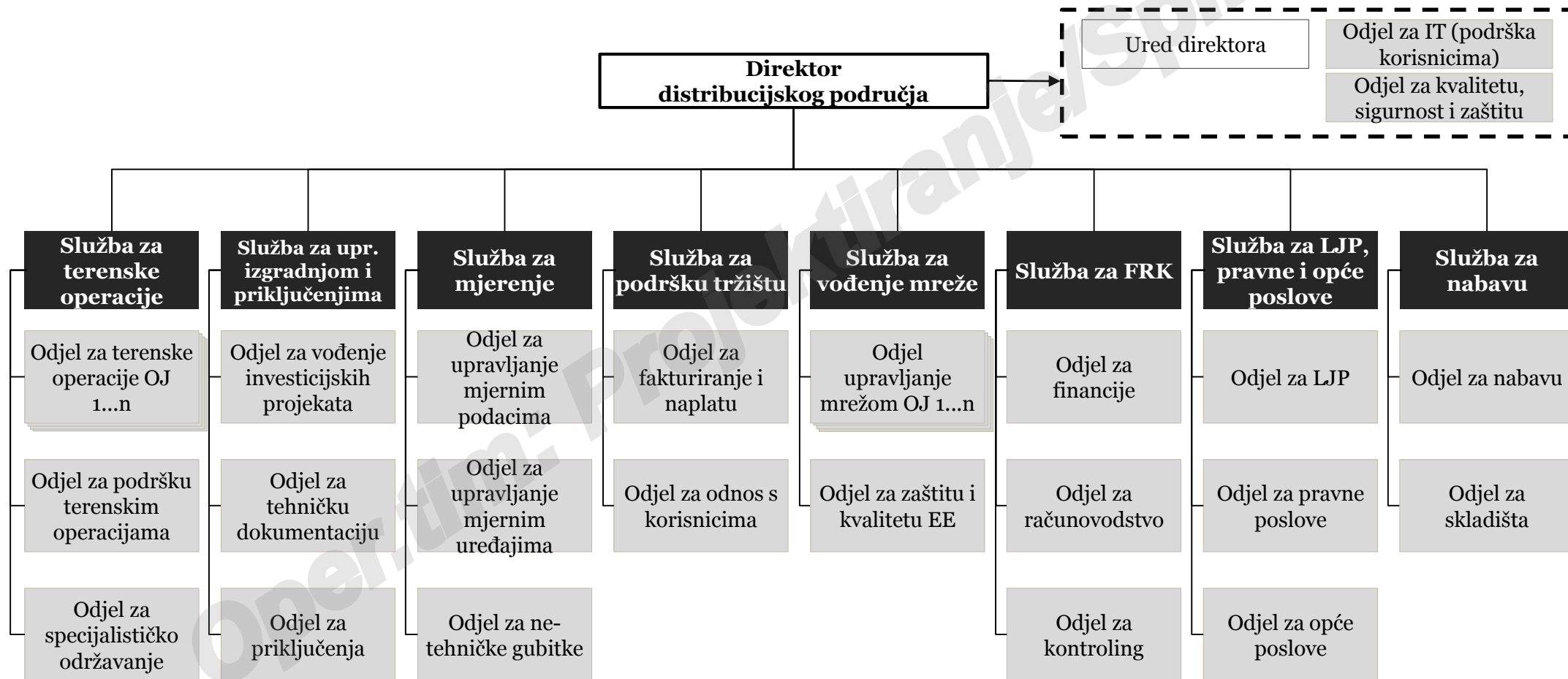
Izvor: HEP ODS, PwC

Projekt Tesla • Ciljani operativni model
PwC

20. svibnja 2016

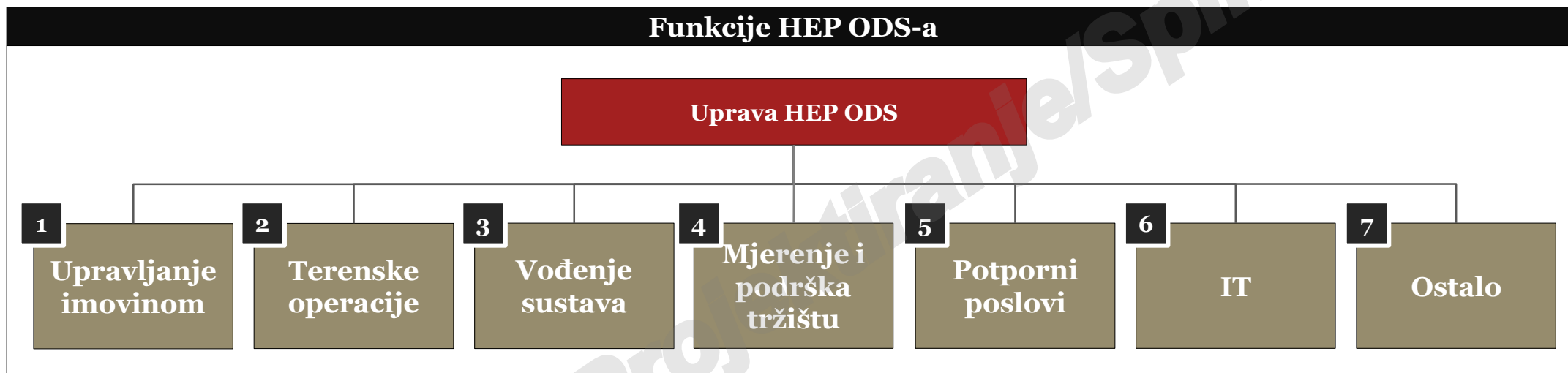
Direktori DP-a imaju sve alate za učinkovito upravljanje mrežnim servisima

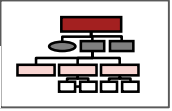
Ciljana organizacijska struktura - distribucijsko područje



Tranzicija u novu organizaciju strukturirana je kroz prizmu funkcija

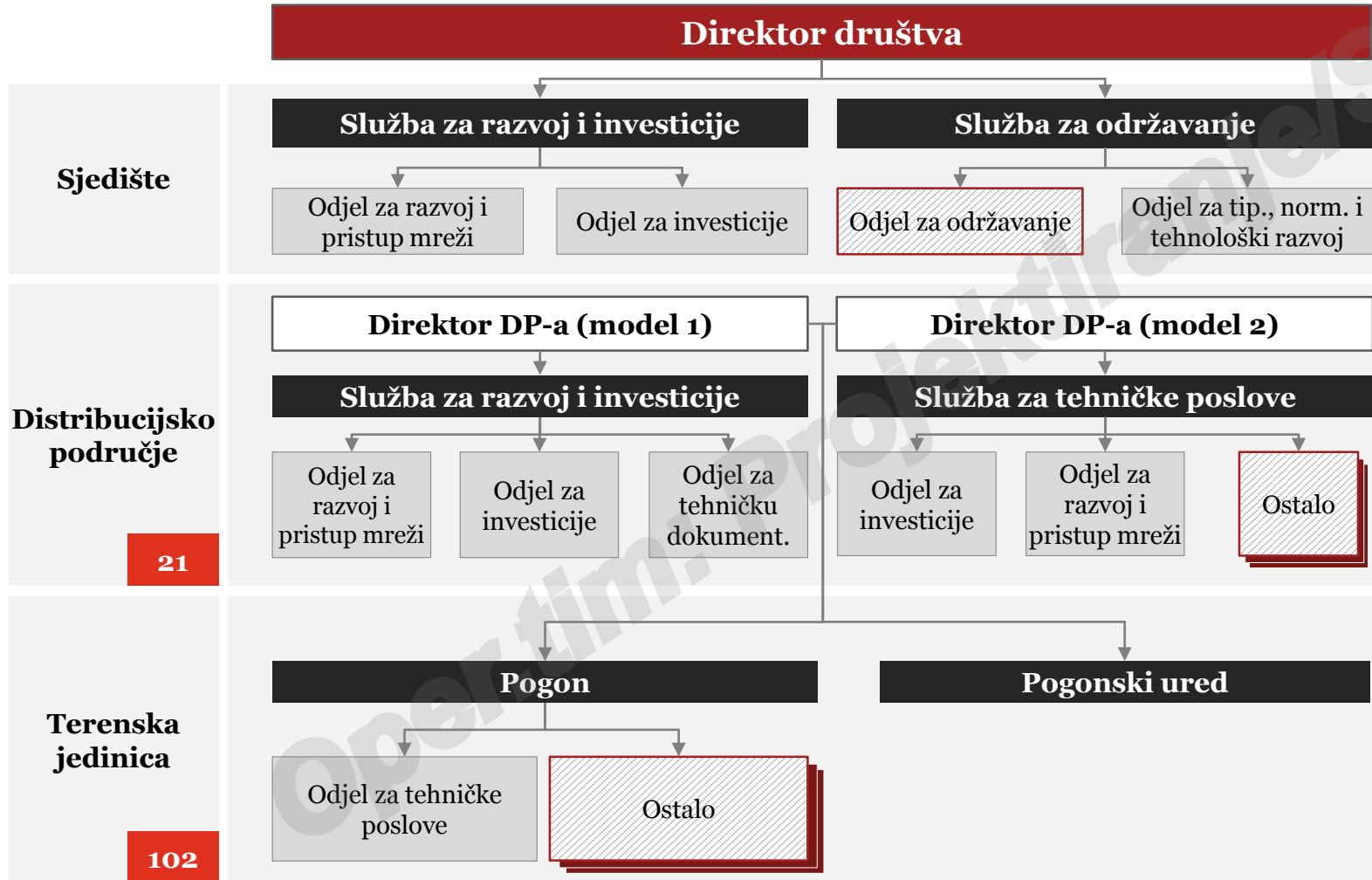
Funkcionalni pregled ciljane organizacije





Poslovi upravljanja imovinom većinom se odvijaju na 21 DP, a strateška uloga funkcije u Sjedištu nije razvijena

Trenutna organizacijska struktura funkcije

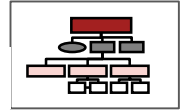
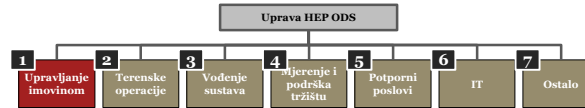


Ključni pokazatelji	
Temeljna funkcija	Da
Broj izvršitelja ¹	520
Komunikacija sa strukom	
Sjedište	→ 21x Direktor → Struka na DP
Broj org. jed.	59
Org. jed. / izvršitelja	1 : 9
Slojevi upravljanja	9
Strateški fokus funkcije	
Intenzitet poslova²	
Izdavanje EES	18%
Rukovođ.-Razv. i invest.	12%
Izlazak na teren - EES	9%
Nadzor gradnje	9%
Geodetski poslovi	7%

Izvor: Pravilnik o organizaciji i sistematizaciji, HEP ODS, PwC
 Projekt Tesla • Ciljani operativni model
 PwC

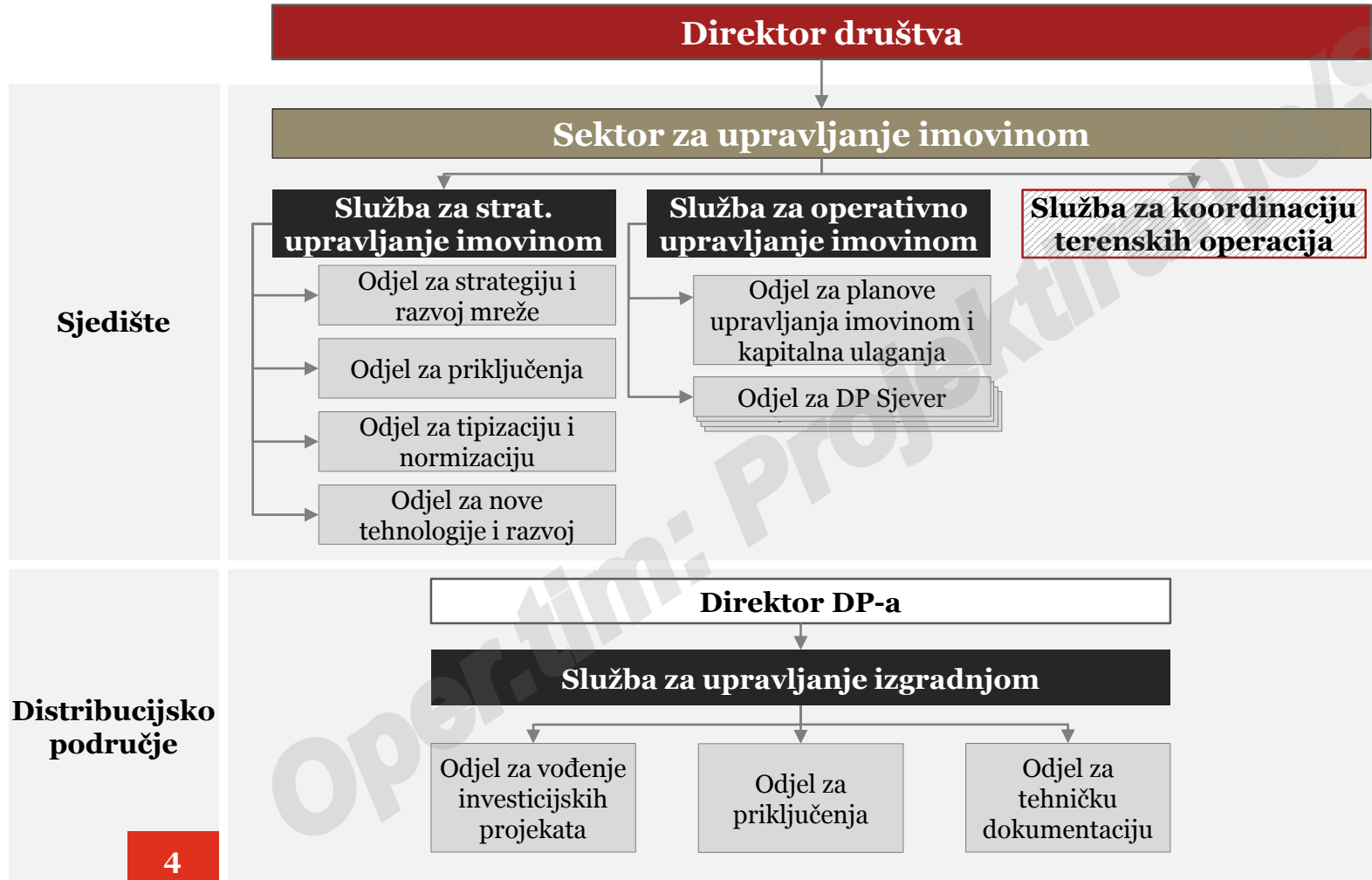
Nije u fokusu za ovu funkciju

1) Procjena na temelju alokacijskih tablica uvećano za zaposlenike sistematizirane u Sjedištu
 2) Na temelju alokacijskih tablica (primarna i sekundarna alokacija)



Centralnija uloga Sjedišta omogućava fokus na razvoj i implementaciju strategije upravljanja imovinom

Ciljana organizacijska struktura funkcije

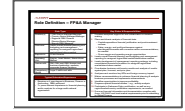


Ključni pokazatelji	
Temeljna funkcija	Da
Broj izvršitelja ¹	234 - 464
Komunikacija sa strukom	
Sjedište	21x Direktor → Struka na DP
Broj org. jed.	33
Org. jed. / izvršitelja	1 : 7 - 14
Slojevi upravljanja	7
Strateški fokus funkcije	
Intenzitet poslova ²	
Izdavanje EES	25%
Nadzor gradnje	10%
Rukovođ.-Razv. i invest.	10%
Izlazak na teren - EES	9%
Vođenje invest. projek.	7%

Izvor: Pravilnik o organizaciji i sistematizaciji, HEP ODS, PwC
 Projekt Tesla • Ciljani operativni model
 PwC

Nije u fokusu za ovu funkciju

1) Raspon broja izvršitelja na temelju interne dobre prakse i primarne alokacije zaposlenika nakon odlazaka u mirovinu
 2) Na bazi trenutnih aktivnosti prema HEP ODS alokacijskim tablicama, nije uvršten intenzitet obavljanja novih poslova



Jačanje analitičkih i normativnih uloga Sjedišta omogućava bolje upravljanje i veću unificiranost procesa po DP-ima

Prijenos poslova u novu organizacijsku strukturu (Sjedište)




SJEDIŠTE	Grupa poslova ¹	Status	Vlasnik procesa u novoj organizaciji
Odjel za razvoj i pristup mreži	Analiza postojećeg stanja	Jači fokus	Odjel za strategiju i razvoj mreže
	Prognoza i dugoročno planiranje	-	Odjel za strategiju i razvoj mreže
	Usklađivanje strategija s regulatornim smjernicama	-	Odjel za strategiju i razvoj mreže
	Koordinacija većih projekata priključenja između DP-a	-	Odjel za priključenja (Sjedište)
	Tipizacija, politike, metodologije, utvrđivanje uvjeta za priključenje, analiza priključenja	-	Odjel za priključenja (Sjedište)
Odjel za investicije	Izrada kriterija za ulaganja	Jači fokus	Odjel za strategiju i razvoj mreže
	Ocjena isplativosti i optimiranje načina financiranja	Jači fokus	Odjel za plan. uprav. imovinom i kapitalna ulaganja
	Koordinacija i vođenje investicijskih programa i projekata	-	Odjel za plan. uprav. imovinom i kapitalna ulaganja
	Planiranje i realizacija projekata koji se financiraju iz EU fondova	Novi proces	Odjel za plan. uprav. imovinom i kapitalna ulaganja
Odjel za tipizaciju, normizaciju i tehnološki razvoj	Izrada i donošenje unificiranih pravila, uputa i smjernica	Jači fokus	Odjel za tipizaciju i normizaciju
	Interna tipizacija elemenata	Jači fokus	Odjel za tipizaciju i normizaciju
	Praćenje novih normi, implementacija i izvještavanje o primjeni	Jači fokus	Odjel za tipizaciju i normizaciju
	Preuzimanje i ispitivanje opreme	Jači fokus	Odjel za tipizaciju i normizaciju

Izvor: Pravilnik o organizaciji i sistematizaciji, HEP ODS, PwC

Napomena: 1) Predstavlja objedinjene poslove iz POIS-a (odabrane grupe poslova radi razumijevanja tranzicije)

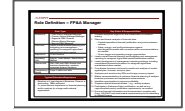
Projekt Tesla • Ciljani operativni model

PwC

	Funkcija zadržava nadležnost
	Nova grupa poslova/jači fokus
	Izgubljena funkcionalna nadležnost nad poslom

20. svibnja 2016

13



Cjelokupnim vlasništvom nad procesima Sjedište ima sve alate za odgovorno upravljanje imovinom

Prijenos poslova u novu organizacijsku strukturu (Sjedište)

SJEDIŠTE	Grupa poslova ¹	Status	Vlasnik procesa u novoj organizaciji
-	Tehnološki razvoj i uvođenje naprednih tehnologija	Novi proces	Odjel za tehnološki razvoj i inovacije
	Vođenje pilot projekata	Novi proces	Odjel za tehnološki razvoj i inovacije
	Analiza učinaka inovativnih rješenja	Novi proces	Odjel za tehnološki razvoj i inovacije
	Poslovi vezani uz EU fondove	Novi proces	Odjel za tehnološki razvoj i inovacije
-	Izrada god. plan. investicija, njihovo održavanje i praćenje	Jači fokus ²	Odjel za plan. uprav. imovinom i kapitalna ulaganja
	Raspodjela budžeta	Novi proces	Odjel za plan. uprav. imovinom i kapitalna ulaganja
	Vlasništvo baze geografskih i tehničkih podataka	Novi proces	Odjel za plan. uprav. imovinom i kapitalna ulaganja
-	Razvoj strategije investicija po kategorijama imovine	Novi proces	Odjel za strategiju i razvoj mreže
	Budžetiranje investicija, održavanja po kategorijama imovine i DP-ima	Jači fokus	Odjel za strategiju i razvoj mreže




Izvor: Pravilnik o organizaciji i sistematizaciji, HEP ODS, PwC

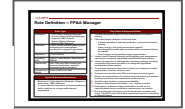
Napomena: 1) Predstavlja objedinjene poslove iz POIS-a (odabrane grupe poslova radi razumijevanja tranzicije)

2) Jači fokus na planove rezultat je uspostavljanje funkcije Upravljanja imovinom kao principala

Projekt Tesla • Ciljani operativni model

PwC

	Funkcija zadržava nadležnost
	Nova grupa posla/jači fokus
	Izgubljena funkcionalna nadležnost nad poslom



DP ima jasnu ulogu efikasne realizacije plana investicija i usluga priključenja

Prijenos poslova u novu organizacijsku strukturu (distribucijsko područje)




DP	Grupa poslova ¹	Status	Vlasnik procesa u novoj organizaciji
Odjel za razvoj i pristup mreži	Izrada idejnih rješenja	Nova nadležnost	OUI/Odjel za DP 1-4
	Praćenje stanja, poslovno planiranje, podrška pri posebnim uvjetima	Nova nadležnost	OUI/Odjel za DP 1-4
	Planiranje razvoja TS i mreže	Nova nadležnost	OUI/Odjel za DP 1-4
	Priključenje potrošača i vođenje evidencije	Nova nadležnost	Odjel za priključenja (DP)
	Izrada narudžbi, kalkulacija, nadzor izvođenja	Nova nadležnost	Odjel za priključenja (DP)
	Podrška pri obradi žalbi i izrada izvješća	Nova nadležnost	Odjel za priključenja (DP)
Odjel za investicije	Izrada podloga za planiranje projektnih zadataka	Nova nadležnost	OUI/Odjel za DP 1-4
	Koordinacija investicija, praćenje realizacije, kolaudacija	Nova nadležnost	Odjel za vođenje investicijskih projekata
	Upravljanje dokumentacijom i imov.-pravnim odnosima	Nova nadležnost	Odjel za vođenje investicijskih projekata
	Tehnički pregledi	Nova nadležnost	Odjel za vođenje investicijskih projekata
Odjel za tehničku dokumentaciju	Upravljanje bazom tehničkih i geografskih podataka	Jači fokus	Odjel za tehničku dokumentaciju
	Izrada tehničke dokumentacije, vođenje tehničke knjižice	-	Odjel za tehničku dokumentaciju
	Potpora ostalim odjelima	-	Odjel za tehničku dokumentaciju

Izvor: Pravilnik o organizaciji i sistematizaciji, HEP ODS, PwC

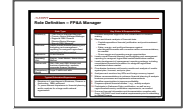
Napomena: 1) Predstavlja objedinjene poslove iz POIS-a (odabrane grupe poslova radi razumijevanja tranzicije)

Projekt Tesla • Ciljani operativni model

PwC

	Funkcija zadržava nadležnost
	Nova grupa poslova/jači fokus
	Izgubljena funkcionalna nadležnost nad poslom

20. svibnja 2016



Strateško upravljanje imovinom okrupnjuje sve srodne funkcije

Opisi poslova za organizacijske jedinice u funkciji Upravljanja imovinom (1/3)

SJEDIŠTE	Služba za strateško upravljanje imovinom			
	Odjel za strategiju i razvoj mreže	Odjel za priključenja	Odjel za tipizaciju i normizaciju	Odjel za nove tehnologije i razvoj
Ključni ciljevi	<ul style="list-style-type: none"> Razvoj strategije upravljanja imovinom za ispunjenje očekivanja vlasnika i korisnika 	<ul style="list-style-type: none"> Standardizacija priključenja u svrhu poboljšanja kvalitete usluge prema korisnicima Upr. složenijim priključenjima 	<ul style="list-style-type: none"> Unaprjeđenje poslovanja i smanjenje troškova uvođenjem normizacije i tipizacije u posl. procese 	<ul style="list-style-type: none"> Kontinuirano uvođenje novih tehnologija i inovacija Pokretanje i upravljanje projektima EU fondova
Opisi poslova	<ul style="list-style-type: none"> Analiza imovine te postojećeg stanja i pogona mreže Izrada metodologije i kriterija planiranja razvoja mreže Prognoza opterećenja Planiranje dugoročnog razvoja mreže Razvoj strategije investicija po kategorijama imovine Usklađivanje strategija s regulatornim smjernicama Izrada kriterija za opseg, dinamiku i vrstu investicijskih ulaganja Budžetiranje investicija i održavanja po kategorijama imovine i DP-ima 	<ul style="list-style-type: none"> Analiza izdanih EES i priključenja na mrežu Utvrdjivanje uvjeta za priključenje SN i VN korisnika Izdavanje mišljenja na definirane suglasnosti za složene priključke Standardizacija EES i priključenja na mrežu Tipizacija, politike, metodologije u vezi priključka, obračuna priključka i procesa priključenja Koordinacija i obrada žalbi Koordinacija većih projekata priključenja između DP-a 	<ul style="list-style-type: none"> Izrada i donošenje unificiranih tehničkih rješenja, pravila, uputa i smjernica Interna tipizacija elemenata elektroenergetskih mreža i postrojenja Praćenje novih normi Širenje i implementacija normi te praćenje i izvještavanje o primjeni normi Preuzimanje i ispitivanje opreme Provođenje poslova prethodne provjere proizvoda Tehnička podrška nabavi 	<ul style="list-style-type: none"> Tehnološki razvoj i uvođenje naprednih tehnologija (napredna mreža), nadzemnih i kablskih mreža te transformatorskih stanica Praćenje tehnoloških inovacija Analiza i usporedba novih naprednih tehnologija Priprema i koordinacija poslova implementacije naprednih tehnologija Vođenje pilot projekata Analiza tehničkih učinaka primjene inovativnih rješenja Poslovi vezani uz EU fondove i suradnju sa znanstvenim institucijama

Izvor: Pravilnik o organizaciji i sistematizaciji, HEP ODS, PwC

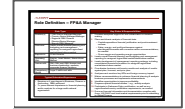
Napomena: Opis poslova predstavlja objedinjene grupe poslova u svrhu pripreme POIS-a (detaljno raspisivanje opisa poslova predmet je Faze 3)

Projekt Tesla • Ciljani operativni model

PwC

20. svibnja 2016

16



Ključna uloga Operativnog upravljanja je prioritizacija potreba terena prema alociranom budžetu i kontrola realizacije

Opisi poslova za organizacijske jedinice u funkciji Upravljanja imovinom (2/3)

SJEDIŠTE	Služba za operativno upravljanje imovinom	
	Odjel za planove upravljanja imovinom i kapitalna ulaganja	Odjel za DP 1...4
Ključni ciljevi	<ul style="list-style-type: none"> Razrada planova investicija i održavanja Sjedišna koordinacija fizički dislociranih poslova 	<ul style="list-style-type: none"> Efikasno upravljanje definiranim budžetom na razini DP-a Briga o razvoju SN/NN mreže u lokalnom okruženju
Opisi poslova	<ul style="list-style-type: none"> Izrada višegodišnjih planova razvoja distribucijske mreže Ocjena isplativosti investicijskih ulaganja Izrada sporazuma o izgradnji zajedničkih objekata s HOPS-om Izrada godišnjih planova investicija i održavanja Raspodjela budžeta za investicije i održavanje DP-ima Koordinacija investicijskih programa Optimiranje načina financiranja Vođenje značajnih programa i projekata Praćenje ostvarenja planova investicija i održavanja Prilagodba budžeta osnovom prijedloga iz Odjela za DP Planiranje i realizacija projekata koji se financiraju iz EU fondova Koordinacija potrebnih unaprjeđenja IT podrške Vlasništvo baze geografskih i tehničkih podataka i pokretanje inicijativa za unaprjeđenje kvalitete 	<ul style="list-style-type: none"> Izrada idejnih rješenja EE mreža i objekata Izrada projektnih zadataka za kapitalne projekte Izrada podloga za planove investicija i održavanja Operativno planiranje godišnjeg portfelja projekata investicija i održavanja Prikupljanje i razrada godišnjih potreba materijala i opreme Predlaganje prilagodbe/realokacije budžeta <p><i>Poslovi fizički locirani na OJ:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Praćenje stanja elektroenergetskih objekata i mreža na području DP-a Planiranje razvoja TS 10(20)/0,4 kV i niskonaponske mreže DP-a i pojedinih užih konzumnih područja s ciljem optimizacije korištenja postojeće te izgradnje nove imovine Podrška izradi planova razvoja viših naponskih razina Poslovi vezani za prostorno planiranje županija i lokalnih jedinica Podrška izdavanju posebnih uvjeta za vanjske investitore i priključke

Izvor: Pravilnik o organizaciji i sistematizaciji, HEP ODS, PwC

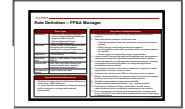
Napomena: Opis poslova predstavlja objedinjene grupe poslova u svrhu pripreme POIS-a (detaljno raspisivanje opisa poslova predmet je Faze 3)

Projekt Tesla • Ciljani operativni model

PwC

20. svibnja 2016

17



Na razini DP-a se provode aktivnosti izvršenja planiranih projekata, usluge priključenja te tehničke dokumentacije

Opisi poslova za organizacijske jedinice u funkciji Upravljanja imovinom (3/3)

DP	Služba za upravljanje izgradnjom		
	Odjel za vođenje investicijskih projekata	Odjel za priključenja	Odjel za tehničku dokumentaciju
Ključni ciljevi	<ul style="list-style-type: none"> Operativna provedba plana investicija Kontrola i nadzor izvršenja projekata 	<ul style="list-style-type: none"> Cjelokupno vlasništvo nad procesom jednostavnih priključenja Kvalitetna i pravovremena usluga priključenja korisnika 	<ul style="list-style-type: none"> Osiguravanje ažurnih i kvalitetnih tehničkih i geografskih podataka o imovini
Opisi poslova	<ul style="list-style-type: none"> Koordinacija investicija na razini DP-a Priprema investicijske dokumentacije, priprema, vođenje i nadzor projekata Upravljanje postupcima rješavanja imovinsko-pravnih odnosa u fazi pripreme izgradnje Revizija projektne dokumentacije Praćenje realizacije investicija Dokumentiranje izvedenih investicija Poslovi kolaudacije i konačnog izračuna izvedenih radova Tehnički pregledi 	<ul style="list-style-type: none"> Izrada i izdavanje EES za kupce i proizvođače na NN, SN i VN naponu Izrada kalkulacije troškova radova Izrada narudžbi za izvođenje priključaka Nadzor izvođenja priključaka Pregled priključka i priključenje potrošača Organizacija i vođenje evidencije o svim izdanim EES u DP-u, izrada analiza i izvješća Podrška u procesu obrade žalbi korisnika mreže i izrada potrebnih izvješća 	<ul style="list-style-type: none"> Koordiniranje, nadziranje i ažuriranje baze tehničkih i geografskih podataka Izrada i ažuriranje tehničke dokumentacije Potpoma ostalim odjelima u vezi s tehničkom dokumentacijom Vođenje tehničke knjižnice

Izvor: Pravilnik o organizaciji i sistematizaciji, HEP ODS, PwC

Napomena: Opis poslova predstavlja objedinjene grupe poslova u svrhu pripreme POIS-a (detaljno raspisivanje opisa poslova predmet je Faze 3)

Projekt Tesla • Ciljani operativni model

PwC

20. svibnja 2016

18



Rukovodeće pozicije u funkciji Upravljanja imovinom su jedne od najodgovornijih pozicija u organizaciji

Ključna nova radna mjesta (preliminarni nazivi)

Odabrano

	Rukovoditelj Službe za strateško upravljanje imovinom	Rukovoditelj Odjela za operativno upravljanje imovinom DP 1...4	Rukovoditelj Službe za upravljanje izgradnjom i priključenjima
Fizička lokacija	Sjedište	DP	DP
Cilj	Implementacija ključnih strateških smjernica koncepta upravljanja imovinom	Vlasništvo nad raspodjelom budžeta i realizacijom projekata	Efikasno operativno izvršenje plana investicija i usluga priključenja
Odgovora	Direktoru Sektora za upravljanje imovinom	Rukovoditelju Službe za operativno upravljanje imovinom	Direktoru DP-a
Ključni poslovi	<ul style="list-style-type: none"> Razvoj strategije upravljanja imovinom za ispunjenje očekivanja vlasnika i korisnika Analiza postojećeg stanja i pogona mreže Analiza stanja imovine Budžetiranje investicija i održavanja po kategorijama imovine i DP-ima 	<ul style="list-style-type: none"> Efikasno upravljanje definiranim budžetom na razini regije Operativno planiranje godišnjeg portfelja projekata investicija i održavanja Briga o razvoju SN/NN mreže u lokalnom okruženju 	<ul style="list-style-type: none"> Operativna provedba plana investicija Kontrola i nadzor izvršenja projekata Kvalitetna i pravovremena usluga priključenja korisnika Osiguravanje ažurnih i kvalitetnih tehničkih i geografskih podataka o imovini

Izvor: HEP ODS, PwC baza podataka

Projekt Tesla • Ciljani operativni model

PwC

20. svibnja 2016

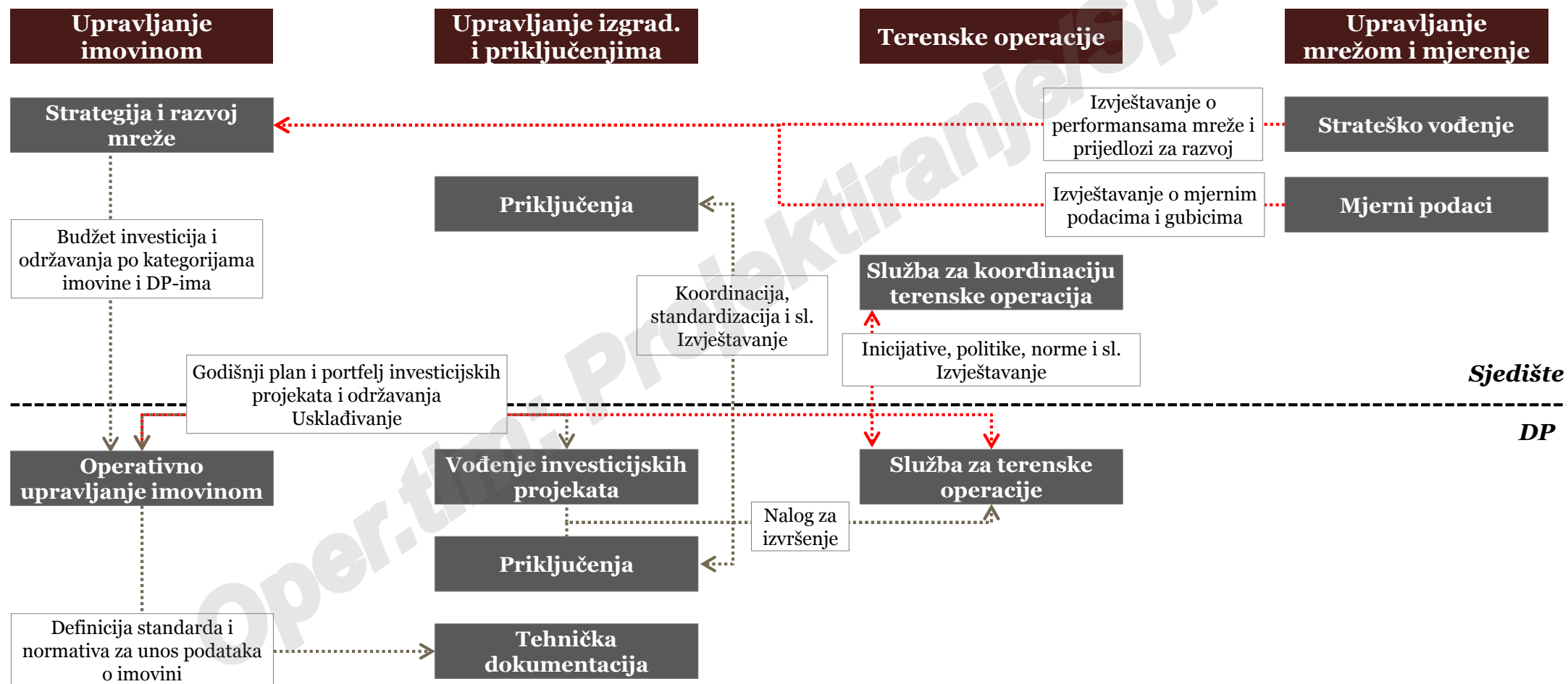
19



Upravljanje imovinom ima ključnu ulogu u definiranju planova i praćenju performansi glavnih tehničkih funkcija

Ključna sučelja u funkciji Upravljanja imovinom

Odabrano





Procesi su podijeljeni na strateške i operativne, s jasnim vezama povratnih informacija

Procesna mapa funkcije Upravljanja imovinom

U.1. Strategija upravljanja imovinom	U.2. Normiz., tipizacija i tehn. razvoj	U.3. Planiranje investicija i održavanja	U.4. Realizacija investicija	U.5. Priključenje	U.6. Tehnička dokumentacija
U.1.1. Razvoj strategije upravljanja imovinom	U.2.1. Normizacija	U.3.1. Izrada višegodišnjih i 3G planova razvoja i održ.	U.4.1. Operativno plan. godiš. portfelja projekata	U.5.1. Stand. priključaka i procesa priključenja	U.6.1. Razvoj politika i standarda za tehničku dok.
U.1.2. Planiranje dugoročnog razvoja mreže	U.2.2. Tipizacija	U.3.2. Izrada godišnjih planova investicija	U.4.2. Koordinacija kapitalnih projekata	U.5.2. Razvoj metodologija obračuna	U.6.2. Organizacija snimanja i prikup. podat.
U.1.3. Analiza stanja imovine	U.2.3. Tehnološki razvoj i uvođenje novih tehnol.	U.3.3. Izrada godišnjih planova održavanja	U.4.3. Priprema projekata	U.5.3. Priključenje - jednostavni priključak	U.6.3. Dokumentiranje novoizgrađene imovine
U.1.4. Razvoj strategije održavanja	U.2.4. Osiguranje sustava kontrole kvalitete	U.3.4. Praćenje realizacije planova	U.4.4. Vođenje projekata i nadzor	U.5.4. Priključenje - složeni priključak	U.6.4. Ažuriranje tehničkih i geograf. podat.
U.1.5. Razvoj, strategija i politika terenskih operac.			U.4.5. Izvršenje projekata		
U.1.6. Razvoj strategije revital., rekonst. i zamjene			U.4.6. Tehnički pregled		
U.1.7. Usklađivanje strat. s regulatornim smjernicama			U.4.7. Dokumentacija		
U.1.8. Pokretanje i praćenje strat. inicijativa					



Razvoj strategije upravljanja ključan je proces za informirano donošenje odluka o razvoju i održavanju imovine

Uloge i odgovornosti – U.1.1. Razvoj strategije upravljanja imovinom

Potprocesi	Sjedište				
	Odjel za strategiju i razvoj mreže	Odjel za tipizaciju i normizaciju	Odjel za DP 1...4	Služba za terenske operacije	Služba za HR, pravne i opće poslove
1. Analiza smjernica i očekivanja vlasnika imovine	R				
2. Analiza regulatornih zahtjeva	R				
3. Analiza gospodarskog okruženja	R		C		
4. Analiza temeljnih značajki postojeće imovine	R		C		
5. Analiza iskorištenosti kapitalne imovine	R				
6. Redefiniranje poslovnih ciljeva	R				
7. Definiranje kriterija budućih ulaganja	R		I	I	
8. Definiranje ključnih unaprjeđenja postojeće imovine	R	C	C		
9. Definiranje očekivane dobiti	R				
10. Tipizacija i normizacija	C	R			
11. Definiranje zahtjeva za obrazovanjem radnika na području upravljanja imovinom	R				I
12. Definiranje rizika strategije upravljanja imovinom	R				



Donošenje odluka bazirano na podacima i analizama dominantan je način planiranja dugoročnog razvoja mreže

Uloge i odgovornosti – 1.2. Plan dugoročnog razvoja mreže (1/2)

Potprocesi	Aktivnosti	Sjedište							DP
		Odjel za strategiju i razvoj mreže	Odjel za priključenja	Odjel za tipizaciju i normizaciju	Služba za operativno upravl. im.	Služba za strat. vođ. sustava	Odjel za uprav. mjer. podacima	Odjel za tehničku dokum.	
1. Priprema podloga za plan dugoročnog razvoja	1.1. Definiranje razdoblja za koje se izrađuju dugoročni planovi	R			I				
	1.1. Priprema podataka o postojećem stanju mreže	R			C				
	1.2. Priprema podataka o opterećenjima i potrošnji el. en. u preth. razdoblju	R				C	C		
	1.3. Priprema podataka o strukturi kupaca i potrošnje u prethodnom razdoblju	R					C		
	1.4. Priprema podataka o zahtjevima za priklj. korisnika mreže u prethod. razd.	R	C						
	1.5. Priprema geografskih podloga	R			C		C		
	1.6. Prikupljanje važeće prostorno-planske dokumentacije	R			C				
	1.7. Priprema podataka o elaboratima optimalnog tehničkog priklj. DI (EOTRP)	R	C						
1.8. Priprema podataka o zahtj. za priklj. značajnijih budućih korisnika mreže	R	C							
2. Analiza postojećeg stanja i pogona mreže	2.1. Analiza stanja ključne imovine	R							
	2.2. Izrada modela mreže	R							
	2.3. Proračun i analiza tokova snaga, padova napona i pouzdanosti napajanja	R				C			
	2.4. Analiza iskorištenosti postojećih postrojenja (dalekovodi i trafostanice)	R				C			
	2.5. Identifikacija ograničenja u mreži prema metod. i kriterijima planiranja	R				C			
	2.6. Ocjena perspektive prijelaza mreže na 20 kV	R							



Ključno je uskladiti nominacije s terena i potrebe lokalnih zajednica s metodologijom, ciljevima i strategijom razvoja

Uloge i odgovornosti – 1.2. Plan dugoročnog razvoja mreže (2/2)

Potprocesi	Aktivnosti	Sjedište			
		Odjel za strategiju i razvoj mreže	Odjel za priključenja	Služba za operativno upravlj. im.	Služba za strat. vod. sustava
3. Prognoza opterećenja	3.1. Analiza osnovnih demografskih i gospodarskih značajki promatranog područja	R			
	3.2. Analiza promjena opterećenja i potrošnje el. energije u prethodnom razdoblju	R		C	C
	3.3. Prognoza porasta opterećenja u širokoj potrošnji	R	C		
	3.4. Prognoza porasta opterećenja većih potrošača	R	C		
4. Analiza stanja i pogona mreže po etapama plan.	4.1. Proračun i analiza tokova snaga, padovi napona i pouzdanosti napajanja po etapama plan.	R			C
	4.2. Identifikacija ograničenja u mreži prema metod. i kriterijima plan. po etapama plan.	R			
5. Razvoj mreže	5.1. Izrada varijanti razvoja mreže	R	C	C	C
	5.2. Odabir optimalne varijante razvoja mreže (ekonomski kriteriji, CB analiza)	R			
6. Revizija odabrane varijante mreže		R	C	C	C



Novi model integrira planiranje budžeta za investicije i održavanje sukladno dobroj praksi upravljanja imovinom

Uloge i odgovornosti – U.3.1. Izrada višegodišnjih i trogodišnjih planova investicija i održavanja

Potprocesi	Sjedište					DP	
	Odjel za strategiju i razvoj mreže	Odjel za tipizaciju i normizaciju	Služba za operativno upravljanje im.	Služba za koord. ter. oper.	Služba za strat. vođ. sustava	Odjel za vođ. invest. projekata	Službu za TO na DP-u
1. Revidiranje prognoze porasta opterećenja i potrošnje	C		R		C		
2. Izrada kriterija za opseg, dinamiku i vrstu investicijskih ulaganja	C	C	R	C	C	C	
3. Analiza stanja i rizika postojeće imovine	R		C	C	C	C	C
4. Utvrđivanje potreba održavanju (OPEX)			R	C		C	C
5. Utvrđivanje potreba investicijskih ulaganja u postojeće energetske objekte (zamjene i rekonstrukcije)			R	C		C	C
6. Utvrđivanje potreba inv. ulaganja u nove energetske objekte		C	R	C		C	
7. Utvrđivanje potreba ulaganja u ostalu imovinu			R	C		C	
8. Izrada prijedloga višegodišnjeg plana			R				
9. Donošenje planskih dokumenata	I		R		I	C	



Operativno upravljanje imovinom nositelj je procesa godišnjeg planiranja investicija

Uloge i odgovornosti – U.3.2. Izrada godišnjih planova investicija

Potprocesi	Sjedište					DP
	Operativno upravljanje imovinom	Služba za koord. terenske operacije	Služba za strateško vodenje sustava	Odjel za strat. pol i razvoj mj. sustava	Odjel za podršku tržištu	Odjel za vodenje inv. projekata
1. Procjena realizacije prethodnog plana investicija	R					
2. Promjene/zahitjevi poslovnog okruženja (regulatorni, organizacijski i drugi rizici)	R					
3. Ocjena učinkovitosti plana investicija u svrhu postizanja zadanih poslovnih ciljeva	R					
4. Primjena višegodišnjih planskih smjernica (veza prema 10G planu)	R					
5. Procjena mogućih financijskih okvira plana investicija (HEP)	R					
6. Definiranje strukture plana (matrica investicijskih programa)	R					
7. Nadležnost i koordinacija investicijskih programa	R					
8. Koordinacija i komunikacija sa svim dionicima na izradi plana	R	C	C	C	C	C
9. Raspodjela budžeta po organizacijskim jedinicama	R					I
10. Razrada plana u odgovarajućim poslovnim aplikacijama	R					I



Odjel za priključenja na DP-u jedinstveni je vlasnik procesa jednostavnih priključenja

Uloge i odgovornosti – U.5.3. Proces priključenja - jednostavni priključak (1/3)

Potprocesi	Aktivnosti	DP			Vanjski
		Odjel za terenske operacije (OJ 1...n)	Odjel za priključenja	Odjel za odnos s korisnicima	Kupac
1. Zaprimanje zahtjeva za posebne uvjete	1.1. Zaprimanje na šalterima			R	
	1.2. Zaprimanje zahtjeva na e-mail		R	R	
	1.3. Zaprimanje zahtjeva poštom		R	R	
	1.4. Zaprimanje zahtjeva kroz aplikaciju		R		C
2. Pregled potpunosti zahtj.	2.1. Pregled potpunosti zahtjeva		R		
	2.2. Korekcije zahtjeva		R		
3. Obrada zahtjeva	3.1. Pregled tehničke dokumentacije		R		
	3.2. Terenski pregled	C	R		
4. Izrada kalkulac.	4.1. Izrada kalkulacije u skladu s inputima	C	R		
	4.2. Dodatni terenski rad	R	C		
5. Izdavanje prethodne energetske suglasnosti			R		
6. Izdavanje ugovor o priključenju (ponuda)			R		
7. Evidencija (P)EES u aplikaciju			R		
8. Dovršetak glavnog projekta	8.1. Izrada glavnog projekta za svoj objekt				R
	8.2. Slanje projekta na potvrdu		C		R
	8.3. Potvrda glavnog projekta		R		
	8.4. Zahtjev i proces izdavanje građevinske dozvole				R



Daljnja standardizacija procesa priključenja bitna je za lakše upravljanje očekivanjima regulatora i korisnika

Uloge i odgovornosti – U.5.3. Proces priključenja - jednostavni priključak (2/3)

Potprocesi	Aktivnosti	DP			Vanjski
		Odjel za terenske operacije (OJ 1...n)	Odjel za priključenja	Služba za FRK	Kupac
9. Vraćanje potpisanog ugovora			C		R
10. Uplata kupca i praćenje uplate u skladu s ugovorom			R	C	C
11. Izvedba priključka	11.1. Izrada naloga za izgradnju priključaka		R		
	11.2. Organizacija izvedbe priključka na terenu	R	C		
	11.3. Izgradnja priključka	R	I		
	11.4. Izvještaj o izgradnji priključka	R	C		
	11.5. Obavješćavanje kupca o izvedenom priključku		R		C
12. Kupac šalje zahtjev za konačnu suglasnost			C		R
13. Izdavanje konačne EES	13.1. Pregled zahtjeva i dokumentacije za konačnu EES		R		
	13.2. Izdvajanje interne konačne EES		R		
14. Ugradnja brojila	14.1. Prosljeđivanje EES i naloga u Terenske operacije	C	R		
	14.2. Organizacija ugradnje brojila	R	C		
	14.3. Ugradnja brojila	R	I		
	14.4. Povratna informacija da je brojilo ugrađeno	R	C		
15. Slanje ugovora o korištenju mreže i konačne EES			R		
16. Kupac šalje zahtjev za početak korištenje mreže			C		R



Sve terenske aktivnosti u procesu priključenja delegiraju se terenskim operacijama

Uloge i odgovornosti – U.5.3. Proces priključenja - jednostavni priključak (3/3)

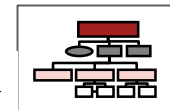
Potprocesi	Aktivnosti	DP			Vanjski
		Odjel za terenske operacije (OJ 1...n)	Odjel za priključenja	Služba za FRK	Kupac
17. Puštanje napona	17.1. Nalog terenskim operacijama za puštanje pogona	C	R		
	17.2. Organizacija rada	R	C		
	17.3. Puštanje napona	R	I		
	17.4. Izdavanje potvrde o početku korištenja mreže	R	C		
	17.5. Slanje i unos potvrde u sustav/arhivu	C	R		
18. Unos u „Billing”			R		



Nova organizacija usklađena je s ključnim kriterijima

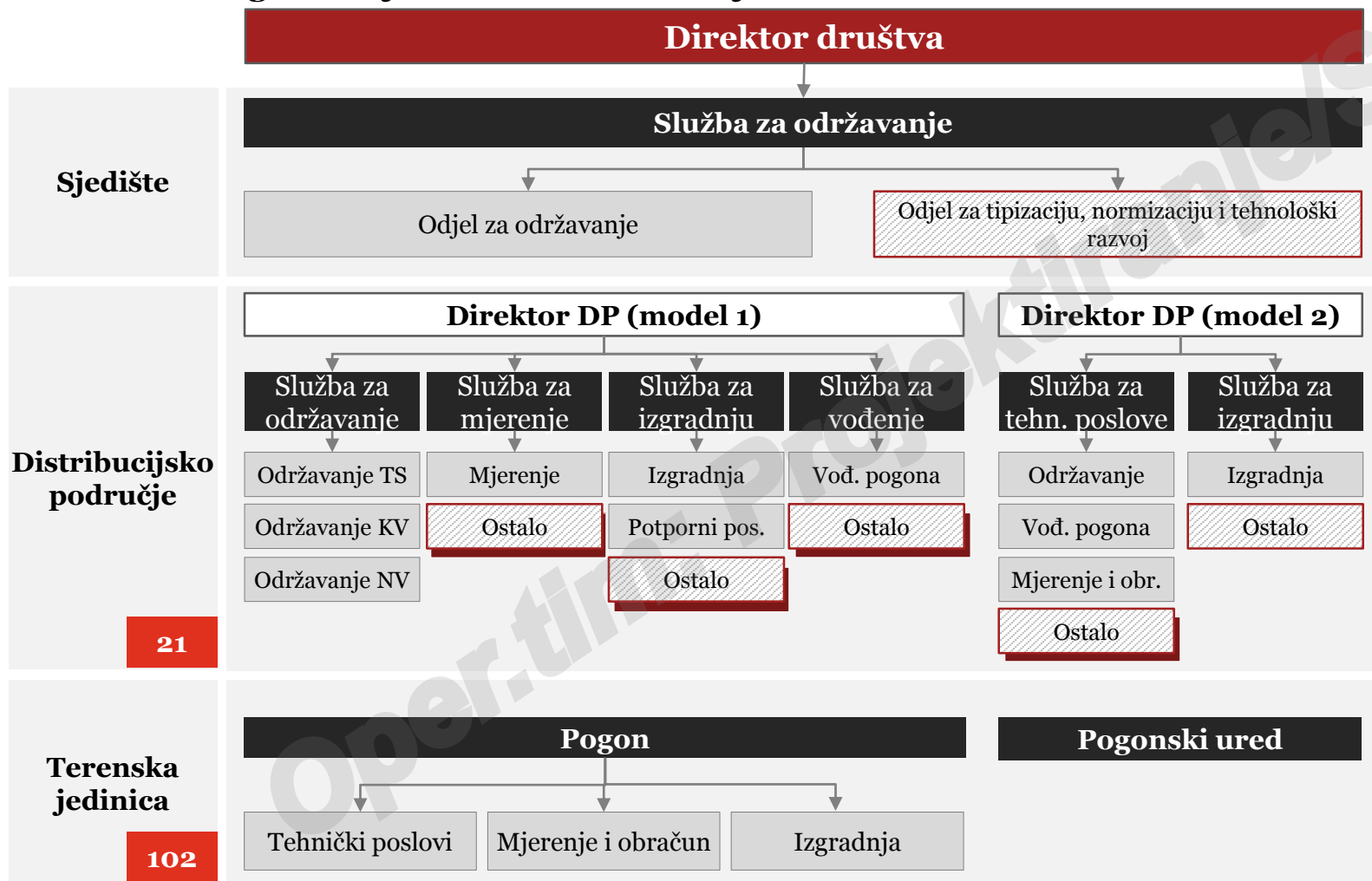
Ocjena usklađenosti organizacije i procesa s ključnim parametrima zdrave organizacije

Kategorije usklađenosti	Dodana vrijednost nove organizacije / procesa	Utjecaj
Strategija	<ul style="list-style-type: none"> Uspostava modela upravljanja imovinom po vodećim svjetskim praksama 	Visok
Temeljne kompetencije	<ul style="list-style-type: none"> Značajan potencijal razvoja temeljnih kompetencija kroz jasnu stratešku ulogu službe i okrupnjivanje kadra u jednoj vertikali 	Visok
Eksterni pritisci	<ul style="list-style-type: none"> Centralizirani fokus na implementaciju strateških i operativnih inicijativa za ispunjavanje očekivanja vlasnika, regulatora, države, županija te kupaca 	Visok
Razgraničenje poslova	<ul style="list-style-type: none"> Poslovi strateškog i operativnog upravljanja imovinom obavljaju se isključivo u Sektoru za upravljanje imovinom, a izvršni dio u Službi za upravljanje izgradnjom i priključenjima 	Visok
Uloge i odgovornosti	<ul style="list-style-type: none"> Stvaranje preduvjeta za jaču standardiziranost procesa kroz centralizaciju aktivnosti na DP 	Srednji
Raspon rukovođenja	<ul style="list-style-type: none"> Optimizacija raspona rukovođenja kroz jasnu podjelu poslova na funkcionalnoj i geografskoj razini 	Nizak
KPI	<ul style="list-style-type: none"> Formiranje organizacijskih jedinica s jasnim ciljevima, a samim time i preduvjetima za implementaciju KPI-eva te alatima za njihovo ispunjavanje 	Nizak
Fleksibilnost	<ul style="list-style-type: none"> Fokusiranje poslova u dedicerane organizacijske jedinice sa širim geografskim rasponom omogućuje fleksibilnu raspodjelu poslova u primjerima visoke lokalne intenzivnosti posla 	Nizak
Efikasnost	<ul style="list-style-type: none"> Unaprjeđenje procesa i aplikativne podrške, zajedno s razvojem kompetencija, imat će izuzetno značajan utjecaj na efikasnost samih poslova, a još bitnije na efikasnost kapitalnih ulaganja i operativnih troškova u području razvoja i održavanja imovine 	Visok



Današnja organizacija terenskih operacija preusko je specijalizirana

Trenutna organizacijska struktura funkcije

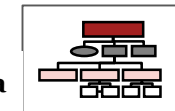


Ključni pokazatelji	
Temeljna funkcija	Da
Broj izvršitelja ¹	3.482
Komunikacija sa strukom	
Sjedište	21x Direktor
Struka na DP	
Broj org. jed.	298
Org. jed. / izvršitelja	1 : 12
Slojevi upravljanja	4
Strateški fokus funkcije	
Intenzitet poslova²	
Održavanje KB i NV	31%
Održavanje TS	11%
Priprema rada	9%
Rukovođenje	7%
Gradnja priklj.	6%

Izvor: Pravilnik o organizaciji i sistematizaciji, HEP ODS, PwC
 Projekt Tesla • Ciljani operativni model
 PwC

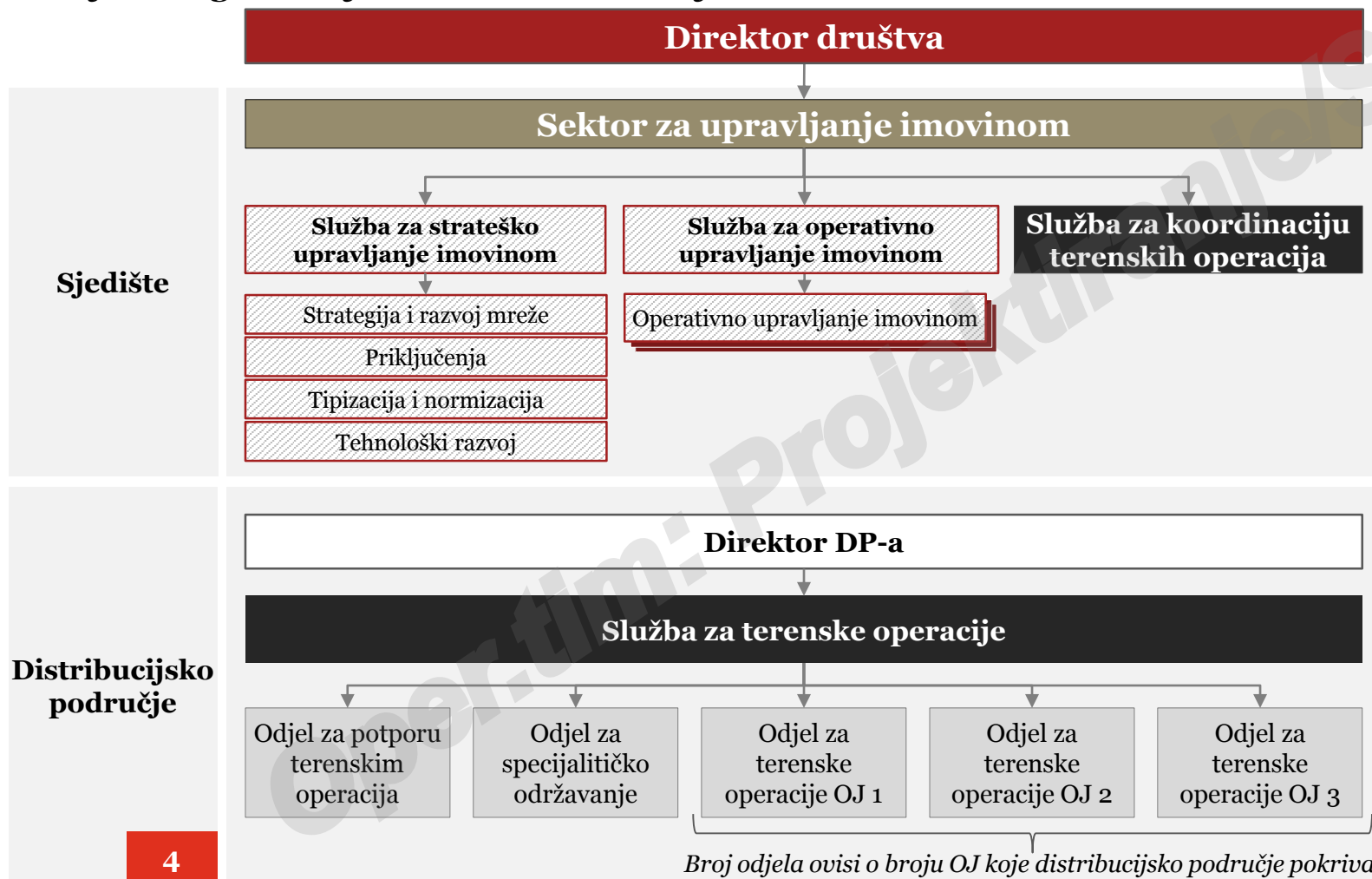
Nije u fokusu za ovu funkciju

1) Procjena na temelju alokacijskih tablica uvećano za zaposlenike sistematizirane u Sjedištu
 2) Na temelju alokacijskih tablica (primarna i sekundarna alokacija)



Eliminacijom specijalističkih silosa povećava se fleksibilnost i učinkovitost rada na terenu

Ciljana organizacijska struktura funkcije

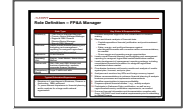


Ključni pokazatelji	
Temeljna funkcija	Da
Broj izvršitelja ¹	2.747 - 3.198
Komunikacija sa strukom	
Sjedište	21x Direktor → Struka na DP
Broj org. jed.	30
Org. jed. / izvršitelja ²	1 : 21
Slojevi upravljanja	4
Strateški fokus funkcije	
Intenzitet poslova ²	
Održavanje KB i NV	25%
Terenski rad s MU	12%
Održavanje TS	8%
SPS	8%
Priprema rada	7%
Građevinski radovi	Outsourcing

Izvor: Pravilnik o organizaciji i sistematizaciji, HEP ODS, PwC
 Projekt Tesla • Ciljani operativni model
 PwC

Nije u fokusu za ovu funkciju

¹ Raspon broja izvršitelja na temelju interne dobre prakse i primarne alokacije zaposlenika nakon odlazaka u mirovinu; ² Raspon kontrole definiran temeljem broja izvršitelja i rukovodećih pozicija; ³ Na bazi trenutnih aktivnosti prema HEP ODS alokacijskim tablicama, nije uvršten intenzitet obavljanja novih poslova



Sjedište mora intenzivirati aktivnosti propisivanja politika, kontrole i koordinacije terenskih radova na razini HEP ODS-a

Prijenos poslova u novu organizacijsku strukturu (Sjedište)

SJEDIŠTE	Grupa poslova ¹	Status	Vlasnik procesa u novoj organizaciji
Odjel za tipizaciju i normizaciju i tehnološki razvoj	Tehnološki razvoj i praćenje proizvoda	-	Odjel za tehnološki razvoj
	Tipizacija opreme	-	Odjel za tipizaciju i normizaciju
	Izrada tehničkih specifikacija i podrška nabavi (strateško) ²	-	Odjel za tipizaciju i normizaciju
	Izrada tehničkih specifikacija i podrška nabavi (ostalo) ³	Transfer na DP	Funkcionalna odgovornost
Odjel za održavanje	Izrada metodologije održavanja	-	Služba za koordinaciju terenskih operacija
	Izrada pravilnika, normi i kataloga za održavanje	-	Služba za koordinaciju terenskih operacija
	Predlaganje i provedba mjera za unaprjeđenje EE objekata	-	Služba za koordinaciju terenskih operacija
	Planiranje i koordinacija održavanja podm. kablova	Decentralizacija	Služba za terenske operacije (DP)
	Osiguranje optimalnih količina opreme	Decentralizacija	Služba za terenske operacije (DP)
	Praćenje i analiza šteta na EE objektima	-	Služba za koordinaciju terenskih operacija
	Planiranje i koordinacija poslova traforadionica	-	Služba za koordinaciju terenskih operacija
	Planiranje i praćenje realizacije planova i izvještavanje	Jači fokus	Služba za koordinaciju terenskih operacija
-	Nadzor i razvoj potrebnih obuka	Novi proces	Služba za koordinaciju terenskih operacija
	Kontrola učinkovitosti terenskih operacija po DP-ima	Novi proces	Služba za koordinaciju terenskih operacija

Izvor: Pravilnik o organizaciji i sistematizaciji, HEP ODS, PwC




Napomena: 1) Predstavlja objedinjene poslove iz POIS-a (odabrane grupe poslova radi razumijevanja tranzicije)

2) Za netipiziranu opremu iz domene vođenja i mjerenja, tipizacija se vrši iz pripadajućih funkcija (Služba za procesne sustave i komunikacije i Odjel za razvoj mjernog sustava)

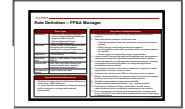
3) Za tipizaciju nabave koja se vrši na DP-u odgovorna je funkcionalna organizacijska jedinica koja je korisnik opreme

Projekt Tesla • Ciljani operativni model

PwC

	Funkcija zadržava nadležnost
	Nova grupa posla/jači fokus
	Izgubljena funkcionalna nadležnost nad poslom

20. svibnja 2016



Na DP-u operativno se objedinjuju aktivnosti iz domene održavanja, mjerenja, vođenja i izgradnje

Prijenos poslova u novu organizacijsku strukturu (DP)




DP	Grupa poslova ¹	Status	Vlasnik procesa u novoj organizaciji
Služba za održavanje	Planiranje i praćenje realizacije planova	Jači fokus	Služba za terenske operacije (DP)
	Izdavanje radnih zadataka za održavanje	-	Služba za terenske operacije (DP)
	Formiranje kataloga propisa i normi, te razvoj metod.	Centralizacija	Služba za koordinaciju terenskih operacija
	Osiguranje optimalnih količina opreme	-	Služba za terenske operacije (DP)
	Planiranje dnevnih operacija i izvrš. poslova ter. Operac.	-	Odjel za terenske operacije OJ
	Održavanje VN/SN i SN/SN trafostanica i 35 kV vodova	-	Odjel za specijalističko održavanje
	Ugovaranje i organizacija radova vanjskih izvođača	-	Služba za terenske operacije (DP)
Analiza troškova održavanja	Jači fokus	Služba za terenske operacije (DP)	
Odjel za mjerenje	Zamjena, uključenja i isključenja mjernih uređaja	Nova nadležnost	Odjel za terenske operacije OJ
	Izvanredno očitavanje na zahtjev	Nova nadležnost	Odjel za terenske operacije OJ
Odjel za vođ. pogona	Poslovi stalne pogonske službe	Nova nadležnost	Odjel za terenske operacije OJ
	Sklopne radnje	Nova nadležnost	Odjel za terenske operacije OJ
Sl. za izgr.	Poslovi izgradnje EE objekata/izlazak na teren za EES	Nova nadležnost	Odjel za terenske operacije OJ
-	Praćenje budžeta po naturalnim pokazateljima	Novi proces	Služba za terenske operacije (DP)
	Zaprimanje i koordinacija radnih zadataka ostalih funk.	Novi proces	Služba za terenske operacije (DP)
Odjel za zaštit. i mjer.	Ispitivanje, mjerenje i analiza specijalnih pojava i kvarova u mreži	Nova nadležnost	Odjel za specijalističko održavanje

Izvor: Pravilnik o organizaciji i sistematizaciji, HEP ODS, PwC

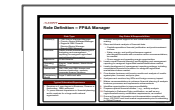
Napomena: 1) Predstavlja objedinjene poslove iz POIS-a (odabrane grupe poslova radi razumijevanja tranzicije)

Projekt Tesla • Ciljani operativni model

PwC

	Funkcija zadržava nadležnost
	Nova grupa poslova/jači fokus
	Izgubljena funkcionalna nadležnost nad poslom

20. svibnja 2016



Koordinacija terenskih operacija usklađuje strategiju i metode rada na terenu s ciljevima upravljanja imovinom

Opisi poslova organizacijskih jedinica u funkciji Terenskih operacija (1/3)

SJEDIŠTE	Uloga Sektora za upravljanje imovinom u ter. operac.	Služba za koordinaciju terenskih operacija
Ključni ciljevi	<ul style="list-style-type: none"> Usklađivanje plana razvoja mreže sa strategijom održavanja 	<ul style="list-style-type: none"> Usklađivanje modela održavanja s planiranim razvojem mreže Kontinuirano povećanje učinkovitosti i koord. ter. operacija Uvođenje dobrih praksi terenskih operacija Aktivno upravljanje budžetom terenskih operacija
Opisi poslova¹	<ul style="list-style-type: none"> Donošenje strateških odluka o razvoju mreže s izravnim utjecajem na rad terenskih operacija Sudjelovanje u razvoju strategije održavanja Sudjelovanje u pokretanju i praćenju strateških inicijativa Izrada budžeta za održavanje kroz planiranje razvoja mreže 	<ul style="list-style-type: none"> Izrada jedinstvenih metodologija planiranja održavanja EE objekata i postrojenja Izrada pravilnika, normi i kataloga za održavanje Praćenje i evidencija aktivnosti održavanja i rada ter. operac. Analiza troškova održavanja i budžeta po vrsti EE objekta Kontrola učinkovitosti terenskih operacija i izvještavanje Predlaganje i provedba mjera za unaprjeđenje EE objekata Tehnički kontroling za direktora distribucijskog područja Koordinacija aktivnosti traforadionica

Izvor: Pravilnik o organizaciji i sistematizaciji, HEP ODS, PwC

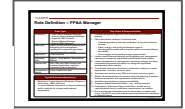
Napomena: 1) Opis poslova predstavlja objedinjene grupe poslova u svrhu pripreme POIS-a (detaljno raspisivanje opisa poslova predmet je Faze 3)

Projekt Tesla • Ciljani operativni model

PwC

20. svibnja 2016

35



Direktor DP-a zadržava punu odgovornost za realizaciju terenskih operacija unutar svoje teritorijalne ingerencije

Opisi poslova organizacijskih jedinica u funkciji Terenskih operacija (2/3)

DP	Uloga direktora DP-a u terenskim operacijama	Služba za terenske operacije ²
Ključni ciljevi	<ul style="list-style-type: none"> Realizacija plana s zadanim budžetom Kvaliteta opskrbe 	<ul style="list-style-type: none"> Kontinuirano povećanje učinkovitosti terenskih operacija Maksimalan „output” s definiranim budžetom Ujednačavanje procesa po OJ
Opisi poslova¹	<ul style="list-style-type: none"> Sudjelovanje u formiranju plana terenskih operacija Prijedlog prioritizacije terenskih potreba Nadzor realizacije plana terenskih operacija Koordinacija rada između svih funkcija na distribucijskom području Osiguranje realizacije postavljenih ciljeva za funkcionalne jedinice 	<ul style="list-style-type: none"> Raspoređivanje budžeta za održavanje Tehnička podrška nabavi Planiranje, praćenje i usklađenje opterećenja resursa Predlaganje investicija za unaprjeđenje životnog ciklusa opreme Koordinacija i kontrola rada terenskih operacija na OJ Prikupljanje potrebe i iniciranje postupka nabave za TO Upravljanje kooperantima (nabava, kvaliteta, ciklus, itd.) Implementacija novih metoda rada (npr. rad pod naponom) Kontrola i izvještavanje o realizaciji terenskih operacija Koordinacija rada traforadionica

Izvor: Pravilnik o organizaciji i sistematizaciji, HEP ODS, PwC

Napomena: 1) Opis poslova predstavlja objedinjene grupe poslova u svrhu pripreme POIS-a (detaljno raspisivanje opisa poslova predmet je Faze 3)

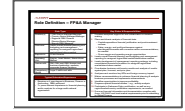
2) Geografska fleksibilnost specijalističkih timova (primjerice tim za podvodne vodove) ostvariti će se kroz projektnu organizaciju/tim raspoloživu na području cijele RH

Projekt Tesla • Ciljani operativni model

PwC

20. svibnja 2016

36



Odjeli za terenske operacije na razini operativnih jedinica obuhvaćaju kompletan terenski rad

Opisi poslova organizacijskih jedinica u funkciji Terenskih operacija (3/3)

DP	Služba za terenske operacije		
	Odjel za potporu terenskim operacijama	Odjel za specijalističko održavanje ²	Odjel za terenske operacije OJ 1...n
Ključni ciljevi	<ul style="list-style-type: none"> Podrška rukovoditelju za donošenje odluka u domeni terenskih operacija Usklađivanje operacija s UI Analitički pregled učinkovitosti TO 	<ul style="list-style-type: none"> Planirano i neplanirano održavanje transformatora i VN/SN i SN/SN trafostanica i 35 kV vodova na razini DP-a Specijalističko mjerenje u domeni TO 	<ul style="list-style-type: none"> Unaprjeđenje tehničkih pokazatelja mreže Realizacija planova terenskih operacija uz optimalno korištenje budžeta Pravovremena i učinkovita reakcija na kvarove
Opisi poslova¹	<ul style="list-style-type: none"> Tehnička podrška za nabavu Planiranje, praćenje i usklađenje opterećenja resursa Upravljanje kooperantima (nabava, kvaliteta, ciklus itd.) Analitička podrška terenskim operacijama (realizacija, kontrola budžeta i sl.) Briga o voznom parku Koordinacija s upravljanjem imovinom Razvoj novih metoda rada 	<ul style="list-style-type: none"> Planirano i neplanirano održavanje kablskih vodova nestandardne tehnologije za područje Planirano i neplanirano održavanje 110/x kV i 35/x kV trafostanica na razini DP-a Zaprimanje, popravak i radioničko održavanje transformatora s OJ Održavanje i ispitivanje energetskih transformatora u skladu sa zadanim propisima i sigurnosnim uvjetima Upravljanje materijalom potrebnim za održavanje transformatora Obavljanje poslova električnih i specijalističkih mjerenja i ispitivanja na području DP-a Ispitivanje, mjerenje i analiziranje specijalnih pojava u mreži i predlaganje rješenja Ispitivanja i mjerenja u vezi utvrđivanja pojave kvara i ustanovljavanja mjesta kvara 	<ul style="list-style-type: none"> Izrada programa rada terenskih operacija Raspoređivanje radnika, materijala, vanjskih kooperanata i opreme Poslovi planiranog i neplan. održavanja Terenski rad s mjernim uređajima Izgradnja EE objekata Otklanjanje kvarova i koordinacija s vođenjem Nadzor i praćenje terenskih ekipa Izveštavanje o realizaciji terenskih operacija Koordinacija i nadzor vanjskih izvršitelja Ažuriranje informacija o imovini

Izvor: Pravilnik o organizaciji i sistematizaciji, HEP ODS, PwC

Napomena: 1) Opis poslova predstavlja objedinjene grupe poslova u svrhu pripreme POIS-a (detaljno raspisivanje opisa poslova predmet je Faze 3); 2) Specijalizirani tim na razini DP-a

Projekt Tesla • Ciljani operativni model

PwC

20. svibnja 2016

37



Novi model rada zahtijevat će redizajn kataloga radnih mjesta i uloga

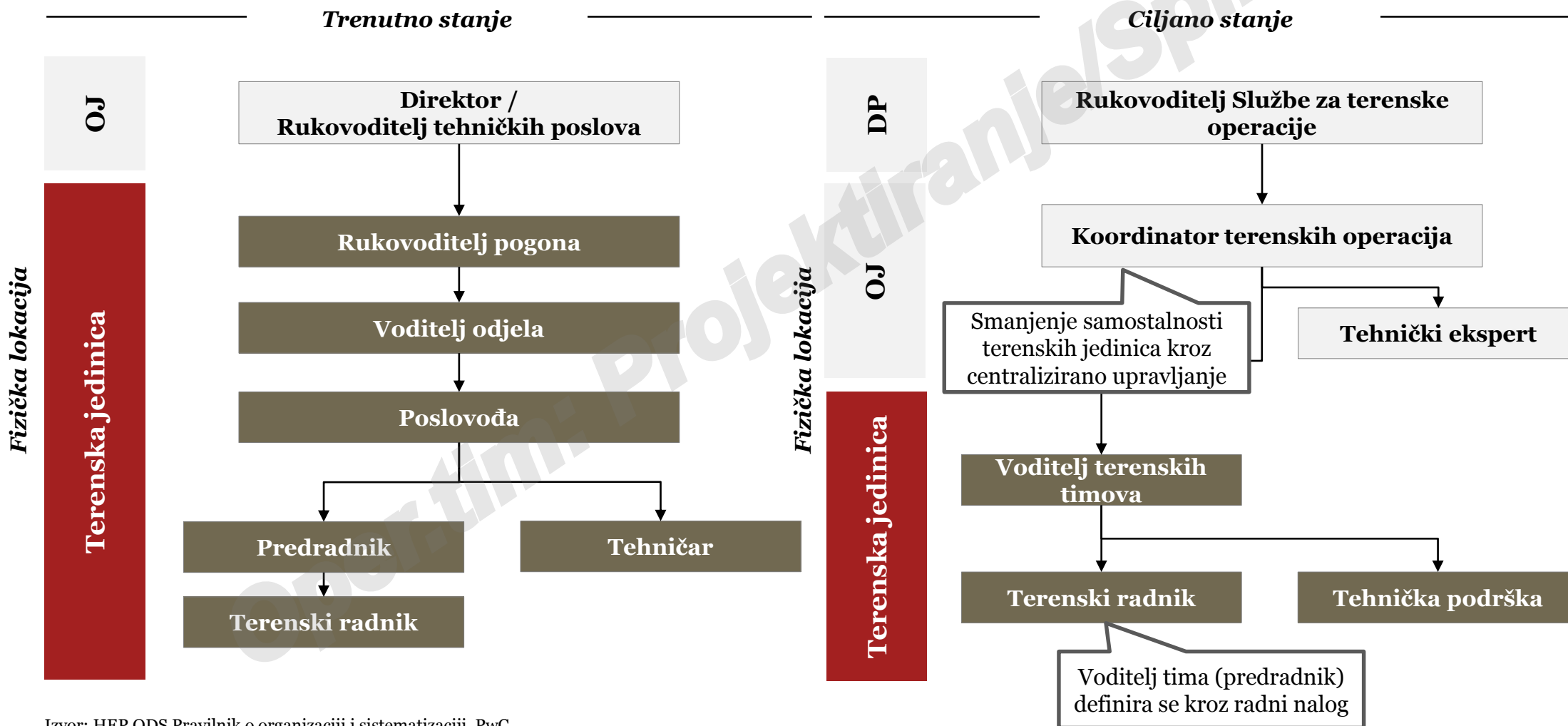
Ključna radna mjesta/uloge u Terenskim operacijama (ciljano stanje)

Radno mjesto/uloge ¹	Fizička lokacija	Ključne grupe poslova	FTE normiranje ³
Rukovoditelj Službe za koordinaciju terenskih operacija	Sjedište	<ul style="list-style-type: none"> Definiranje strategije održavanja Normizacija, tipizacija, metodologije i politike održavanja Koordinacija i izvještavanje o radu terenskih operacija Razvoj znanja 	1
Rukovoditelj Službe za terenske operacije	Distribucijsko područje	<ul style="list-style-type: none"> Koordinacija rada OJ Odgovornost za provedbu plana/nabavu Unaprjeđenje kvalitete rada terenskih operacija 	1 : 1 DP
Tehnički ekspert ²	Distribucijsko područje	<ul style="list-style-type: none"> Koordinacija plana rada sa strategijom i planom UI Nominiranje potreba i koordinacija za operativnim UI 	tbd
Koordinator terenskih operacija (WLM)	Operativna jedinica	<ul style="list-style-type: none"> Grubo planiranje rada, kontrola i koordinacija WFM Zahtjevnica za nabavu (materijala, usluga, itd.) i spona na ostale funkcije 	1:5 WFM
Voditelj terenskih timova (WFM)	Terenska jedinica	<ul style="list-style-type: none"> Organizacija rada na terenu i nominiranje potreba Zaprimanje zahtjeva od koordinatora TO i ostalih funkcija Koordinacija internih i eksternih resursa Priprema rada na terenu (ukoliko je potrebno) 	1:25 EM
Tehnička podrška (inženjeri, tehničari i sl.)	Terenska jedinica	<ul style="list-style-type: none"> Podrška u organizaciji rada i ostalim poslovima WFM Kalkulacije, provjere i ostala priprema rada Priprema rada na terenu (ukoliko je potrebno) 	tbd
Terenski radnik	Terenska jedinica	<ul style="list-style-type: none"> Terenski rad 	tbd



Redefinirane uloge značajno simplificiraju hijerarhiju na terenskim jedinicama

Primjer organizacije rada na terenskim jedinicama





Nove uloge/ radna mjesta moguće je popuniti s već postojećim kompetencijama unutar HEP ODS-a

Alokacija postojećih kompetencija na nova radna mjesta/uloge

Ilustrativno

#	Radno mjesto/uloga ¹	Trenutna radna mjesta sa sličnim kompetencijama ²
1	Rukovoditelj Službe za terenske operacije	<ul style="list-style-type: none"> Direktor Elektre (ukoliko je tehničke struke) Direktor tehničkih poslova Elektre
2	Koordinator terenskih operacija (WLM)	<ul style="list-style-type: none"> Rukovoditelj Službe za održavanje Rukovoditelj Službe za mjerenje i obračun Rukovoditelj Službe za izgradnju
3	Tehnički ekspert	<ul style="list-style-type: none"> Voditelj Odjela za održavanje TS/KV/NV Voditelj Odjela za mjerenje i obračun Voditelj Odjela za izgradnju Voditelj Odjela za tehničke poslove (Pogon) Voditelj Odjela za mjerenje i obračun (Pogon) Voditelj Odjela za izgradnju (Pogon)
4	Voditelj terenskih timova (WFM)	<ul style="list-style-type: none"> Rukovoditelj pogona Voditelj pogonskog ureda Tehničar
5	Tehnička podrška	<ul style="list-style-type: none"> Inženjer Tehničar
6	Terenski radnik ³	<ul style="list-style-type: none"> Predradnik Elektromonter Tehničar Inženjer³

Izvor: : HEP ODS Pravilnik o organizaciji i sistematizaciji, HEP ODS, PwC

Napomena: 1) Radni nazivi; 2) Prikazane kompetencije predstavljaju ilustrativan primjer i ne isključuje ostale opcije realokacije resursa na nove uloge

3) U dokumentaciji uloga Terenskog radnika predstavlja radnika koji operativno izlazi na teren – obuhvaća RM poput Terenskog inženjera (inženjer prekvalificiranog za terenski rad), Elektrom. 1,2,3 i sl.



Jasno razumijevanje novih uloga važno je za uspostavu novog procesa rada

Ključna nova radna mjesta (preliminarni nazivi)

Odabrano

	Rukovoditelj Službe za koordinaciju terenskih operacija	Rukovoditelj Službe za terenske operacije	Tehnički ekspert
Fizička lokacija	Sjedište	Distribucijsko područje	Distribucijsko područje
Cilj	Razvoj terenskih operacija na razini HEP ODS u skladu sa strategijom upravljanja imovinom	Realizacija plana terenskih operacija uz maksimalnu učinkovitost resursa	Podrška u realizaciji plana terenskih operacija i usklađenosti sa strategijom razvoja mreže
Odgovara	Direktoru Sektora za upravljanje imovinom	Direktoru DP-a	Koordinatoru terenskih operacija
Ključni poslovi	<ul style="list-style-type: none"> Izrada jedinstvenih metodologija planiranja održavanja EE objekata i postrojenja Normizacija, tipizacija i politika održavanja te razvoj potrebnih znanja Koordinacija i izvještavanje rada terenskih ekipa Sudjelovanju u razvoju strateškog plana 	<ul style="list-style-type: none"> Preraspodjela budžeta na OJ Koordinacija rada terenskih operacija po OJ Ugovaranje nabavnih zahtjeva Unaprijeđenje/usklađenje rada terenskih operacija na OJ Planiranje i praćenje realizacije planova održavanja te izvješćivanje 	<ul style="list-style-type: none"> Koordinacija rada s funkcijom Operativnog upravljanja imovinom Prikup. i prior. nominacija s terena Nominiranja zamjena/rekonstrukcija Predlaganja budžeta za održavanje po klasama imovine Alokacije budžeta održavanja na pojedine zahvate / dijelove imovine Praćenje realizacije budžeta Praćenje živ. ciklusa opreme Koord. s ostalim funkcijama na DP-u

Izvor: HEP ODS, PwC baza podataka

Projekt Tesla • Ciljani operativni model

PwC

20. svibnja 2016

41



Koordinatori i voditelji terenskih timova glavne su uloge u organizaciji terenskog rada

Ključna nova radna mjesta (preliminarni nazivi)

Odabrano

	Koordinator terenskih operacija	Voditelj terenskih timova	Tehnička podrška
Fizička lokacija	Operativna jedinica	Terenska jedinica	Terenska jedinica
Cilj	Grubo planiranje rada, kontrola i koordinacija s Voditeljem terenskih timova	Organizacija terenskog rada uz maksimalnu produktivnost i iskorištenost radnika	Podrška u organizaciji rada terenskih operacija
Odgovara	Rukovoditelju Službe za terenske operacija	Koordinatoru terenskih operacija	Voditelju terenskih timova
Ključni poslovi	<ul style="list-style-type: none"> Priprema godišnjeg programa održavanja (aktivnosti i plan utroška) Grubo planiranje aktivnosti na OJ Zaprimanje radnih zadataka Priprema i izrada kvartalnog programa rada terenskih operacija Izrada mjesečnog plana održavanja Pokretanje plana nabave i spona na potporne funkcije 	<ul style="list-style-type: none"> Pregled individualnih stavki održavanja te okrupnjavanje zadataka Organizacija rada na terenu i normiranje potreba Izrada vremenskog plana održavanja Planiranje dežurstva Planiranje i raspoređivanje zadataka po timovima Priprema rada na terenu po potrebi 	<ul style="list-style-type: none"> Provjera kompetencija i resursa Rezervacija potrebnog materijala i opreme Zahtjev za isključenjem mreže Ispis i zatvaranje radnog naloga Angažiranje kooperantskih timova Koordinacija i nadzor kooperanata Ažuriranje informacija o imovini Priprema rada na terenu po potrebi



Dodatno, njihova fizička lokacija nije nužno korelirana na sistematizaciju

Organizacija	Radna mjesta / uloge	Fizička lokacija
Služba za koordinacija terenskih operacija	Rukovoditelj Službe za koordinaciju terenskih operacija	Sjedište
Direktor distribucijskog područja	Direktor distribucijskog područja	Distribucijsko područje
Služba za terenske operacije	Rukovoditelj Službe za terenske operacije	Distribucijsko područje
Odjel za terenske operacije OJ	Koordinator terenskih operacija	Operativna jedinica
	Tehnički ekspert	
	Voditelj terenskih timova	Na terenu
Terenski radnik		
	Tehnička podrška	

-----> Funkcija izvještavanja i tehničkog kontrolinga



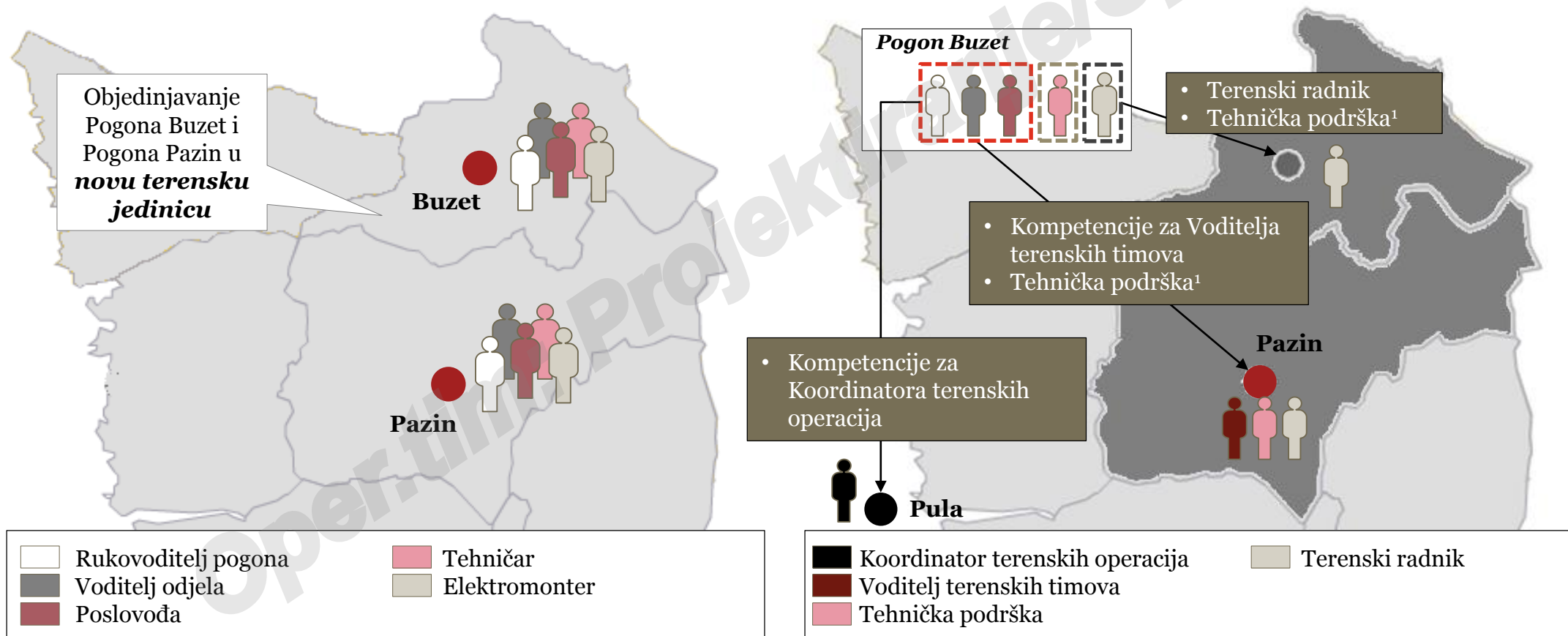
Ključni efekt migracija odražava se na rukovodeće funkcije i tehničku podršku na razini terenskih jedinica

Prikaz migracija na terenskim jedinicama

Ilustrativno

Trenutno stanje

Implikacija ciljanog stanja



Izvor: PwC

Napomena: 1) Tehničku podršku je u manjem djelu moguće zadržati na starom „pogonu” ukoliko se zadržava fizička lokacija, dodatni dio tehničara će se morati prekvalificirati za terenski rad

Projekt Tesla • Ciljani operativni model

PwC

Centar operativne jedinice

Centar terenske jedinice

20. svibnja 2016

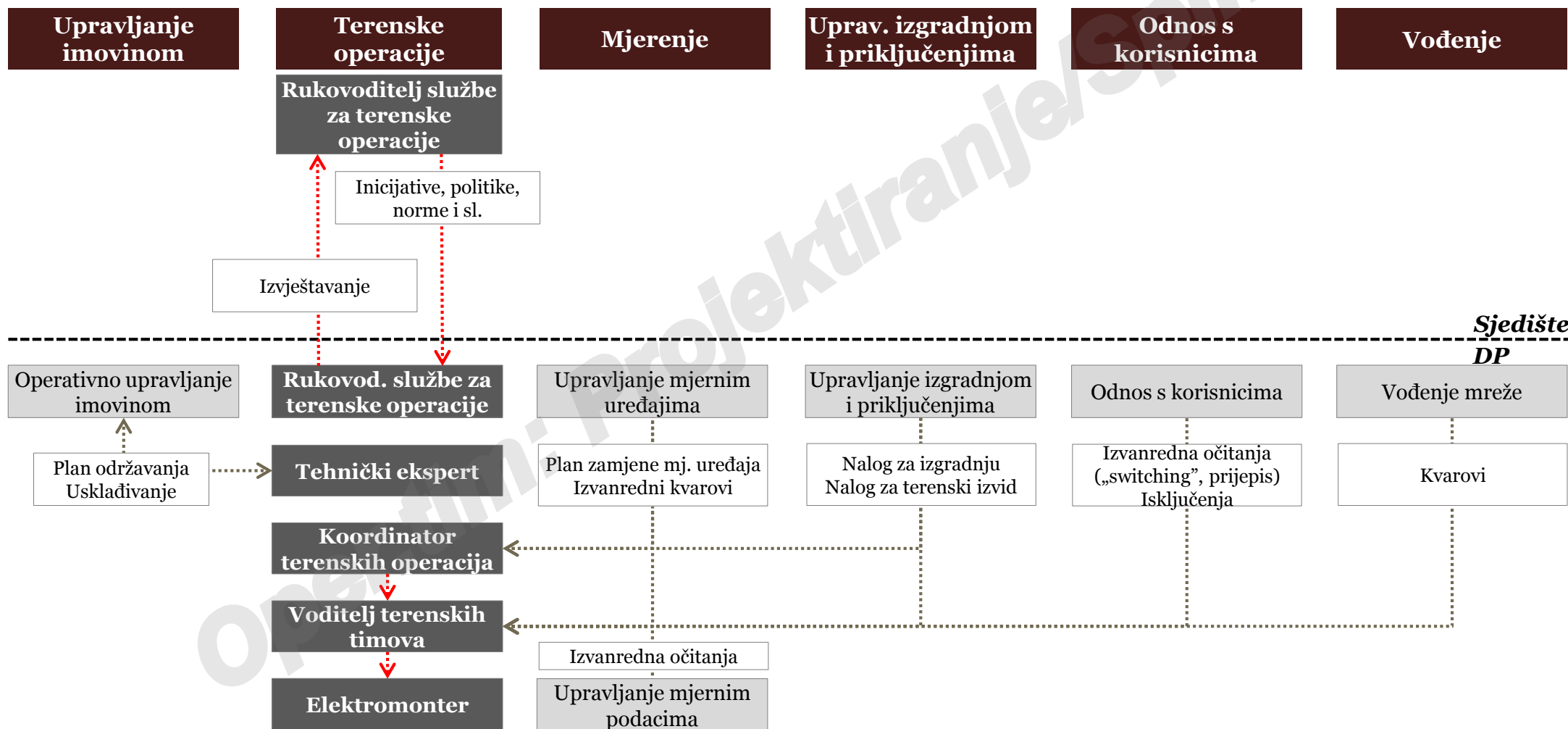
44



U ciljanom modelu terenske operacije preuzimaju odgovornost za terenski rad svih funkcija...

Ključna sučelja u funkciji Terenskih operacija

Odabrano



Izvor: HEP ODS, PwC

Projekt Tesla • Ciljani operativni model
PwC

⋯→ Tijek unutar organizacijske jedinice funkcije □ Ulazni parametar
⋯→ Tijek izvan organizacijske jedinice funkcije



...no, osim u domeni održavanja, radni zadaci se i dalje izdaju iz odgovornih funkcija

Sučelja u izdavanju radnih zadataka

Područje	Zadaci	Radni zadatak izdaje ¹	Zaprima u terenskim operacijama:	
			Koordinator terenskih operacija (OJ)	Voditelj terenskih timova (TJ)
Investicije	Izgradnja investicija	Upravljanje izgradnjom i priključenjima (DP)	☑	
	Izgradnja priključaka Izlazak na teren za (P)EES	Upravljanje izgradnjom i priključenjima (DP)		☑
Održavanje	Planirano održavanje	Terenske operacije (DP)	☑	
	Otklanjanje kvarova	Terenske operacije (DP) Vođenje (OJ)		☑
Mjerenje	Zamjena/ ugradnja mjernih uređaja	Mjerenje (DP)	☑	
	Izvanredna očitavanja Isključenja/ uključenja	Mjerenje (DP)		☑

Izvor: HEP ODS, PwC

Napomena: 1) Organizacijska jedinica koja je nositelj funkcije na Distribucijskom području

Projekt Tesla • Ciljani operativni model

PwC

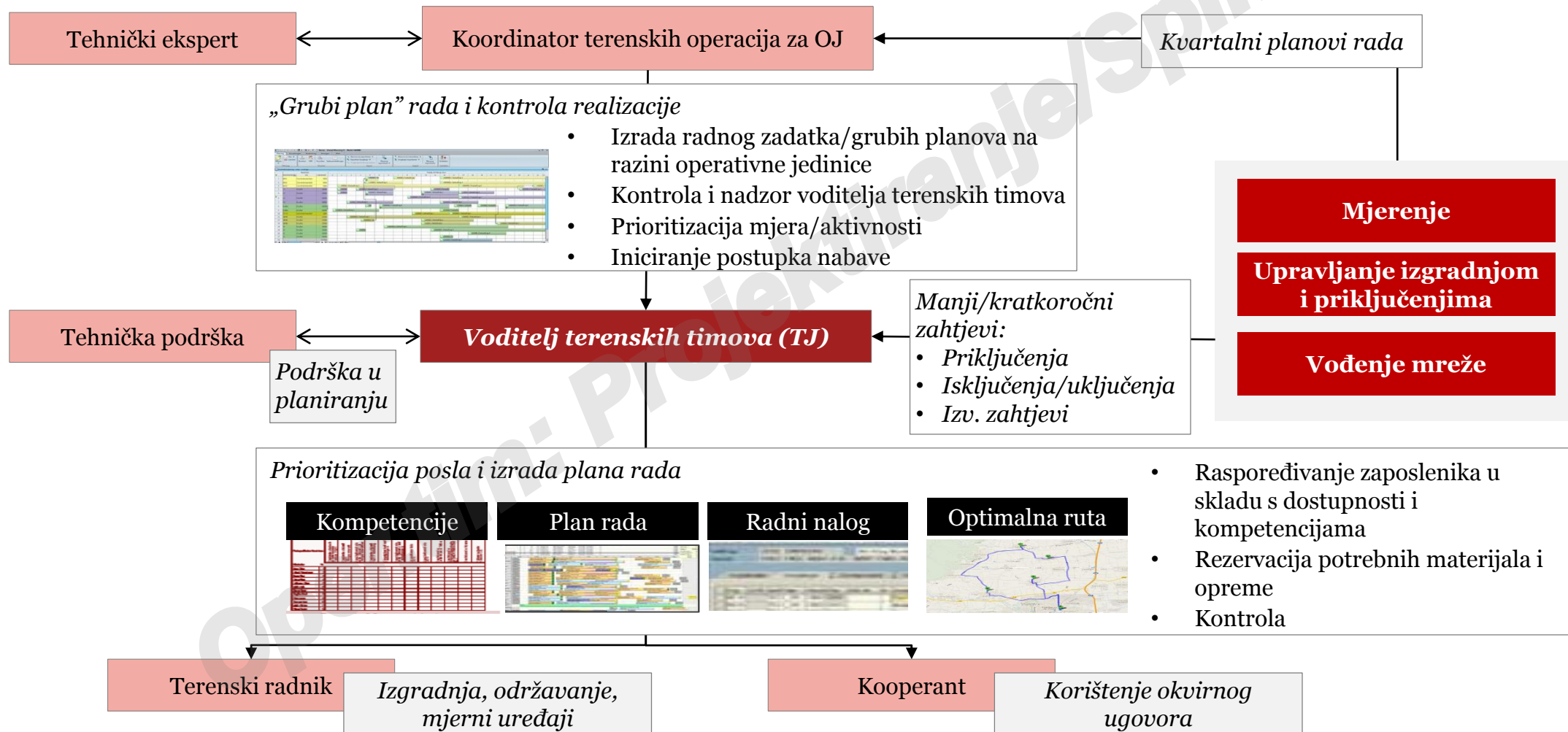
20. svibnja 2016

46



Voditelj terenskih timova ključno je sučelje u dnevnim operacijama prema ostalim funkcijama

Organizacija rada na terenskoj jedinici

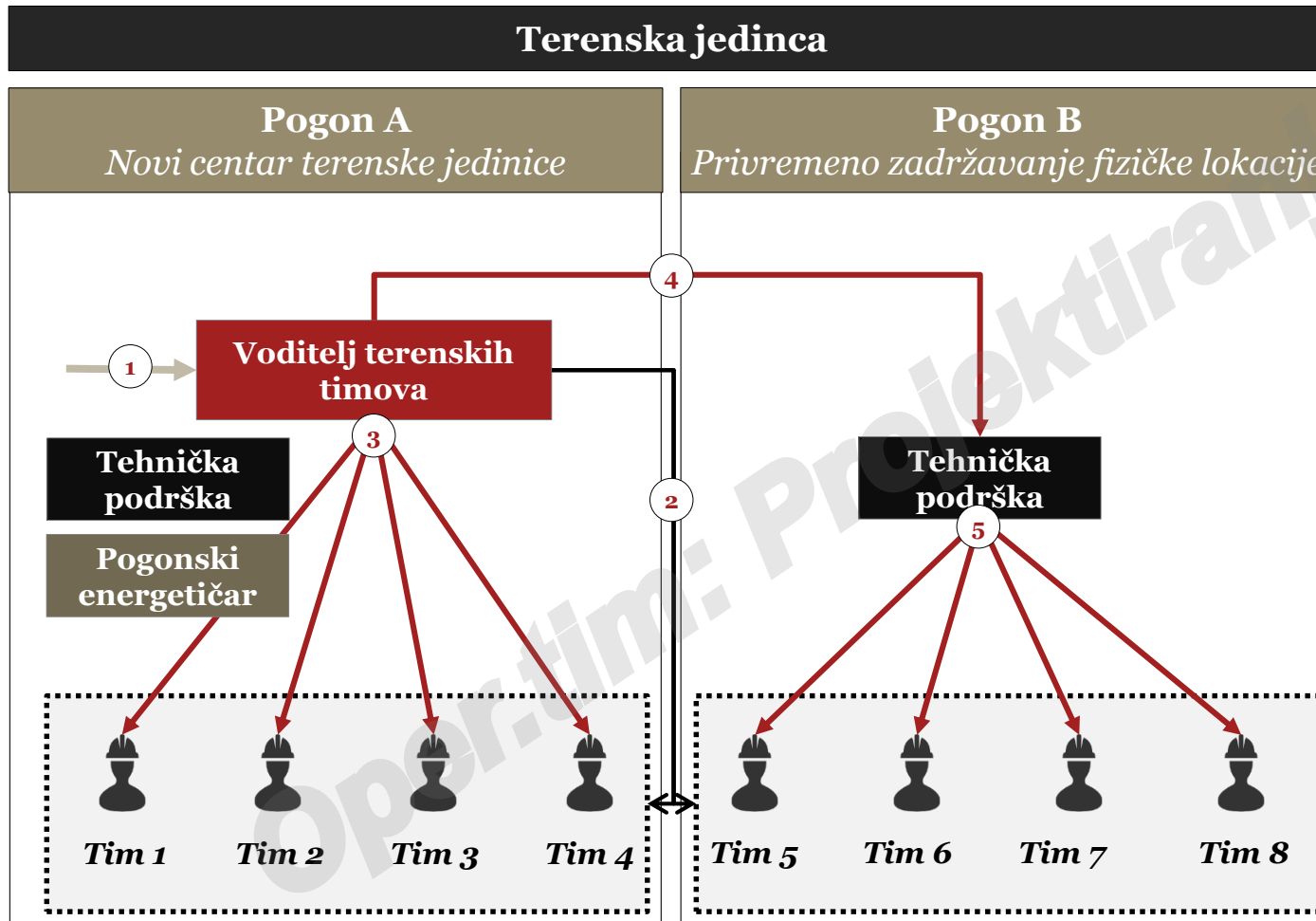




Prvi val implementacije treba osigurati kvalitetnije planiranje i centralizirano upravljanje objedinjenom radnom snagom

Prijelazni način rada terenske jedinice uz zadržavanje fizičke lokacije

Ilustrativno



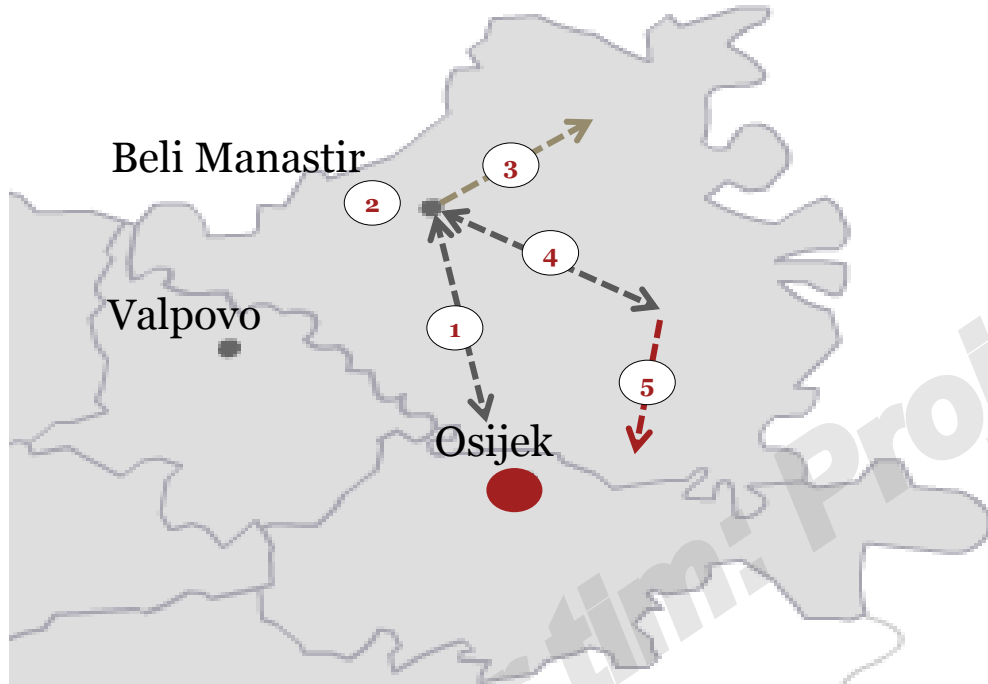
- Primjer procesa**
- 1 Voditelj kroz definirana sučelja zaprima radne zadatke / grube planove od koordinatora terenskih operacija (fizički na OJ) i/ili ostalih funkcija (primjerice radni zadatak za izgradnju priključka od odjela za priključenja)
 - 2 Voditelj uz pomoć tehničke podrške planira rad timova (Tim1 – Tim 8 bez obzira na lokaciju raspoloživi su na području cijele TJ, po potrebi čak i na OJ) – nastoji se planirati na tjednoj razini
 - 3 Voditelj terenskih operacija izdaje radne naloge timovima koji su fizički na istoj lokaciji
 - 4 Voditelj šalje radne naloge na tehničku podršku na drugoj fizičkoj lokaciji
 - 5 Tehnička podrška na drugoj lokaciji (minimalne potrebe) provjerava dolazak radnika na posao, te prosljeđuje radne naloge timovima



U drugom koraku se uvodi puni „start from home” pristup terenskim operacijama, kao poluga za dodatnu produktivnost

Primjer rada „start-from-home” sustava

Ilustrativno



Primjer procesa

- 1
 - U petak između 14-15h radni timovi dolaze u centar terenske jedinice kako bi:
 - Predali programe/radne naloge od prošlog tjedna
 - Ostavili materijale od prošlog tjedna
 - Preuzeli program rada za sljedeći tjedan
 - Preuzeli potrebne materijale za radove u sljedećem tjednu
- 2
 - Timovi na teren kreću iz svojih domova (osoba koja je zadužila automobil kupi ostale članove tima) ili iz bivšeg Sjedišta pogona (u 1. valu)
- 3
 - Svaki radni dan do 8h timovi moraju zaprimiti iz centra terenske jedinice eventualne neplanirane radove koje se prioritiziraju za taj dan (ukoliko ih ima)
- 4
 - Ukoliko nema neplaniranog posla, tim prati tjedni program
- 5
 - U slučaju kvarova i izvanrednih situacija, tim napušta mjesto redovnog održavanja i preusmjeren je na interventnu lokaciju
- 6
 - Na kraju radnog dana zatvaraju se radni nalozi i obavještava se centar terenske jedinice o realizaciji

Preuvjeti za implementaciju:	
Kvalitetno tjedno planiranje	Veza radnog naloga s centrom terenske jedinice
Mobilni telefon	Automobil s osnovnom opremom



Osiguranje povratne sprege s terena unaprijedit će kvalitetu razvoja strategije, politika i metodologija

Procesna mapa funkcije Terenskih operacija (1/2)

T.1. Razvoj strategije održavanja	T.2. Razvoj politika, normi i metodologija	T.3. Priprema programa rada	T.4. Planirano održavanje	T.5. Otklanjanje kvarova
T.1.1. Prikupljanje podataka o teren. oper. i stanju imovine	T.2.1. Prikupljanje podataka o teren. oper. i stanju imovine	T.3.1. Izrada godišnjih planova investicija i održavanja	T.4.1. Zaprimanje plana održavanja	T.5.1. Planiranje dežurstva
T.1.2. Prikupljanje podataka o ciljanom stanju mreže	T.2.2. Analiza učinkovitosti terenskih operacija	T.3.2. Priprema godišnjeg programa održavanja	T.4.2. Zaprimanje informacija s terena	T.5.2. Zaprimanje obavijesti o kvaru
T.1.3. Razvoj vizije i strategije održavanja	T.2.3. Definiranje optimalnih pravila terenskih operacija	T.3.3. Priprema kvartalnog programa rada TO	T.4.3. Planiranje zadataka	T.5.3. Planiranje zadataka
T.1.4. Usklađivanje strategije održavanja sa SUI	T.2.4. Izrada metodologija, pravila i normi za teren. oper.	T.3.4. Revizija i usklađenje kvartalnog programa rada TO	T.4.4. Raspoređivanje zadataka	T.5.4. Raspoređivanje zadataka
T.1.5. Pokretanje i praćenje strateških inicijativa	T.2.5. Edukacija zaposlenika		T.4.5. Izvršenje zadatka	T.5.5. Izdavanje naloga za rad
	T.2.6. Propisivanje politika, normativa i metodologija		T.4.6. Zatvaranje zadatka	T.5.6. Izvršenje zadatka
	T.2.7. Praćenje, koordinacija DP-a i izvještavanje		T.4.7. Ažuriranje informacija o imovini	T.5.7. Definiranje sljedećih koraka za otklanjanje kvara
				T.5.8. Zatvaranje zadatka
				T.5.9. Ažuriranje informacija o imovini

Napomena: Proces T.3.1. „Izrada godišnjih planova investicija i održavanja” je primarno u vlasništvu funkcije Upravljanja imovinom – tu je prikazan u svrhu razumijevanja procesa

Izvor: PwC baza podataka, PwC analiza, Radni sastanci s HEP ODS timom

Projekt Tesla • Ciljani operativni model

PwC

20. svibnja 2016

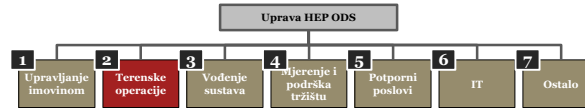
50



Konsolidacija planiranih i neplaniranih zadataka stabilizira operacije i iskorištenost resursa

Procesna mapa funkcije Terenskih operacija (2/2)

T.6. Terenski rad s mjernim uređajima	T.7. Terenska izgradnja	T.8. Izvanredni zahtjevi	T.9. Analiza i izvještavanje
T.6.1. Zaprimanje plana rada s mjernim uređajima	T.7.1. Zaprimanje naloga za izgradnju	T.8.1. Izlazak na teren za EES	T.9.1. Slanje podataka o realizaciji terenskih operacija
T.6.2. Planiranje zadataka	T.7.2. Planiranje zadataka	T.8.2. Isključenja/Uključenja	T.9.2. Analiza podataka
T.6.3. Raspoređivanje zadataka	T.7.3. Raspoređivanje zadataka	T.8.3. Izvanredna očitavanja	T.9.3. Izvještavanje
T.6.4. Izvršenje zadatka	T.7.4. Izvršenje zadatka	T.8.4. Prijenos imovine u ovlasti terenskih operacija	
T.6.5. Zatvaranje zadatka	T.7.5. Nadzor izgradnje	T.8.5. Ostalo	
	T.7.6. Zatvaranje zadatka		
	T.7.7. Evaluacija kooperanta		
	T.7.8. Ažuriranje informacija o imovini		



Strategija održavanja nastavak je na strateški plan razvoja mreže te zahtijeva centralnu koordinaciju

Uloge i odgovornosti – T.1. – T.3. Strategija i plan održavanja

Potprocesi	Aktivnosti	Sjedište			DP		
		Odjel za strat. i razv. mreže	OUI - Odjel za DP 1...4	Služba za koordinaciju terenskih operacija	Koordinat. terenskih operacija	Služba za upravljanje izgradnjom	Služba za mjerenje
1. Razvoj strategije održavanja	1.1. Prikupljanje podataka o terenskim operacijama i stanju imovine	C		R			
	1.2. Prikupljanje podataka o ciljanom stanju mreže	C		R			
	1.3. Razvoj vizije i strategije održavanja	C		R			
	1.4. Usklađivanje strategije održavanja sa SUI	C		R			
	1.5. Pokretanje i praćenje strateških inicijativa	C		R			
2. Razvoj politika, normi i metodologija	2.1. Prikupljanje podataka o terenskim operacijama i stanju imovine			R			
	2.2. Analiza učinkovitosti terenskih operacija			R			
	2.3. Definiranje optimalnih pravila terenskih operacija			R			
	2.4. Izrada metodologija, pravila i normi za terenske operacije			R			
	2.5. Edukacija zaposlenika			R			
	2.6. Propisivanje politika, normativa i metodologija			R			
	2.7. Praćenje, koordinacija DP-a i izvještavanje			R			
3. Priprema plana održavanja	3.1. Izrada godišnjih planova investicija i održavanja / budžet	C	R				
	3.2. Priprema godišnjeg programa održavanja (aktivnosti i plan utroška)				R		
	3.3. Zaprimanje radnih zadataka		C		R		
	3.4. Priprema kvartalnog programa rada TO				R	C	C
	3.5. Revizija i usklađenje kvartalnog programa rada TO			R			



Voditelj terenskih timova nosi ključni odgovornost za planirano održavanje

Uloge i odgovornosti – T.4. Planirano održavanje (1/2)

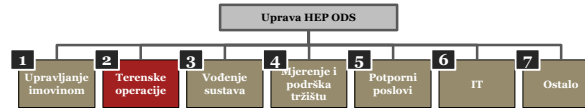
Potprocesi	Aktivnosti	Sjedište		DP					
		Služba za koordinaciju terenskih operacija	Rukovod. službe za TO	Tehnički ekspert	Koordinat. TO	Voditelj ter. timova	Tehnička podrška	Elektro-monter	Služba za up. mrežom
1. Izrada kvartalnog programa održavanja		C	C	C	R	C			
2. Izrada mjesečnog plana održavanja		C	C	C	R	C			
3. Zaprimanje informacija s terena				C	C	R	C	C	
4. Priprema zadatka	4.1. Pregled individualnih stavki održavanja				C	R	C		
	4.2. Okrupnjavanje zadataka					R	C		
	4.3. Izrada vremenskog plana održavanja					R	C		
	4.4. Planiranje zadatka (ukoliko je potrebno)			I	I	R	C		
5. Izdavanje naloga za rad	5.1. Provjera kompetencija i slobodnih resursa					A	R		
	5.2. Angažman kooperantskih timova					A	R		
	5.3. Rezervacija potrebnog materijala i opreme/alata					A	R		
	5.4. Raspoređivanje zadataka po timovima					R	C		
	5.5. Zahtjev za isključenjem mreže (ukoliko je potrebno)					A	R		C
	5.6. Ispis naloga za rad					A	R	I	
6. Izvršenje zadatka	6.1. Zaprimanje radnog naloga					C		R	
	6.2. Prikupljanje potrebnog materijala/opreme						C	R	
	6.3. Koordinacija i nadzor kooperanta					C	R	I	
	6.4. Terenski rad						C	R	
	6.5. Praćenje izvršenja terenskog rada					I		R	



Propisano ažuriranje informacija o imovini povećava kvalitetu baze podataka za upravljanje imovinom

Uloge i odgovornosti – T.4. Planirano održavanje (2/2)

Potprocesi	Aktivnosti	Sjedište		DP					
		Služba za koordinaciju terenskih operacija	Rukovod. službe za TO	Tehnički ekspert	Koordinat. TO	Voditelj ter. timova	Tehnička podrška	Elektro-monter	Služba za up. mrežom
7. Zatvaranje zadatka	7.1. Zatvaranje radnog naloga						R	C	
	7.2. Povrat neutrošenog materijala							R	
	7.3. Slanje dokumentacije u daljnji postupak							R	
8. Ažuriranje informacija o imovini						I	R	C	



Otklanjanje kvara u zajedničkoj je ingerenciji Terenskih operacija i Vođenja mreže

Uloge i odgovornosti – T.5. Otklanjanje kvarova

Potprocesi	Aktivnosti	DP			
		Voditelj terenskih timova	Tehnička potpora	Elektromonter	Odjel za upravljanje mrežom (OJ 1...n)
1. Planiranje dežurstva		R			C
2. Zaprimanje obavijesti o kvaru	2.1. Zaprimanje obavijesti od korisnika mreže	C			R
	2.2. Zaprimanje obavijesti od zaposlenika	R			C
	2.3. Zaprimanje obavijesti od drugih službi	R			C
3. Planiranje zadataka	3.1. Uvrštavanje kvara u plan održavanja	R			
	3.2. Reakcija na kvar	R			C
4. Raspoređivanje zadataka	4.1. Provjera kompetencija i slobodnih resursa	R	C		
	4.2. Angažman kooperantskih timova	R	C		
	4.5. Dodjeljivanje zadatka	R	C		
	4.6. Zahtjev za isključenjem mreže (ukoliko je potrebno)	R	C	C	
5. Izdavanje naloga za rad		R	C		
6. Izvršenje zadatka	6.1. Zaprimanje Radnog naloga/Radnog zadatka	C		R	
	6.2. Prikupljanje potrebnog materijala/opreme		C	R	
	6.3. Terenski rad			R	
	6.4. Praćenje izvršenja terenskog rada	I		R	
7. Definiranje sljedećih koraka za otklanjanje kvara		R	C	C	
8. Zatvaranje zadatka	8.1. Zatvaranje radnog naloga			R	I
	8.2. Povrat neutrošenog materijala			R	
	8.3. Slanje dokumentacije u daljnji postupak			R	
9. Ažuriranje informacija o imovini			R		

Izvor: HEP ODS, PwC baza podataka

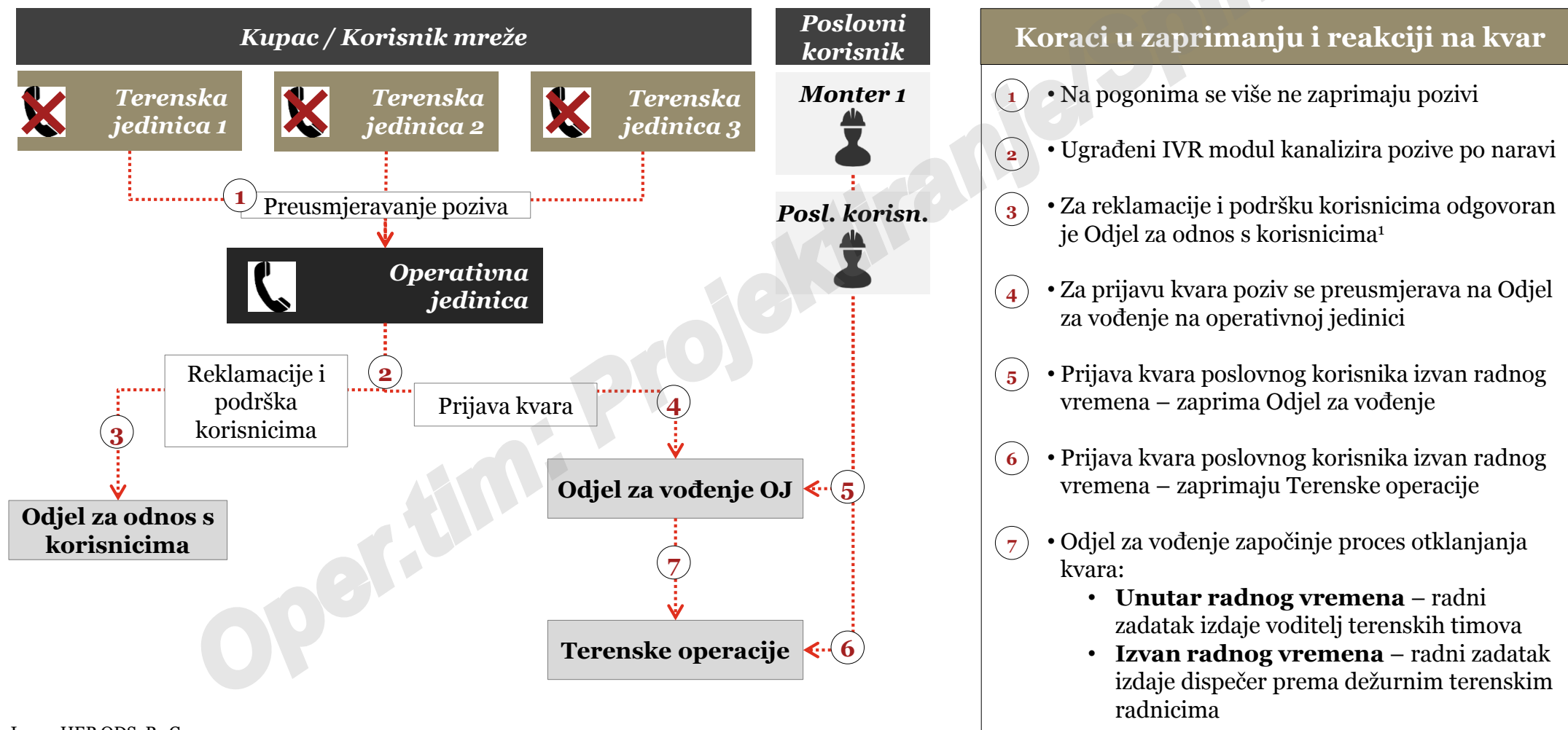
Projekt Tesla • Ciljani operativni model
PwC

R Odgovoran za provedbu
 A Nadležan za provedbu
C Konzultiran u procesu
 I Informiran u procesu



Neophodno je kanaliziranje prijave kvara minimalno na razinu operativne jedinice

T.5. Otklanjanje kvarova – zaprimanje poziva i pokretanje zadatka



Izvor: HEP ODS, PwC

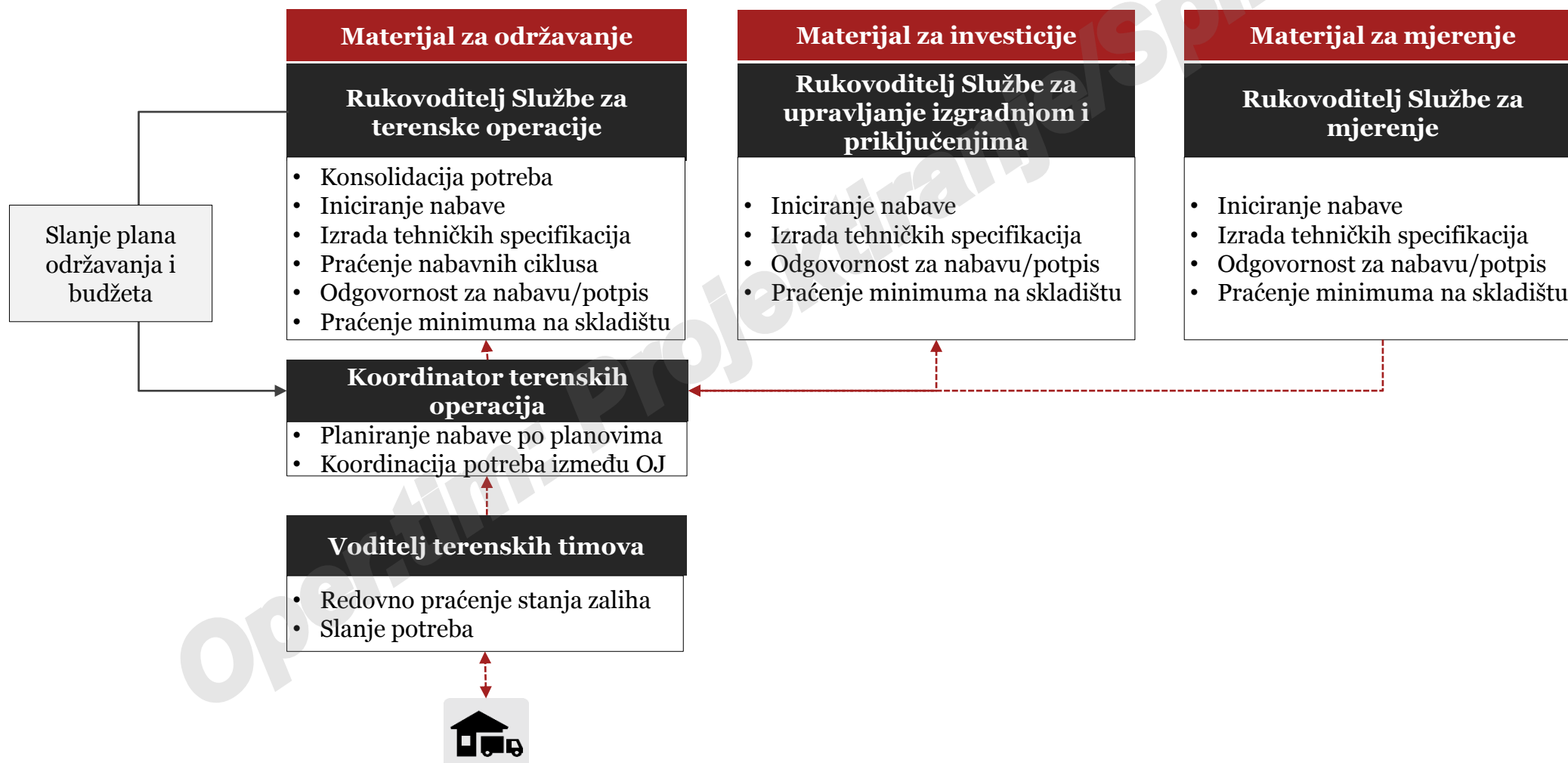
Napomena: 1) Podršku korisnicima potrebno je uskladiti s projektom razvoja kontaktnog centra i operativnim modelom HEP Javne Opskrbe

Projekt Tesla • Ciljani operativni model

PwC

Na distribucijskom području, odgovornost za nabavu materijala i usluga dodijeljena je funkcionalno

Proces nabave materijala za Terenske operacije (na distribucijskom području)

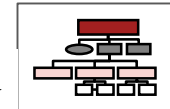




Najveći doprinos organizacije očekuje se kroz novi upravljački model i stvaranja preduvjeta za implementaciju WFM sustava

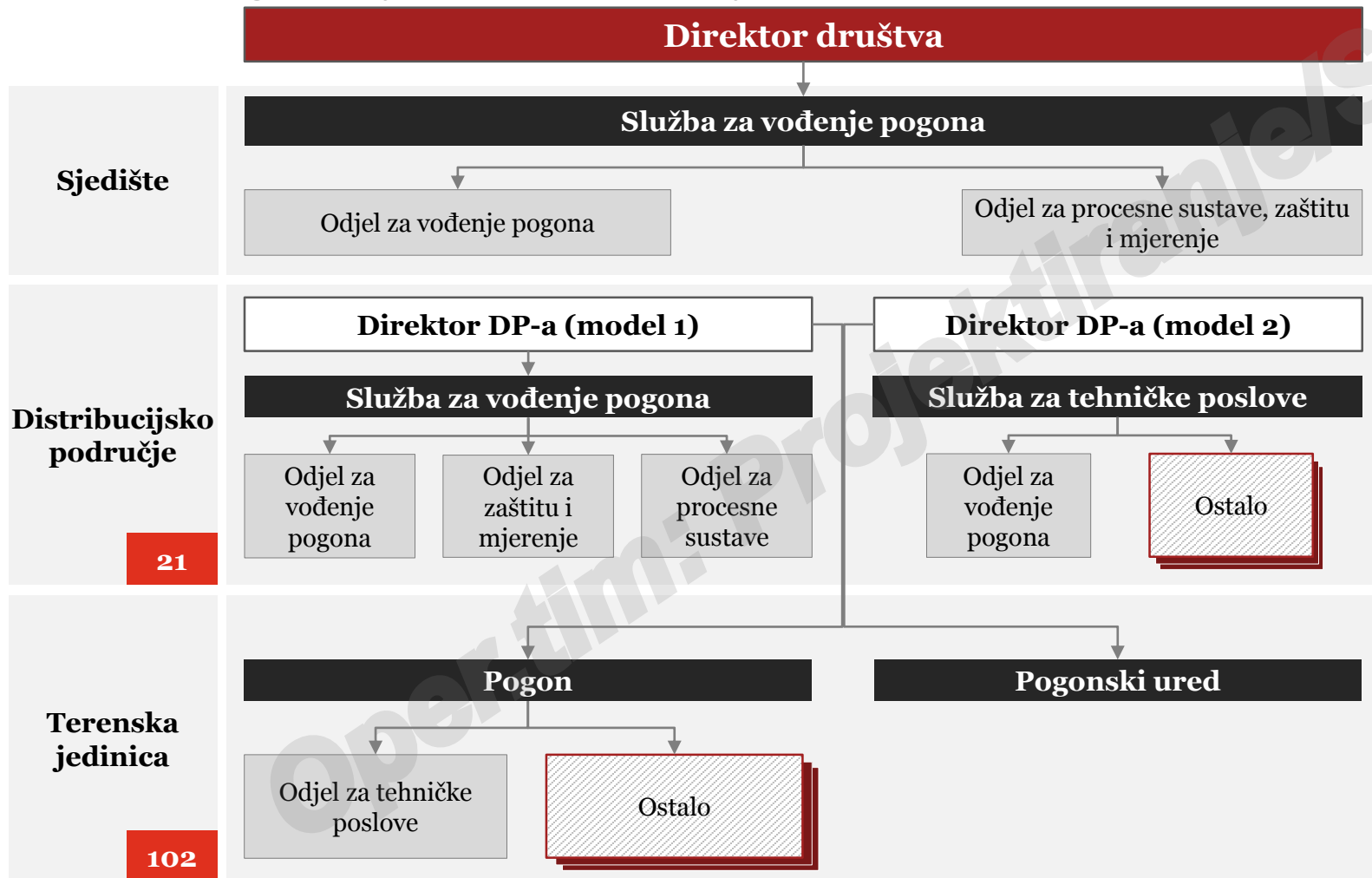
Ocjena usklađenosti organizacije i procesa s ključnim parametrima zdrave organizacije

Kategorije usklađenosti	Dodana vrijednost nove organizacije/procesa	Utjecaj
Strategija	<ul style="list-style-type: none"> Objedinjavanje strateških funkcija terenskih operacija pod funkcijom upravljanja imovinom za sveobuhvatan pogled na optimalan razvoj mreže 	Visok
Temeljne kompetencije	<ul style="list-style-type: none"> Razbijanje silosne organizacije i stvaranje preduvjeta za „workforce management” način upravljanja u skladu s dobrom poslovnom praksom 	Visok
Eksterni pritisci	<ul style="list-style-type: none"> Centraliziran „call-centar” na razini operativne jedinice ima veći manevarski prostor za reakciju na kvarove 	Nizak
Razgraničenje poslova	<ul style="list-style-type: none"> Eliminacija neformalnih organizacijskih transfera (primjerice: postavljanje radnika u druge OJ radi kvalitetnijeg vrednovanja) 	Srednji
Uloge i odgovornosti	<ul style="list-style-type: none"> Nova radna mjesta preuzimaju jasne uloge i odgovornosti i pritišću standardizaciju na razini HEP ODS-a 	Visok
Raspon rukovođenja	<ul style="list-style-type: none"> Napuštanje sustava teritorijalne alokacije zaposlenika i dimenzioniranje rukovodećih pozicija prema broju izvršitelja u skladu s dobrom praksom 	Visok
KPI	<ul style="list-style-type: none"> Objedinjene terenske operacije imaju sve alate u svojim rukama za osiguranje adekvatne kvalitete mreže, a samim time i podlogu za postavljenje relevantnih KPI-eva 	Srednji
Fleksibilnost	<ul style="list-style-type: none"> Povećana fleksibilnost kroz objedinjavanje ter. radnika i razbijanje silosne organizacije 	Visok
Efikasnost	<ul style="list-style-type: none"> Centralizirano upravljanje i uvođenja temelja WFM ima značajan utjecaj na efikasnost 	Visok



Trenutna organizacija fokusirana je na lokalnu operativu, što uzrokuje nejednačenost procesa i tehnologija

Trenutna organizacijska struktura funkcije

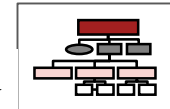


Ključni pokazatelji	
Temeljna funkcija	Da
Broj izvršitelja ¹	647
Komunikacija sa strukom	
Sjedište	21x Direktor
Struka na DP	
Broj org. jed.	42
Org. jed. / izvršitelja	1 : 15
Slojevi upravljanja	9
Strateški fokus funkcije	
Intenzitet poslova ²	
Stalna pogonska služba	31%
Sekundarni sustavi	31%
Vodenje 10 i 20 kV	16%
Vodenje 35 kV	13%
Rukovođenje	6%

Izvor: Pravilnik o organizaciji i sistematizaciji, HEP ODS, PwC
 Projekt Tesla • Ciljani operativni model
 PwC

Nije u fokusu za ovu funkciju

1) Procjena na temelju alokacijskih tablica uvećano za zaposlenike sistematizirane u sjedištu
 2) Na temelju alokacijskih tablica (primarna i sekundarna alokacija)



Ojačava se normativna uloga Sjedišta u vidu procesa i tehnologije, a operativno vođenje centralizira se na DP

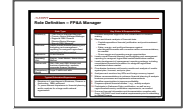
Ciljana organizacijska struktura funkcije



Ključni pokazatelji	
Temeljna funkcija	Da
Broj izvršitelja ¹	257 - 466
Komunikacija sa strukom	
Sjedište	$\xrightarrow[21x]{\text{Direktor}}$
Struka na DP	
Broj org. jed.	41
Org. jed. / izvršitelja	1 : 6 - 12
Slojevi upravljanja	8
Strateški fokus funkcije	
Intenzitet poslova ²	
Sekundarni sustavi	42%
Vođenje 10 i 20 kV	35%
Vođenje 35 kV	16%
Rukovođenje	7%

Izvor: Pravilnik o organizaciji i sistematizaciji, HEP ODS, PwC
 Projekt Tesla • Ciljani operativni model
 PwC

1) Raspon broja izvršitelja na temelju interne dobre prakse i primarne alokacije zaposlenika nakon odlazaka u mirovinu
 2) Na bazi trenutnih aktivnosti prema HEP ODS alokacijskim tablicama, nije uvršten intenzitet obavljanja novih poslova



Poslovi procesnih sustava i komunikacija sistematiziraju se u Sjedištu, što će omogućiti lakše ujednačavanje tehnologije

Prijenos poslova u novu organizacijsku strukturu (Sjedište)




SJEDIŠTE	Grupa poslova ¹	Status	Vlasnik procesa u novoj organizaciji
Odjel za procesne sustave, zaštitu i mjerenje	Strategija zaštite i mjerenja	Nova nadležnost	Služba za strateško vođenje sustava
	Razvoj, planiranje i unaprjeđenje procesnih sustava	Jači fokus	Služba za procesne sustave i komunikacije
	Usvajanje i implementacija novih tehnologija	Jači fokus	Služba za procesne sustave i komunikacije
	Praćenje realizacije investicija	Jači fokus	Služba za procesne sustave i komunikacije
Odjel za vođenje pogona	Prikupljanje podataka	-	Služba za strateško vođenje sustava
	Analitička podrška	-	Služba za strateško vođenje sustava
	Razvoj, tipizacija, izrada uvjeta i pravila	Jači fokus	Služba za strateško vođenje sustava
-	Razvoj vizije i strategije	Novi proces	Služba za strateško vođenje sustava
	Izrada okvira i politika vođenja sustava	Novi proces	Služba za strateško vođenje sustava
	Razvoj normativa	Novi proces	Služba za strateško vođenje sustava
-	Razvoj podrške, održavanje	-	Služba PSK, Odjel za DP 1-4
	Otklanjanje kvarova	-	Služba PSK, Odjel za DP 1-4
	Izrada komunikacijskih sustava	-	Služba PSK, Odjel za DP 1-4
	Izrada planova i investicijskih podloga	-	Služba PSK, Odjel za DP 1-4

Izvor: Pravilnik o organizaciji i sistematizaciji, HEP ODS, PwC

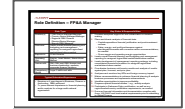
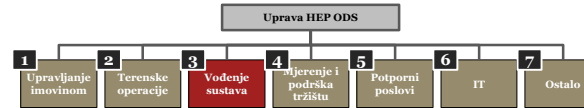
Napomena: 1) Predstavlja objedinjene poslove iz POIS-a (odabrane grupe poslova radi razumijevanja tranzicije)

Projekt Tesla • Ciljani operativni model

PwC

	Funkcija zadržava nadležnost
	Nova grupa posla/jači fokus
	Izgubljena funkcionalna nadležnost nad poslom




20. svibnja 2016



Terenske operacije preuzimaju poslove SPS, a u svakoj terenskoj jedinici ostaje 1 pogonski energetičar u 1 smjeni

Prijenos poslova u novu organizacijsku strukturu (DP)

DP	Grupa poslova ¹	Status	Vlasnik procesa u novoj organizaciji
Odjel za procesne sustave	Izgradnja i održavanje procesnih sustava	Centralizacija	Služba za procesne sustave i komunikacije
	Otklanjanje kvarova	Centralizacija	Služba za procesne sustave i komunikacije
	Izgradnja i održavanje komunikacijskih sustava	Centralizacija	Služba za procesne sustave i komunikacije
	Izrada planova i investicijskih podloga	Centralizacija	Služba za procesne sustave i komunikacije
Odjel za vođenje pogona	Vođenje 35kV mreže DP-a ²	-	Služba za vođenje mreže
	Zaprimanje zahtjeva za radove, izdavanje naloga	-	Odjel za upravljanje mrežom OJ 1..n
	Izolacija mjesta kvara, osiguranje mjesta, nadzor	-	Odjel za upravljanje mrežom OJ 1..n
	Puštanje postrojenja pod napon	-	Odjel za upravljanje mrežom OJ 1..n
	Dokumentiranje	-	Odjel za upravljanje mrežom OJ 1..n
	Analiza, optimiranje pogona, kontrola kvalitete	-	Odjel za upravljanje mrežom OJ 1..n
	Stalna pogonska služba	Izdvajanje u TO	Odjel za terenske operacije OJ
Odjel za zaštitu i mjerenje	Razvoj, planiranje, uvođenje sustava, održavanje	-	Odjel za zaštitu i kvalitetu električne energije
	Analiza, predlaganje mjera, dokumentiranje	-	Odjel za zaštitu i kvalitetu električne energije
	Priprema i koordinacija poslova mjerenja	-	Odjel za zaštitu i kvalitetu električne energije
-	Komunikacija prema sektoru i prema ter. operacijama	Novi proces	Služba za vođenje mreže

	Funkcija zadržava nadležnost
	Nova grupa posla/jači fokus
	Izgubljena funkcionalna nadležnost nad poslom

Izvor: Pravilnik o organizaciji i sistematizaciji, HEP ODS, PwC

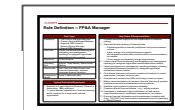
Napomena: 1) Predstavlja objedinjene poslove iz POIS-a (odabrane grupe poslova radi razumijevanja tranzicije); 2) ista lokacija kao Vođenje 10/20 za OJ na sjedištu DP-a

Projekt Tesla • Ciljani operativni model

PwC

20. svibnja 2016

62



Službe u Sjedištu ojačavaju stručne kompetencije i normativne uloge Sjedišta

Opisi poslova za organizacijsku jedinicu u funkciji Vođenja sustava(1/4)

SJEDIŠTE	Služba za strateško vođenje sustava	Služba za procesne sustave i komunikacije
Ključni ciljevi	<ul style="list-style-type: none"> Osiguranje vođenja EE sustava na siguran i pouzdan način uvažavajući najnaprednije standarde i prakse Analiza rada sustava vođenja 	<ul style="list-style-type: none"> Konsolidacija strategije i tehnologije jedinstvenog tehničkog sustava vođenja u ODS Smanjenje ovisnosti o vanjskim izvođačima u području izgradnje i održavanja tehničkih sustava, a s time jačanje interne ekspertize i smanjenje troškova
Opisi poslova¹	<ul style="list-style-type: none"> Prikupljanje podataka o sustavu vođenja Analiza rada sustava vođenja Razvoj vizije i strategije sustava vođenja Pokretanje i praćenje strateških inicijativa Prikupljanje podataka vezanih uz vođenje sustava Analitika sustava vođenja Definiranje optimalnog načina vođenja sustava Izrada okvira i politika vođenja sustava Razvoj i tipizacija sustava vođenja Izrada tehničkih uvjeta i pravila Razvoj normativa u sustavu vođenja Strategija zaštite i mjerenja 	<ul style="list-style-type: none"> Razvoj, planiranje i unaprjeđenje procesnih sustava te sustava komunikacija i MTU-a Usvajanje i implementacija novih tehnologija iz područja procesne informatike i komunikacija Integracija s ostalim informacijskim sustavima te konsolidacija komunikacijskih tehnologija u jedinstveni komunikacijski sustav za funkciju vođenja Koordinacija s Odjelima za procesne sustave i komunikacije na DP-ima Praćenje realizacije investicija Odjela za procesne sustava DP-a

Izvor: Pravilnik o organizaciji i sistematizaciji, HEP ODS, PwC

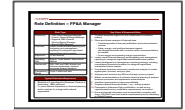
Napomena: 1) Opis poslova predstavlja objedinjene grupe poslova u svrhu pripreme POIS-a (detaljno raspisivanje opisa poslova predmet je Faze 3)

Projekt Tesla • Ciljani operativni model

PwC

20. svibnja 2016

63



Odjeli za PSK ključan su alat za izvršenje radova u vlastitoj režiji, ali i za smanjenje outsourcinga i izgradnju kompetencija

Opisi poslova za organizacijsku jedinicu u funkciji Vođenja sustava (2/4)

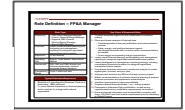
Sjedište	Služba za procesne sustave i komunikacije
	Odjel za DP 1...4
Ključni ciljevi	<ul style="list-style-type: none"> • Razvoj, planiranje i unaprjeđenje procesnih sustava • Konsolidacija komunikacijskih tehnologija u jedinstveni komunikacijski sustav za sustav vođenja
Opisi poslova¹	<ul style="list-style-type: none"> • Izgradnja procesnih sustava • Razvoj programske podrške za SDV • Redovno održavanje procesnih sustava • Interventno održavanje procesnih sustava • Otklanjanje kvarova opreme i softverskih komponenti • Izgradnja komunikacijskih sustava • Izrada terminskih planova, investicijskih podloga projektnih zadataka • Redovno održavanje komunikacijskih sustava i MTU

Izvor: Pravilnik o organizaciji i sistematizaciji, HEP ODS, PwC

Napomena: 1) Opis poslova predstavlja objedinjene grupe poslova u svrhu pripreme POIS-a (detaljno raspisivanje opisa poslova predmet je Faze 3)

Projekt Tesla • Ciljani operativni model

PwC



Služba za vođenje mreže odgovorna je direktoru DP-a za kvalitetu opskrbe i razinu usluge na svom području

Opisi poslova za organizacijsku jedinicu u funkciji Vođenja sustava (3/4)

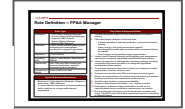
DP	Uloga direktora DP-a u vođenju sustava	Služba za vođenje mreže
Ključni ciljevi	<ul style="list-style-type: none"> • Praćenje i upravljanje razinom usluge i kvalitetom opskrbe • Operativna koordinacija u slučaju većih ispada 	<ul style="list-style-type: none"> • Koordinacija operativnog vođenja na OJ unutar DP-a • Optimiranje razine usluge i kvalitete opskrbe
Opisi poslova¹	<ul style="list-style-type: none"> • n/a 	<ul style="list-style-type: none"> • Komunikacija prema sektoru u svrhu poboljšanja kvalitete opskrbe • Vođenje 35kV mreže DP-a • Komunikacija prema HOPS-u • Koordinacija s terenskim operacijama na razini DP-a

Izvor: Pravilnik o organizaciji i sistematizaciji, HEP ODS, PwC

Napomena: 1) Opis poslova predstavlja objedinjene grupe poslova u svrhu pripreme POIS-a (detaljno raspisivanje opisa poslova predmet je Faze 3)

Projekt Tesla • Ciljani operativni model

PwC



Odjel za vođenje na OJ upravlja 20, 10, 0.4 kV mrežom i koordinira planirane radove i kvarove do predaje terenskim op.

Opisi poslova za organizacijsku jedinicu u funkciji Vođenja sustava (4/4)

DP	Služba za vođenje mreže	
	Odjel za upravljanje mrežom OJ 1..n	Odjel za zaštitu i kvalitetu električne energije
Ključni ciljevi	<ul style="list-style-type: none"> Vođenje distribucijske mreže Koordinacija planiranih i neplaniranih radova na SN i NN mreži 	<ul style="list-style-type: none"> Provođenje usluga zaštite i mjerenja EE mreže za potrebe svih operativnih funkcija
Opisi poslova¹	<ul style="list-style-type: none"> Zaprimanje zahtjeva za radove ili informacija o kvaru na mreži Izolacija mjesta kvara putem SDV-a Obavješćavanje korisnika mreže Izdavanje naloga za popravak kvara Osiguranje mjesta isključenja Uspostava normalnog pogonskog stanja Dokumentiranje (pogonski dnevnik, SCADA, DISPO, dr.) Analiza i optimiranje pogona mreže Nadzor električne zaštite Puštanje postrojenja pod napon Poslovi pogonske energetike na terenskim jedinicama, u koordinaciji s Terenskim operacijama 	<ul style="list-style-type: none"> razvoj i unaprjeđenje sustava el. zaštite planiranje i izgradnja sustava el. zaštite održavanje sustava el. zaštite praćenje i analiza kvalitete električne energije

Izvor: Pravilnik o organizaciji i sistematizaciji, HEP ODS, PwC

Napomena: 1) Opis poslova predstavlja objedinjene grupe poslova u svrhu pripreme POIS-a (detaljno raspisivanje opisa poslova predmet je Faze 3)

Projekt Tesla • Ciljani operativni model

PwC

20. svibnja 2016

66



Adekvatno kadroviranje ključ je za razvoj novih funkcija

Ključna nova radna mjesta (preliminarni nazivi)

Odabrano

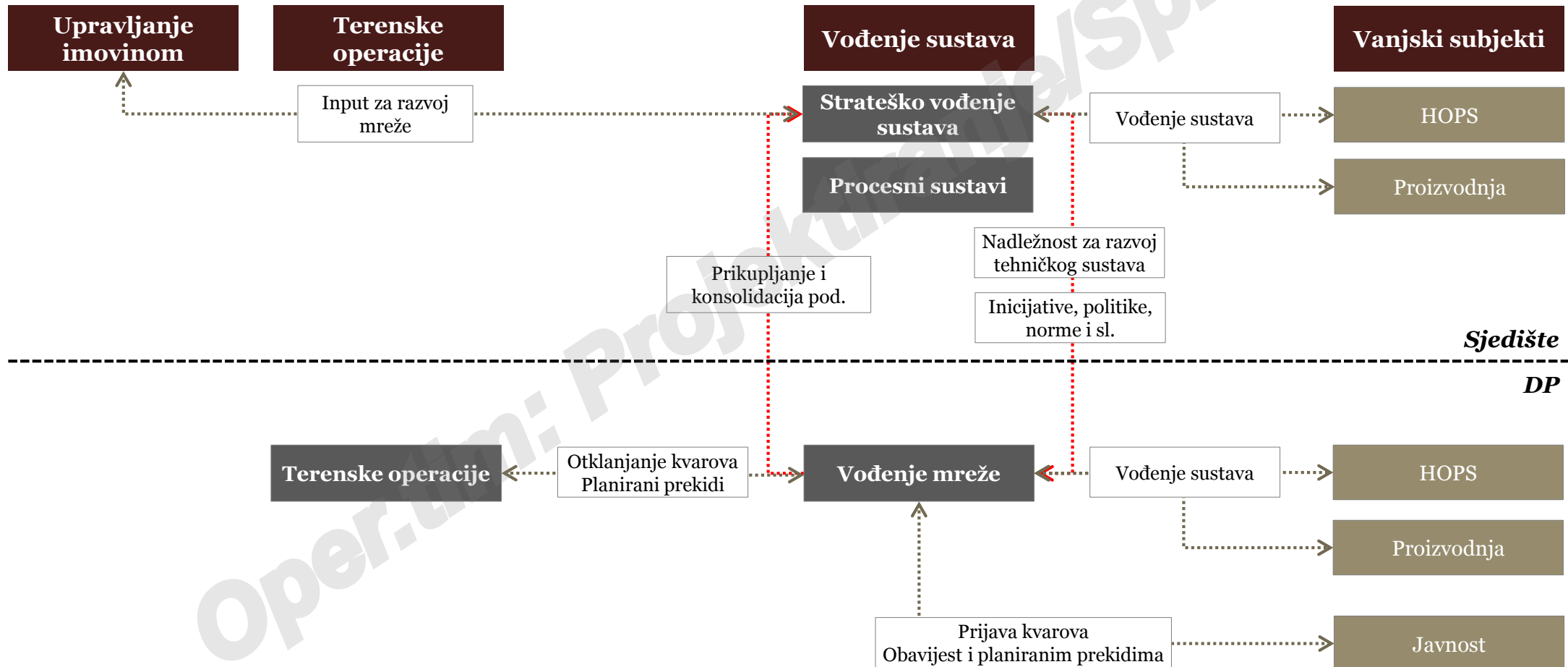
	Rukovoditelj Službe za strateško vođenje sustava	Rukovoditelj Službe za procesne sustave i komunikacije	Rukovoditelj Službe za vođenje sustava
Fizička lokacija	Sjedište	Sjedište	DP
Cilj	Razvoj i implementacija strategije vođenja sustava i inicijativa za dizanje kvalitete usluge	Izrada i implementacija strategije i tehnologije jedinstvenog sustava vođenja i osiguranje provođenja temeljem vlastitih resursa	Efikasno operativno vođenje mreže na područje DP-a i kontinuirano unaprjeđenje kvalitete usluge
Odgovora	Direktoru sektora	Direktoru sektora	Direktoru DP-a
Ključni poslovi	<ul style="list-style-type: none"> Razvoj vizije i strategije sustava vođenja Analiza rada sustava vođenja Pokretanje i praćenje strateških inicijativa Definiranje optimalnog načina vođenja sustava Sučelje s funkcijom Upravljanja imovinom u svrhu unaprjeđenja mreže i poboljšanja kvalitete usluge 	<ul style="list-style-type: none"> Razvoj, planiranje i unaprjeđenje procesnih sustava te sustava komunikacija i MTU-a Usvajanje i implementacija novih tehnologija iz područja procesne informatike i komunikacija Koordinacija s Odjelima za procesne sustave i komunikacije na DP-ima Praćenje realizacije investicija Odjela za procesne sustava DP-a 	<ul style="list-style-type: none"> Koordinacija operativnog vođenja na OJ unutar DP-a Optimiranje razine usluge i kvalitete opskrbe Komunikacija prema Sektoru u svrhu poboljšanja kvalitete opskrbe Komunikacija prema HOPS-u Koordinacija s terenskim operacijama na razini DP-a



Strateško vođenje ima vitalnu ulogu poboljšanja kvalitete kroz predlaganje unaprjeđenja postojeće mreže

Ključna sučelja u funkciji Vođenja sustavom

Odabrano





Jasna podjela odgovornosti u procesima omogućit će ujednačavanje procesa po DP-ima

Procesna mapa funkcije Vođenja sustava

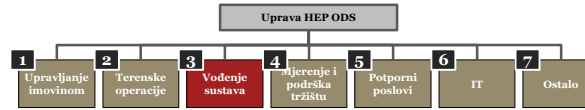
V.1. Strategija razvoja sustava vođenja	V.2. Razvoj politika, normi i tipizacija	V.3. Izgradnja tehničkih sustava vođenja	V.4. Održavanje tehničkih sustava vođenja	V.5. Upravljanje mrežom
V.1.1. Prikupljanje podataka o sustavu vođenja	V.2.1. Prikupljanje podataka vezanih uz vođenje sustava	V.3.1. Izgradnja procesnih sustava	V.4.1. Redovno održavanje procesnih sustava	V.5.1. Planirani prekidi
V.1.2. Analiza rada sustava vođenja	V.2.2. Analitika sustava	V.3.2. Izgradnja komunikacijskih sustava i MTU	V.4.2. Interventno održavanje procesnih sustava	V.5.2. Neplanirani prekidi
V.1.3. Razvoj vizije i strategije sustava vođenja	V.2.3. Definiranje optimalnog načina vođenja sustava	V.3.3. Izgradnja sustava zaštite	V.4.3. Redovno održavanje komunikacijskih sustava i MTU	V.5.3. Neplanirani prekidi (veći)
V.1.4. Pokretanje i praćenje strateških inicijativa	V.2.4. Izrada okvira i politika vođenja sustava	V.3.4. Uspostava sustava mjerenja i monitoringa	V.4.4. Interventno održavanje komunikacijskih sustava i MTU	V.5.4. Nadzor pogona mreže
	V.2.5. Razvoj i tipizacija sustava vođenja		V.4.5. Redovno održavanje sustava zaštite	V.5.5. Puštanje postrojenja pod napon
	V.2.6. Izrada tehničkih uvjeta i pravila		V.4.6. Interventno održavanje sustava zaštite	V.5.6. Nestandardne usluge
	V.2.7. Razvoj normativa			V.5.7. Kontrola kvalitete električne energije
	V.2.8. Edukacija zaposlenika			
	V.2.9. Praćenje, koordinacija DP-a i izvještavanje			



Proces planiranih prekida počinje na terenskim jedinicama uz usku suradnju s Terenskim operacijama

Uloge i odgovornosti – V.5.1. Planirani prekidi

Potproces	Aktivnosti	Distr. područje			Vanjski		
		Odjel za teren. op. (OJ 1...n)	Odjel za zaštitu i kvalitetu EE	Odjel za upr. mrežom OJ	Javnost	HOPS	Ostali vlasnici postrojenja
1. Zaprimanje zahtjeva za planirane radove (interni)		C	C	R			
	1.1. Zaprimanje zahtjeva za planirane radove (eksterni)			R		C	C
2. Obrada zahtjeva i izrada plana prekapčanja		I	I	R		I	I
3. Obavijesti potrošačima				R	I		
4. Provedba plana prekapčanja		I		R			I
	4.1. Provođenje sklopnih radnji za interne radove	R		C			
	4.2. Provođenje sklopnih radnji za eksterne radove	R		C			S
	4.3. Osiguranje mjesta isključenja na VN			R			
	4.4. Osiguranje mjesta isključenja na SN i NN	R		C			
5. Predavanje postrojenja u nadležnost izvođača		S	S	R			S
6. Primanje postrojenja po završetku radova		C	C	R			C
7. Uspostava normalnog pogona		S		R			
	7.1. Provođenje sklopnih radnji za interne radove	R		C			
	7.2. Provođenje sklopnih radnji za eksterne radove	R					C
8. Dokumentiranje				R			
9. Naplata prema cjeniku NESU za 4.2 i 5.2				R			I



Obavijesti o kvarovima zaprima Upravljanje mrežom na OJ, koje koordinira postupak otklanjanja s Terenskim operacijama

Uloge i odgovornosti – V.5.2. Neplanirani prekidi

Potproces	Aktivnosti	Distr. područje				Vanjski		
		Direktor DP-a	Odjel za teren. op. (OJ 1...n)	Odjel za zaštitu i kvalitetu EE	Odjel za upr. mrež. (OJ 1...n)	Javnost	HOPS	Ostali vlasnici postrojenja
1. Zaprimanje obavijesti o kvaru			C		R	C	C	C
2. Obrada informacija		I	C		R	I		
3. Odluka o načinu izolacija mjesta kvara				S	R			
	3.1. Izolacija putem SDV				R			
	3.2. Izolacija putem terenskih operacija		R		C			
4. Pokretanje postupka otklanjanja kvarova	4.1. Određivanje prioriteta		C		R			
	4.2. Obavijest terenskim operacijama		I		R			
	4.3. Organizacija otklanjanja kvara		R	S	C			
	4.4. Izvršenje zadatka		R	S	C			
5. Uspostava normalnog pogona	5.1. Zaprimanje informacije o otklonu kvara		C		R			
	5.2. Uspostava normalnog pogona				R			
6. Dokumentiranje					R			



Obavijesti o kvarovima zaprima Upravljanje mrežom na OJ, koje koordinira postupak otklanjanja s Terenskim operacijama

Uloge i odgovornosti – V.5.2. Neplanirani prekidi

Potprocesi	Aktivnosti	Distr. područje				Vanjski		
		Direktor DP-a	Odjel za teren. op. (OJ 1...n)	Odjel za zašt. i mjer.	Odjel za upr. mrež. (OJ 1...n)	Javnost	HOPS	Ostali vlasnici postrojenja
1. Zaprimanje obavijesti o kvaru			C		R	C	C	C
2. Obrada informacija		I	C		R	I		
3. Odluka o načinu izolacija mjesta kvara				S	R			
	3.1. Izolacija putem SDV				R			
	3.2. Izolacija putem terenskih operacija		R		C			
4. Pokretanje postupka otklanjanja kvarova	4.1. Određivanje prioriteta		C		R			
	4.2. Obavijest terenskim operacijama		I		R			
	4.3. Organizacija otklanjanja kvara		R	S	C			
	4.4. Izvršenje zadatka		R	S	C			
5. Uspostava normalnog pogona	5.1. Zaprimanje informacije o otklonu kvara		C		R			
	5.2. Uspostava normalnog pogona				R			
6. Dokumentiranje					R			



Nadzor nad 10/20kV mrežom se podiže sa 50+ terenskih na 21 operativnu jedinicu

Uloge i odgovornosti – V.5.4. Nadzor pogona mreže

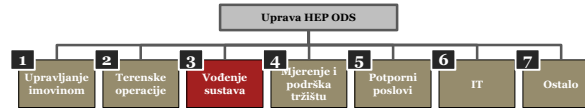
Potprocesi	Aktivnosti	Sjedište		Distr. područje			Vanjski
		Služba za strat. vod. sustava	Odjel za PSK DP	Odjel za ter. oper. (OJ 1...n)	Odjel za zaštitu i kvalitetu EE	Odjel za upr. mrežom OJ	HOPS
1. Definiranje smjernica i normativa za pogon mreže		R				C	
2. Analiza i optimiranje pogona mreže			S		S	R	
3. Nadzor mreže						R	
4. Optimizacija mreže						R	
	4.1. Optimizacija pogona sklapanjem kroz SDV					R	
	4.2. Optimizacija sklapanjem pogona na terenu			R		C	
5. Nadzor procesnog sustava i zaštite			S		S	R	
6. Nadzor alarmnih signala						R	
	6.1. Nadzor opće signalizacije		S	S		R	S
	6.2. Nadzor alarma pomoćnih postrojenja		S		S	R	S
7. Dokumentiranje						R	



Nadzor nad 10/20kV mrežom se podiže sa 50+ terenskih na 21 operativnu jedinicu

Uloge i odgovornosti – V.5.4. Nadzor pogona mreže

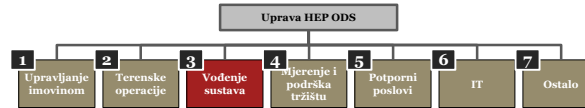
Potprocesi	Aktivnosti	Sjedište		Distr. područje			Vanjski
		Služba za strat. vod. sustava	Odjel za PSK DP	Odjel za ter. oper. (OJ 1...n)	Odjel za zašt. i mjer.	Odjel za upr. mrežom OJ	HOPS
1. Definiranje smjernica i normativa za pogon mreže		R				C	
2. Analiza i optimiranje pogona mreže			S		S	R	
3. Nadzor mreže						R	
4. Optimizacija mreže						R	
	4.1. Optimizacija pogona sklapanjem kroz SDV					R	
	4.2. Optimizacija sklapanjem pogona na terenu			R		C	
5. Nadzor procesnog sustava i zaštite			S		S	R	
6. Nadzor alarmnih signala						R	
	6.1. Nadzor opće signalizacije		S	S		R	S
	6.2. Nadzor alarma pomoćnih postrojenja		S		S	R	S
7. Dokumentiranje						R	



Upravljanje mrežom odgovorno je za puštanje postrojenja pod napon, a sama provedba radova je na Terenskim operacijama

Uloge i odgovornosti – V.5.5. Puštanje postrojenja pod napon

Potprocesi	Aktivnosti	Distr. područje			Vanjski		
		Odjel za teren. oper. (OJ 1...n)	Odjel za zaštitu i kvalitetu EE	Odjel za upr. mrežom OJ	Javnost	HOPS	Ostali vlasnici postrojenja
1. Sudjelovanje u pripremi i realizaciji investicijskih projekta				R			
2. Sudjelovanje na tehničkom prijemu postrojenja				R			
3. Izrada programa puštanja pod napon				R			
4. Zaprimanje zahtjeva za uključenje		C		R		C	C
	4.1. Priprema interpolacije postrojenja	I	I	R	I	I	I
	4.2. Provođenje sklopnih radnji prekapčanja	R		C			
	4.3. Osiguranje mjesta isključenja na VN			R			
	4.3. Osiguranje mjesta isključenja na SN i NN	R		C			
	4.4. Prvo uključenje postrojenja	R		S			
	4.5. Ispitivanje		R				
5. Primanje postrojenja po završetku radova		C	C	R			C
6. Dokumentiranje				R			
7. Naplata prema cjeniku NESU				R			I



Upravljanje mrežom odgovorno je za puštanje postrojenja pod napon, a sama provedba radova je na Terenskim operacijama

Uloge i odgovornosti – V.5.5. Puštanje postrojenja pod napon

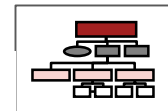
Potprocesi	Aktivnosti	Distr. područje			Vanjski		
		Odjel za teren. oper. (OJ 1...n)	Odjel za zašt. i mjer.	Odjel za upr. mrežom Oj	Javnost	HOPS	Ostali vlasnici postrojenja
1. Sudjelovanje u pripremi i realizaciji investicijskih projekta				R			
2. Sudjelovanje na tehničkom prijemu postrojenja				R			
3. Izrada programa puštanja pod napon				R			
4. Zaprimanje zahtjeva za uključenje		C		R		C	C
	4.1. Priprema interpolacije postrojenja	I	I	R	I	I	I
	4.2. Provođenje sklopnih radnji prekapčanja	R		C			
	4.3. Osiguranje mjesta isključenja na VN			R			
	4.3. Osiguranje mjesta isključenja na SN i NN	R		C			
	4.4. Prvo uključenje postrojenja	R		S			
	4.5. Ispitivanje		R				
5. Primanje postrojenja po završetku radova		C	C	R			C
6. Dokumentiranje				R			
7. Naplata prema cjeniku NESU				R			I



Nova organizacija fokusira se na stratešku brigu o kvaliteti usluge prema korisnicima i efikasnom operativnom vođenju

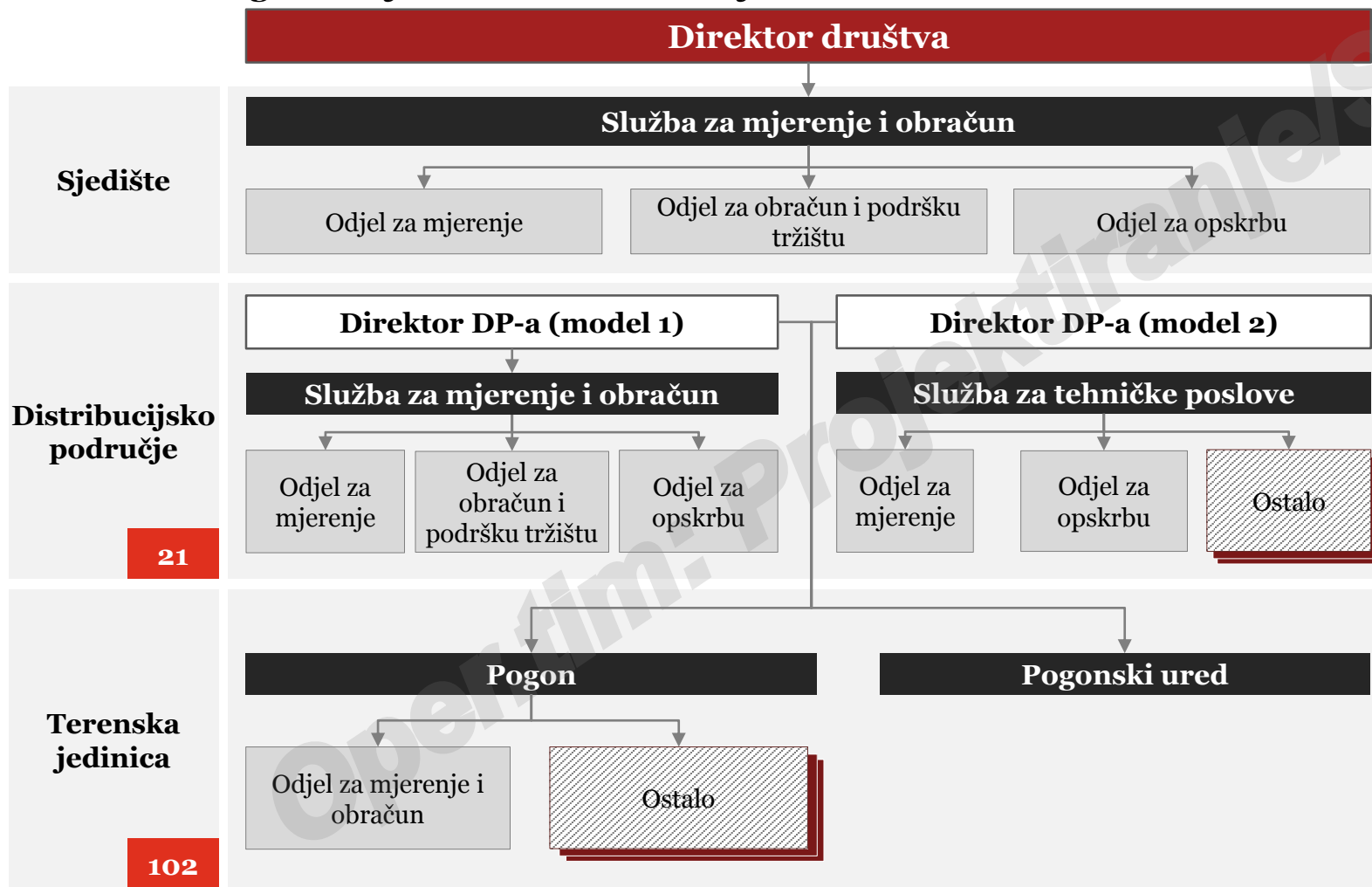
Ocjena usklađenosti organizacije i procesa s ključnim parametrima zdrave organizacije

Kategorije usklađenosti	Dodana vrijednost nove organizacije / procesa	Utjecaj
Strategija	<ul style="list-style-type: none"> Ojačana strateška uloga Sjedišta u dizajnu i implementaciji inicijativa za poboljšanje kvalitete usluge prema korisnicima te razvoju tehničkog sustava vođenja 	Visok
Temeljne kompetencije	<ul style="list-style-type: none"> Razvoj kompetencija izgradnje i održavanja procesnih sustava unutar jedne centralizirane OJ, čime se smanjuju troškovi outsourcinga i postiže se razvoj znanja zaposlenika 	Visok
Eksterni pritisci	<ul style="list-style-type: none"> Poboljšanje usluge prema korisnicima čime se zadovoljavaju očekivanja regulatora i javnosti (fokus na kvalitetu opskrbe, postupna centralizacija „call centra”, ...) 	Visok
Razgraničenje poslova	<ul style="list-style-type: none"> Jasno razgraničenje odgovornosti za razvoj strategije i normativa operativnog vođenja te tehničkog sustava (Sjedište), efikasno i kvalitetno operativno vođenje mreže (DP i OJ) i terenske radove i manipulacije (izdvajanje u Terenske operacije) 	Visok
Uloge i odgovornosti	<ul style="list-style-type: none"> Stvaranje preduvjeta za jaču standardiziranost procesa kroz normative koji se definiraju u Sjedištu i centralizaciju operativnih aktivnosti sa službi na DP 	Srednji
Raspon rukovođenja	<ul style="list-style-type: none"> Smanjenje raspona rukovođenja kroz izdvajanje stalne pogonske službe 	Nizak
KPI	<ul style="list-style-type: none"> Formirane organizacijske jedinice s jasnim ciljevima, a samim time i preduvjetima za implementaciju KPI-eva 	Srednji
Fleksibilnost	<ul style="list-style-type: none"> Formiranjem regionalnih Službi za upravljanje mrežom povećava se fleksibilnost poslova 	Nizak
Efikasnost	<ul style="list-style-type: none"> Djelomična regionalizacija vođenja (uz ispunjene tehničke preduvjete) može značajno poboljšati efikasnost 	Nizak



Trenutna organizacija otežano podržava nove regulatorne zahtjeve – prije svega jedinstveni račun i obvezu izdvajanja JO

Trenutna organizacijska struktura funkcije

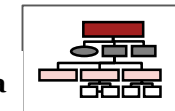


Ključni pokazatelji	
Temeljna funkcija	Da
Broj izvršitelja ¹	1.418
Komunikacija sa strukom	
Sjedište	$\xrightarrow{21x \text{ Direktor}}$ Struka na DP
Broj org. jed.	124
Org. jed. / izvršitelja	1 : 11
Slojevi upravljanja	4
Strateški fokus funkcije	
Intenzitet poslova²	
Terenski rad s MU	33%
Odnosi s korisn.	19%
Ručna očitavanja	6%
Baždarenje MU	6%
Priprema MU	6%

Izvor: Pravilnik o organizaciji i sistematizaciji, HEP ODS, PwC
 Projekt Tesla • Ciljani operativni model
 PwC

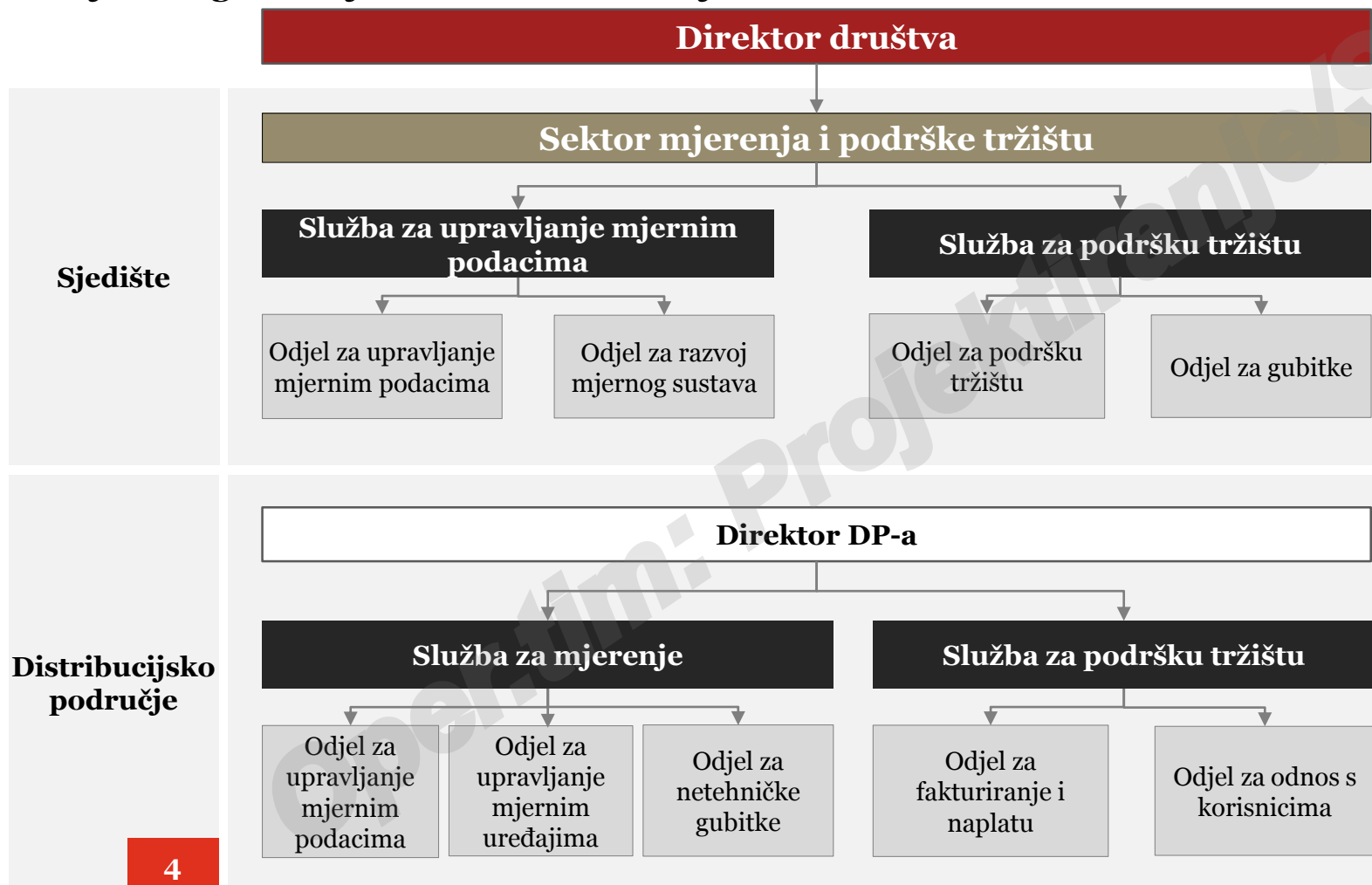
Nije u fokusu za ovu funkciju

1) Procjena na temelju alokacijskih tablica uvećano za zaposlenike sistematizirane u sjedištu
 2) Na temelju alokacijskih tablica (primarna i sekundarna alokacija)



Reorganizacijom se želi postići snažniji fokus na ključne kompetencije funkcije mjerenja

Ciljana organizacijska struktura funkcije

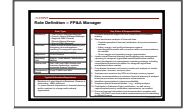


Ključni pokazatelji	
Temeljna funkcija	Da
Broj izvršitelja ¹	339 - 645
Komunikacija sa strukom	
Sjedište	$\xrightarrow{21x \text{ Direktor}}$ Struka na DP
Broj org. jed.	39
Org. jed. / izvršitelja	1 : 8 - 17
Slojevi upravljanja	4
Strateški fokus funkcije	
Intenzitet poslova ²	
Odnosi s korisnicima	44%
Baždarenje MU	11%
Naplata potraživanja	11%
Priprema MU	10%
Daljinsko mjerenje	8%

Izvor: Pravilnik o organizaciji i sistematizaciji, HEP ODS, PwC
 Projekt Tesla • Ciljani operativni model
 PwC

Nije u fokusu za ovu funkciju

1) Raspon broja izvršitelja na temelju interne dobre prakse i primarne alokacije zaposlenika nakon odlazaka u mirovinu
 2) Na bazi trenutnih aktivnosti prema HEP ODS alokacijskim tablicama, nije uvršten intenzitet obavljanja novih poslova



Pod pritiskom tržišta i regulatornih promjena, Sjedište mora jačati potporu tržišnim igračima i analitičku funkciju

Prijenos poslova u novu organizacijsku strukturu (Sjedište)




SJEDIŠTE	Grupa poslova ¹	Status	Vlasnik procesa u novoj organizaciji
Odjel za mjerenje	Razvoj strategije i tipizacija mjernih sustava	-	Odjel za razvoj mjernog sustava
	Razvoj normativa i politika vezanih uz mjerni sustav	-	Odjel za razvoj mjernog sustava
	Izrada plana nabave mjerne opreme	-	Odjel za razvoj mjernog sustava
	Koordinacija rada baždarnica	-	Odjel za razvoj mjernog sustava
	Nadzor i koordinacija očitavanja	-	Odjel za upravljanje mjernim podacima
	Osiguranje podataka za tržišne sudionike	-	Odjel za upravljanje mjernim podacima
	Izveštavanje i komunikacija s tržišnim sudionicima	Jači fokus	Odjel za podršku tržištu
Odjel za mjerenje i obračun	Obračun i naplata za nestandardne usluge	-	Odjel za podršku tržištu
	Praćenje procesa promjene opskrbljivača	-	Odjel za podršku tržištu
	Centralna koordinacija rješavanja prigovora i žalbi	-	Odjel za podršku tržištu
	Planiranje i praćenje gubitaka te nabava EE	Jači fokus	Odjel za gubitke
Odjel za opskrbu	Standardizacija pravila postupanja s korisnicima	-	Odjel za podršku tržištu
	Praćenje prodaje EE (naturalno i financijski)	-	Odjel za upravljanje mjernim podacima
	Razvoj korisničkih centara i komunikacija s medijima	Decentralizacija	Odjel za odnos s korisnicima (DP)
	Prodaja EE	Izdvajanje	HEP Javna Opskrba
-	Analitička podrška (interna i eksterna)	Novi proces	Odjel za upravljanje mjernim podacima
	Obračun i fakturiranje opskrbljivačima	Novi proces	Odjel za podršku tržištu

Izvor: Pravilnik o organizaciji i sistematizaciji, HEP ODS, PwC

Napomena: 1) Predstavlja objedinjene poslove iz POIS-a (odabrane grupe poslova radi razumijevanja tranzicije)

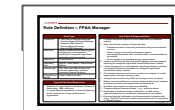
Projekt Tesla • Ciljani operativni model

PwC

	Funkcija zadržava nadležnost
	Nova grupa posla/jači fokus
	Izgubljena funkcionalna nadležnost nad poslom

20. svibnja 2016

80



Centralizacijom prikupljanja podataka i izdvajanjem ručnih očitavanja povećava se fokus na „behind-the-meter” aktivnosti

Prijenos poslova u novu organizacijsku strukturu (DP)




DP	Grupa poslova ¹	Status	Vlasnik procesa u novoj organizaciji
Odjel za mjerenje	Priprema, ispitivanje i baždarenje mjernih uređaja	-	Odjel za upravljanje mjernim uređajima
	Priprema i očitavanje brojila AMR-om	Centraliz. na DP	Odjel za upravljanje mjernim podacima
	Planiranje i priprema ručnih očitavanja	Centraliz. na DP	Odjel za upravljanje mjernim podacima
	Ručna očitavanja	Izdvajanje	Outsourcing
	Zamjena, uključenja i isključenja mjernih uređaja	Promjena nadlež.	Odjel za terenske operacije
	Vođenje evidencije i baze podataka kupaca	Centraliz. na DP	Odjel za upravljanje mjernim podacima
	Praćenje te obračun neovlaštene potrošnje	Jači fokus	Odjel za ne-tehničke gubitke
Odjel za obr. i pod. tržištu	Obračun i naplata naknade za mrežarinu i EE	-	Odjel za fakturiranje i naplatu
	Sklapanje ugovora i obrada reklamacija kupaca	Parc. izdvajanje	Odjel za odnos s korisnicima/HEP Javna Opskrba
Odjel za opskrbu	Izrada popisa dužnika i opomena	Parc. izdvajanje	Odjel za fakturiranje i naplatu/HEP Javna Opskrba
	Obračun i naplata naknade za mrežarinu i EE	Parc. izdvajanje	Odjel za fakturiranje i naplatu/HEP Javna Opskrba
	Upravljanje žalbama i reklamacijama	Parc. izdvajanje	Odjel za odnos s korisnicima/HEP Javna Opskrba
	Fakturiranje kupaca na NN	Izdvajanje	HEP Javna Opskrba
	Poslovi korisničkog centra	Parc. izdvajanje	Odjel za odnos s korisnicima/HEP Javna Opskrba

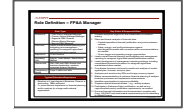
Izvor: Pravilnik o organizaciji i sistematizaciji, HEP ODS, PwC

Napomena: 1) Predstavlja objedinjene poslove iz POIS-a (odabrane grupe poslova radi razumijevanja tranzicije)

Projekt Tesla • Ciljani operativni model

PwC

	Funkcija zadržava nadležnost
	Nova grupa posla/jači fokus
	Izgubljena funkcionalna nadležnost nad poslom



Primarni fokus Sjedišta u srednjem roku je usklađivanje s regulatornim okvirima i tržišnim pritiscima

Opisi poslova organizacijskih jedinica u funkciji Mjerenja i odnosa s korisnicima (1/5)

SJEDIŠTE	Sektor mjerenja i podrške tržištu	Služba za mjerenje	Služba za podršku tržištu
Ključni ciljevi	<ul style="list-style-type: none"> • Prelazak na "smart metering" sustav • Regulatorno usklađivanje funkcije • Razvoj mjerne analitike • Centralizacija funkcije 	<ul style="list-style-type: none"> • Geografsko ujednačavanje funkcije • Točnost i pravovremenost podataka • Razvoj mjerne analitike • Centralizacija prikupljanja podataka 	<ul style="list-style-type: none"> • Kvalitetna podrška tržišnim dionicima • Usklađivanje s novim općim uvjetima • Standardizacija korisničke podrške
Opisi poslova¹	<ul style="list-style-type: none"> • n/a 	<ul style="list-style-type: none"> • Izrada strategije i razvoj mjernog sustava • Standardizacija i ujednačavanje procesa • Definiranje pravila i procedura • Praćenje kvalitete električne energije • Analiza i priprema podataka za tržište 	<ul style="list-style-type: none"> • Podrška ključnim tržišnim dionicima • Izvještavanje regulatornim tijelima • Naplata i potraživanje prema opskrbljivačima • Praćenje burze i planiranje nabave električne energije

Izvor: Pravilnik o organizaciji i sistematizaciji, HEP ODS, PwC

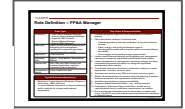
Napomena: 1) Opis poslova predstavlja objedinjene grupe poslova u svrhu pripreme POIS-a (detaljno raspisivanje opisa poslova predmet je Faze 3)

Projekt Tesla • Ciljani operativni model

PwC

20. svibnja 2016

82



Ciljana organizacija otvara prostor za razvoj novih kompetencija poput upravljanja gubicima i mjerne analitike

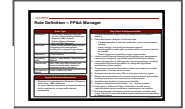
Opisi poslova organizacijskih jedinica u funkciji Mjerenja i odnosa s korisnicima (2/5)

SJEDIŠTE	Služba za mjerenje		Služba za podršku tržištu	
	Odjel za upravljanje mjernim podacima	Odjel za razvoj mjernog sustava	Odjel za podršku tržištu ²	Odjel za gubitke
Ključni ciljevi	<ul style="list-style-type: none"> Razvoj mjerne analitike Centralizacija procesa prikupljanja podataka Kontrola i konsolidacija MP 	<ul style="list-style-type: none"> Razvoj održive strategije mjernog sustava Tipizacija mjernog sustava Učinkovit "roll-out" pametnih brojila 	<ul style="list-style-type: none"> Kvalitetna podrška ključnim dionicima Regulatorna prilagodba 	<ul style="list-style-type: none"> Optimalno planiranje gubitaka i nabava električne energije
Opisi poslova¹	<ul style="list-style-type: none"> Praćenje kvalitete električne energije i usluga Praćenje prodaje električne energije Konsolidacija i kontrola MP Ujednačavanje procesa prikupljanja mjernih podataka na DP-ima Analiza i priprema podataka za potrebe tržišta el. energije Analitička obrada i podrška s mjernim podacima Izveštavanje (interno i eksterno) 	<ul style="list-style-type: none"> Izrada strategije mjernog sustava Tipizacija mjernog sustava Razvoj mjernog sustava Definiranje tehničkih specifikacija mjernih uređaja Ujednačavanje i tipizacija brojila na razini HEP ODS-a Ujednačavanje i standardizacija dokumentacije, procedura, pravila i postupaka Osiguranje preduvjeta za razvoj mjernog sustava 	<ul style="list-style-type: none"> Izveštavanje tržišnih dionika Fakturiranje prema opskrbljivačima Printanje i kovertiranje Naplata/ praćenje potraživanja prema opskrbljivačima Zaprimanje zahtjeva za isključenja/ uključenja od opskrbljivača Razvoj korisničkih centara i komunikacija s medijima Upravljanje centralnim alatima za komunikaciju (web i sl.) 	<ul style="list-style-type: none"> Izračun i koordinacija izračuna gubitaka Planiranje nabave električne energije Dnevno planiranje nabave električne energije Praćenje burze i koordinacija s ključnim tržišnim dionicima Planiranje i praćenje energetske bilance

Izvor: Pravilnik o organizaciji i sistematizaciji, HEP ODS, PwC

Napomena: 1) Opis poslova predstavlja objedinjene grupe poslova u svrhu pripreme POIS-a (detaljno raspisivanje opisa poslova predmet je Faze 3)

2) U domeni komunikacije s medijima potrebno je kontinuirano raditi na strukturiranju komunikacije i reakcije iz sjedišta HEP ODS-a te odnosima s HEP d.d.



Distribucijsko područje zaduženo je za operativno izvršenje funkcije kao i za daljnju konsolidaciju aktivnosti

Opisi poslova organizacijskih jedinica u funkciji Mjerenja i odnosa s korisnicima (3/5)

DP	Uloga direktora DP-a	Služba za mjerenje	Služba za podršku tržištu
Ključni ciljevi	<ul style="list-style-type: none"> Kontrola planiranja i realizacije Usklađivanje OJ na razini DP-a Spona Sjedišta i terena za eskalaciju Smanjenje ne-tehničkih gubitaka Smanjenje tehničkih gubitaka Smanjenje količine procijenjene potrošnje 	<ul style="list-style-type: none"> Točnost i pravovremenost podataka Optimalna priprema mjernih uređaja Realizacija plana mjernih uređaja Smanjenje ne-tehničkih gubitaka 	<ul style="list-style-type: none"> Pravovremeno fakturiranje Unaprjeđenje naplate Kvalitetna i standardizirana podrška
Opisi poslova¹	<ul style="list-style-type: none"> Kontrola planiranja i realizacije ugradnje/ zamjene mjernih uređaja Kontrola fakturiranja i naplate Kontrola smanjenja ne-tehničkih gubitaka 	<ul style="list-style-type: none"> Kontrola pravovremenosti i točnosti očitavanja (ručno i daljinsko) Kontrola učinkovitosti i kvalitete kooperanata za ručno očitavanja Izrada plana zamjene/ ugradnje MU Koordinacija rada baždarnica Pregled realizacije plana MU Analiza potencijalno neovlaštene potrošnje Suradnja s institucijama za rješavanje neovlaštene potrošnje 	<ul style="list-style-type: none"> Kontrola pravovremenosti i točnosti obračuna i fakturiranja Kontrola i praćenje naplate Kontrola kvalitete odnosa s korisnicima Standardizacija i unaprjeđenje procesa odnosa s korisnicima između OJ Sudjelovanje u rješavanju ključnih žalbi Upravljanje kontakt centrima Upravljanje šalterskim poslovanjem Upravljanje centralnim komunikacijskim alatima za DP

Izvor: Pravilnik o organizaciji i sistematizaciji, HEP ODS, PwC

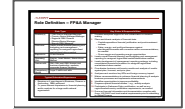
Napomena: 1) Opis poslova predstavlja objedinjene grupe poslova u svrhu pripreme POIS-a (detaljno raspisivanje opisa poslova predmet je Faze 3)

Projekt Tesla • Ciljani operativni model

PwC

20. svibnja 2016

84



Fokusirane jedinice poput Odjela za ne-tehničke gubitke dodatno povećavaju efekt nove organizacije

Opisi poslova organizacijskih jedinica u funkciji Mjerenja i odnosa s korisnicima (4/5)

DP	Služba za mjerenje		
	Odjel za upravljanje mjernim podacima	Odjel za upravljanje mjernim uređajima	Odjel za ne-tehničke gubitke
Ključni ciljevi	<ul style="list-style-type: none"> Točnost i pravovremenost podataka Smanjenje troška očitavanja 	<ul style="list-style-type: none"> Realizacija plana mjernih uređaja Učinkovito upravljanje kapacitetima i priprema uređaja za terenske operacije 	<ul style="list-style-type: none"> Smanjenje ne-tehničkih gubitaka Prijenos znanja o ne-tehničkim gubicima
Opisi poslova¹	<ul style="list-style-type: none"> Izrada planova očitavanja Prikupljanja mjernih podataka AMR-om Priprema i upravljanje uređajima za očit. Koordinacija prikupljanja podataka kroz ručno očitavanje Vođenje, ažuriranje i razvoj knjiga očit. Upravljanje kooperantima za očitavanja Potvrđivanje ispravnosti podataka Koordinacija zahtjeva za izvanredna očitavanja prema terenskim operacijama Kontrola i koordinacija očitavanja mjernih uređaja na zahtjev (korisnik/opskrblijač) 	<ul style="list-style-type: none"> Normiranje potreba za mjernim uređajima Zaprimanje i provjera mjernih uređaja Koordinacija poslova i aktivnosti vezanih za zamjenu mjernih uređaja Koordinacija i raspodjela zaliha po OJ Priprema mjernih uređaja za ovjeravanje Izrada godišnjeg plana baždarenja Servisiranje, baždarenje, atestiranje brojila i MTU Ispitivanje i pregled mjernih strujnih i naponskih transformatora Koordinacija kvarova vezanih uz MU Održavanje izravnih mjernih uređaja Vođenje evidencija i baze podataka MU 	<ul style="list-style-type: none"> Kontrola potrošnje, utvrđivanje nepravilnosti Interna kontrola specijalnih aktivnosti Analiza potencijalno neovlaštene potrošnje Terenske posjete za identifikaciju gubit. Prijava ne-terenske potrošnje i suradnja s institucijama Vođenje baze podataka i izvještavanje o ne-tehničkim gubicima Izrada kalkulacija oštećenja i upravljanje naplatom Obračun i naplata neovlaštene potrošnje Interna/eksterna komunikacija vezana uz gubitke Planiranje i praćenje energetske bilance

Izvor: Pravilnik o organizaciji i sistematizaciji, HEP ODS, PwC

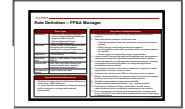
Napomena: 1) Opis poslova predstavlja objedinjene grupe poslova u svrhu pripreme POIS-a (detaljno raspisivanje opisa poslova predmet je Faze 3)

Projekt Tesla • Ciljani operativni model

PwC

20. svibnja 2016

85



Centralizacija odnosa s korisnicima omogućava lakšu kontrolu i standardizaciju procesa

Opisi poslova organizacijskih jedinica u funkciji Mjerenja i odnosa s korisnicima (5/5)

DP	Služba za podršku tržištu	
	Odjel za fakturiranje i naplatu	Odjel za odnos s korisnicima
Ključni ciljevi	<ul style="list-style-type: none"> Pravovremeno i točno fakturiranje kupaca (SN i VN za mrežu), nestandardne usluge Učinkovita naplata potraživanja od fakturiranih kupaca 	<ul style="list-style-type: none"> Povećanje učinkovitosti rješavanja zahtjeva Unaprjeđenje kvalitete odnosa s korisnicima
Opisi poslova¹	<ul style="list-style-type: none"> Obračun mjernih podataka i priprema računa Analiza grešaka obračuna Fakturiranje kupaca za SN i VN Fakturiranje kupaca na NN² Naplata/pračenje potraživanja prema SN/VN Dnevno usklađivanje i kontrola proknjiženih stavaka Priprema dokumentacije za ovrhe i utuženja, privremene mjere i prekršajne prijave, obročnu otplatu duga Kontrola računa operatora prijenosnog sustava za naknadu za korištenje prijenosne mreže 	<ul style="list-style-type: none"> Priprema i sklapanje ugovora (distribucija) Vođenje evidencija i baze podataka kupaca i tehničkih parametara Zaprimanje zahtjeva za priključenje Poslovi kontakt centra Upravljanje šalterskim poslovanjem Zaprimanje i obrada reklamacija kupaca Koordinacija rješavanja zahtjeva za nadoknadu štete i prigovora korisnika mreže Rješavanje žalbi korisnika mreže na mjerne usluge u II. stupnju Vođenje registara obračunskih mjernih mjesta bilančnih grupa Koordinacija poslova vezanih uz primjedbe, prigovore, reklamacije i zahtjeve kupaca Kontrola i unaprjeđenje kvalitete odnosa s kupcima Zaprimanje prijave o tehničkim neispravnostima MU

Izvor: Pravilnik o organizaciji i sistematizaciji, HEP ODS, PwC

Napomena: 1) Opis poslova predstavlja objed. grupe poslova u svrhu pripreme POIS-a (detaljno rasp. opisa poslova predmet je Faze 3); 2)Ukoliko se dio obveza fakturiranja NN ne prenese u potp. na opskr.

Projekt Tesla • Ciljani operativni model

PwC

20. svibnja 2016

86



Adekvatno kadroviranje ključ je za razvoj novih funkcija

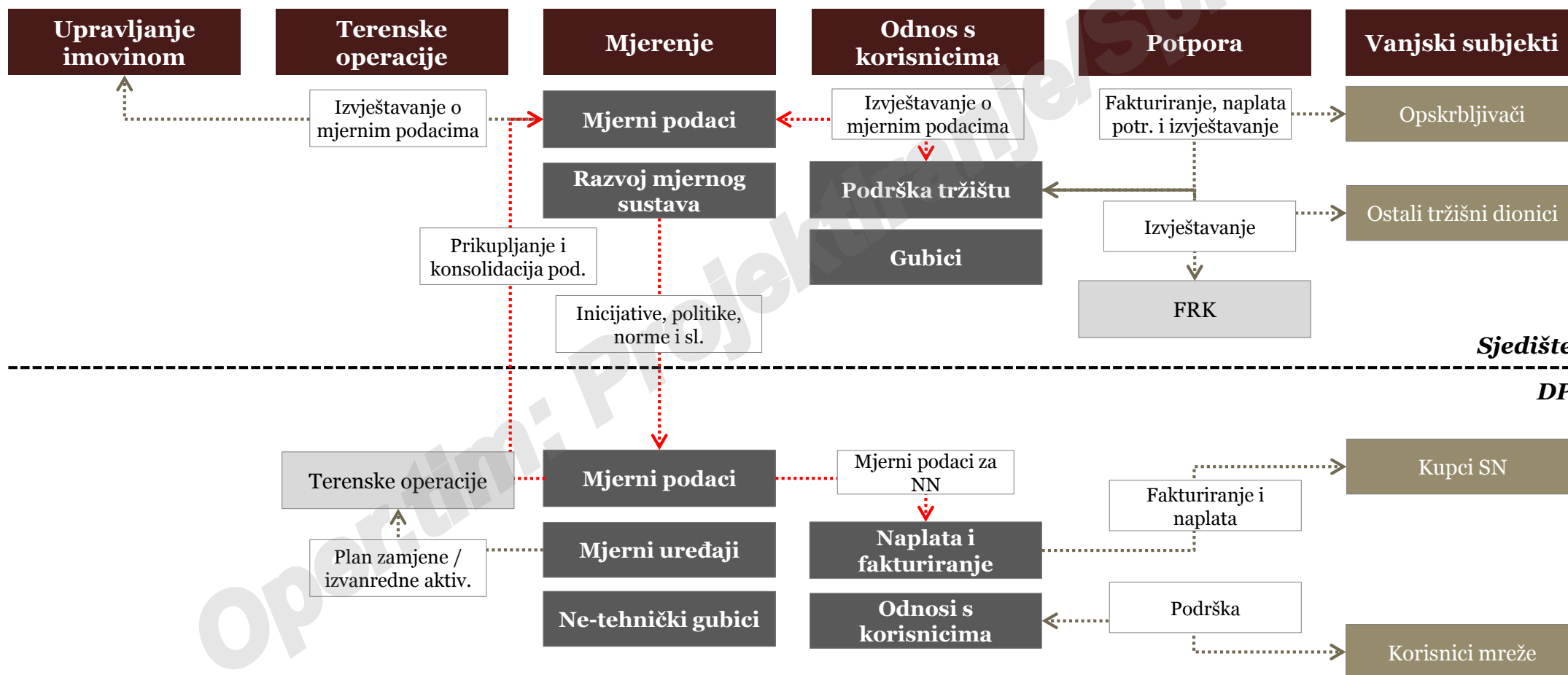
Ključna nova radna mjesta/uloge (preliminarni nazivi)

Odabrano

	Voditelj Odjela za razvoj mjernog sustava	Voditelj Odjela za gubitke	Stariji analitičar
Fizička lokacija	Sjedište	Sjedište	Sjedište
Cilj	Razvoj mjernog sustava s fokusom na uvođenje pametnih brojila i mreže	Kontinuirano smanjenje gubitaka i optimalna nabava EE na burzi	Razvoj analitičke podrške za interno i eksterno izvještavanje
Odgovora	Rukovoditelju Službe za mjerenje	Rukovoditelju Službe za podršku tržištu	Voditelju Odjela za upravljanje mjernim podacima
Ključni poslovi	<ul style="list-style-type: none"> Planiranje razvoja mjernog sustava Tipizacija, standardizacija i normizacija upravljanja mjernim uređajima i podacima Kontrola i koordinacija procesa prikupljanja mjernih podataka Koordinacija i kontrola procesa nabave mjernih uređaja 	<ul style="list-style-type: none"> Razvoj funkcije dnevne nabave EE Dnevno praćenje burze Praćenje gubitaka u mreži i prijedlog unaprjeđenja Komunikacija s tržišnim igračima po pitanju nabave el. energije za gubitke 	<ul style="list-style-type: none"> Podrška u razvoju analitičke funkcije unutar HEP ODS-a Postavljanje procesa izvještavanja o mjernim podacima unutar HEP ODS Razrada novih izvještaja i interpretacija zaključaka iz analitičkih podataka

Funkcija ima ključnu ulogu u komunikaciji s tržištem i osiguranju mjernih podataka za interne i eksterne potrebe

Ključna sučelja u funkciji Mjerenja i odnosa s korisnicima





Organizacijske jedinice Mjerenja i odnosa s korisnicima imaju gotovo cjelokupno vlasništvo nad procesom

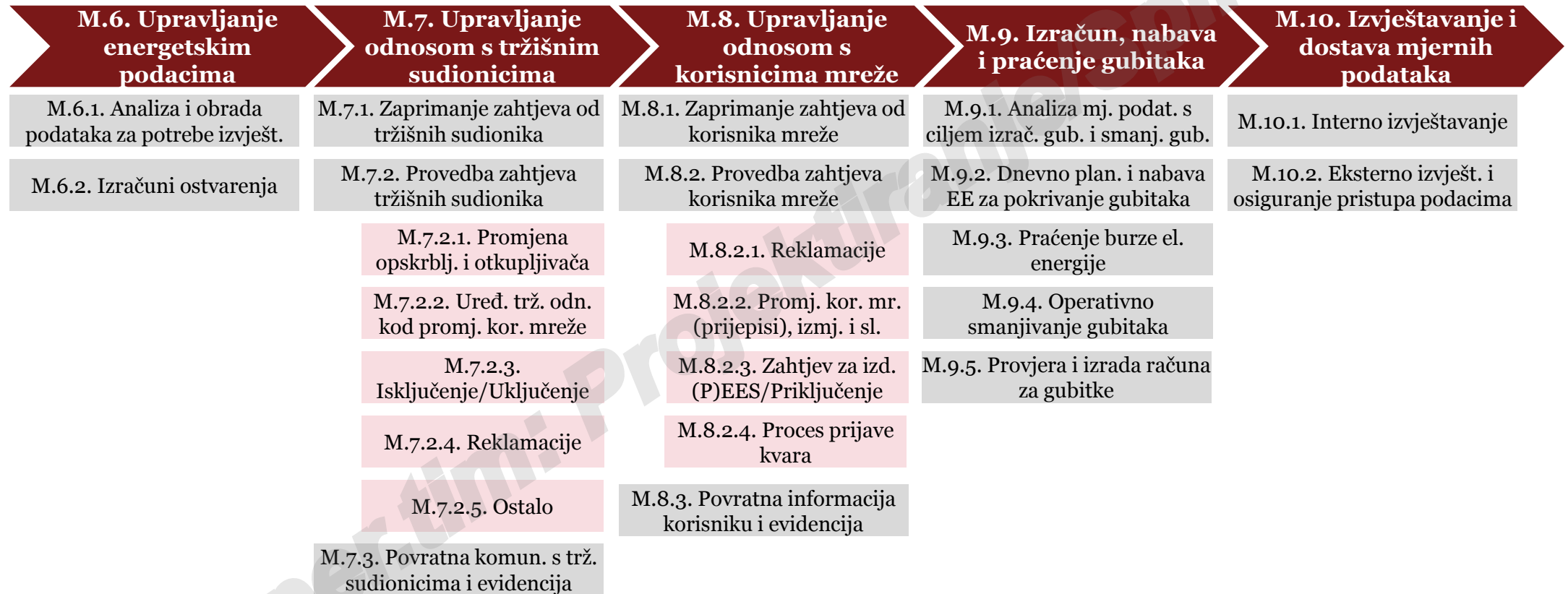
Procesna mapa funkcije Mjerenja i odnosa s korisnicima (1/2)

M.1. Strategija razvoja mjernog sustava	M.2. Razvoj politika, normi i tipizacija	M.3. Upravljanje mjernim uređajima	M.4. Upravljanje mjernim podacima korisnika mreže	M.5. Obračun i fakturiranje
M.1.1 Prikupljanje podataka vezanih uz mjerni sustav	M.2.1. Prikupljanje podataka vezanih uz mjerni sustav	M.3.1. Izrada plana zamj./ugradnje mjernih uređaja	M.4.1. Izrada plana prikupljanja mjernih podataka	M.5.1. Obračun mrežne naknade
M.1.2. Razvoj vizije i strategije mjernog sustava	M.2.2. Razvoj politika vezanih uz mjerni sustav	M.3.2. Planiranje potreba za mjernim uređajima	M.4.2. Priprema aktivnosti očitavanja	M.5.2. Fakturiranje mrežarine kupcima (NN)
M.1.3. Razvoj koncepta i dugoročnog plana	M.2.3. Tipizacija mjerne opreme	M.3.3. Iniciranje i podrška u nabavi mjernih uređaja	M.4.3. Prikupljanje mjernih podataka i praćenje provedbe	M.5.3. Faktur. mrežarine opskrbljivačima (SN)
M.1.4. Usklađivanje plana s regulatornim smjernicama	M.2.4. Tipizacija i umrežavanje mjernih sustava	M.3.4. Koordinacija zaliha i skladišta	M.4.4. Provjera i potvrđivanje mjernih podataka	
M.1.5. Razvoj inicijativa za realizaciju strat. mjern. sustava	M.2.5. Tipizacija mjernih mjesta	M.3.5. Priprema mj. uređ. (bažd., atest., parametr. i adm.)	M.4.5. Izračun i potvrđivanje obračunskih podataka	
M.1.6. Pokretanje i praćenje strateških inicijativa	M.2.6. Izrada tehničkih uvjeta i pravila (mrežna pravila)	M.3.6. Teren. rad s mj. uređ. (kontr., zamj., ugrad., plom. i sl)	M.4.6. Zaprimanje mjernih podataka od HOPS-a	
	M.2.7. Razvoj normat. vezanih uz aktivn. uprav. mj. sustavom	M.3.7. Isključ./uključ. i ostale aktivnosti na mjer. mjestima		
	M.2.8. Propisivanje politika i izrada dokumenata	M.3.8. Izvještavanje i evidencija		
	M.2.9. Edukacija zaposlenika			
	M.2.10. Praćenje, koordinacija DP-a i izvještavanje			



Optimirani procesi usklađeni su s novim regulatornim okvirom

Procesna mapa funkcije Mjerenja i odnosa s korisnicima (2/2)





Konsolidacija upravljanja mjernim uređajima na DP-u unaprijedit će planiranje potreba...

Uloge i odgovornosti – M.3. Upravljanje mjernim uređajima (1/2)

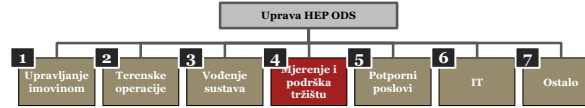
Potprocesi	Aktivnosti	Sjedište			
		Odjel za razvoj mjernog sustava	Odjel za terenske operacije	DP	
		Odjel za upravljanje mjernim podacima	Odjel za upravljanje mjernim uređajima		
1. Izrada plana zamjene/ugradnje mjernih uređaja		R		C	C
2. Planiranje potreba za mjernim uređajima		R		C	C
3. Iniciranje i podrška u nabavi mjernih uređaja		R			C
4. Zaprimanje novih mjernih uređaja	4.1. Zaprimanje novih uređaja u skladište	I			R
	4.2. Slanje serijskih brojeva u Sjedište	C			R
	4.3. Testiranje uređaja				R
	4.4. Slanje uređaja na zalihe	I			R
	4.5. Povratak uređaja dobavljaču	C			R
	4.6. Evidencija novog uređaja u sustav				R
5. Koordinacija zaliha i skladišta	5.1. Praćenje stanja zaliha i planova zamjene	C			R
	5.2. Slanje uređaja iz baždarnica na terenska skladišta		C		R
	5.3. Pokretanje nabave u slučaju minimuma na zalihama				R
	5.4. Ažuriranje stanja zaliha				R
6. Priprema i testiranje mjernih uređaja (1/2)	6.1. Redovno testiranje mjernih uređaja				R
	6.2. Testiranje uređaja na zahtjev kupaca				R
	6.3. Testiranje uređaja u baždarnici				R
	6.4. Testiranje uređaja na terenu		R	C	C
	6.5. Evidencija rezultata testiranja		C		R



...dok terenski rad s mjernim uređajima prelazi u ingerenciju terenskih operacija

Uloge i odgovornosti – M.3. Upravljanje mjernim uređajima (2/2)

Potprocesi	Aktivnosti	Sjedište			
		Odjel za razvoj mjernog sustava	Odjel za terenske operacije	DP Odjel za upravljanje mjernim podacima	Odjel za upravljanje mjernim uređajima
6. Priprema i testiranje mjernih uređaja (2/2)	6.6. Analiza rezultata za uzorke			R	
	6.7. Ovjeravanje uređaja			R	
	6.8. Vraćanje uređaja na skladište			R	
	6.9. Evidencija uređaja i administrativna priprema			R	
7. Terenski rad s mjernim uređajima	7.1. Slanje plana zamjene mjernih uređaja		C	R	
	7.2. Obavještanje o spremnosti mjernih uređaja		C	R	
	7.3. Preuzimanje mjernih uređaja u skladištu		R	C	
	7.4. Terenski rad s mjernim uređajima		R	C	
	7.5. Izvještanje o potrebama s terena		R	C	
	7.6. Zaprimanje mjernih uređaja s terena		C	R	
8. Isklj./ uklj. i ostale aktivn. na mjer. mjestima	8.1. Izdavanje naloga za aktivnosti na mjernom mjestu				R
	8.2. Terenski rad s mjernim uređajima		R		I
	8.3. Obavještanje o aktivnostima na terenu		R		C
9. Izvještanje i evidencija		C			R



Angažmanom kooperanata za ručna očitavanja povećava se fokus na kontrolu i obradu mjernih podataka

Uloge i odgovornosti – M.4. Upravljanje mjernim podacima

Potprocesi	Aktivnosti	Sjedište	DP		Vanjski
		Odjel za upravljanje mjernim podacima	Odjel za terenske operacije	Odjel za uprav. mj. podacima	Dobavljač/kooperant
1. Izrada plana prikupljanje mjernih podataka	1.1. Definiranje zona i knjiga očitavanja			R	
	1.2. Izrada plana očitavanja			R	
2. Priprema aktivnosti očitavanja	2.1. Priprema datoteka za očitavanje			R	
	2.2. Preuzimanje podataka na ručni terminal			R	
3. Prikupljanje mjernih podataka kroz ručno očitavanje i praćenje provedbe	3.1. Ručno očitavanje			A	R
	3.2. Preuzimanje mjernih podataka			R	
	3.3. Tehnička provjera podataka			R	
4. Daljinsko očitavanje podataka				R	
5. Provjera i potvrđivanje mjernih podataka	5.1. Validacija podataka			R	
	5.2. Provjera nevalidiranih podataka			R	
	5.3. Izrada naloga za terenski rad		C	R	
6. Izračun i potvrđivanje obračunskih podataka				R	
7. Zaprimanje mjernih podataka od HOPS-a		R			



Novo definirani procesi usklađeni su s konceptom jedinstvenog računa

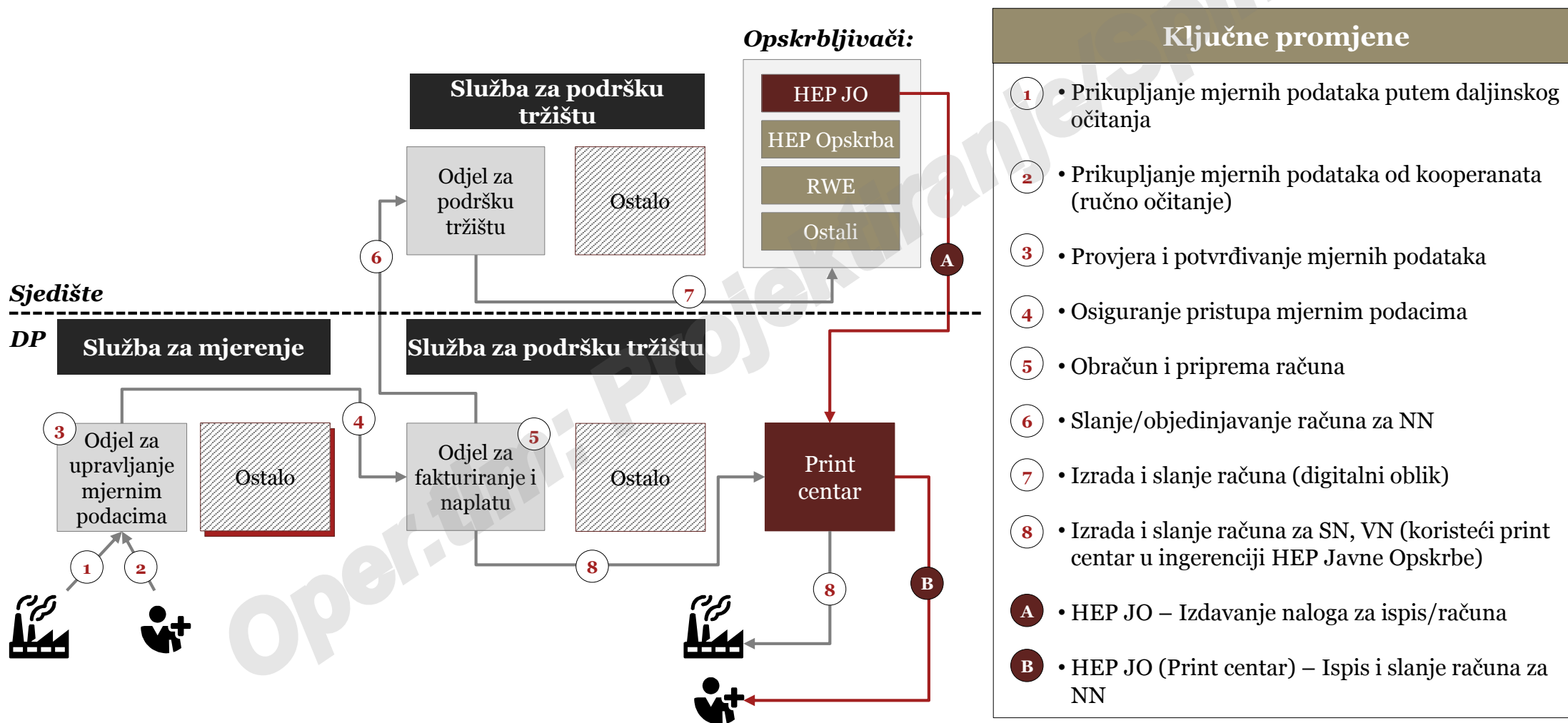
Uloge i odgovornosti – M.5. Obračun i fakturiranje

Potproces	Aktivnosti	Sjedište		DP		
		Odjel za podršku tržištu	Služba za FRK	Odjel za upravljanje mjernim podacima	Odjel za fakturiranje i naplatu	Služba za FRK
1. Obračun mrežne naknade	1.1. Slanje/osiguranje pristupa validiranim obračunskim podacima			R	C	
	1.2. Izrada probnog obračuna				R	
	1.3. Kontrola grešaka				R	
	1.4. Konačni obračun				R	
	1.5. Dostava obračunskih podataka opskrbljivačima	R			C	
	1.6. Priprema računa				R	
2. Fakturiranje kupaca za mrežarinu (NN)	2.1. Objedinjavanje računa	R			C	
	2.2. Izrada i slanje računa	R				
	2.3. Slanje računa u Odjel za FRK	R	C			
	2.4. Naplata od opskrbljivača	R				
3. Fakturiranje kupaca za mrežarinu (SN)	3.1. Izrada i slanje računa				R	
	3.2. Slanje računa u Odjel za FRK				R	C
	3.3. Naplata od kupaca				R	



S obzirom na obim posla, prirodno je izdvajanje aktivnosti print centara u HEP Javnu Opskrbu

Prikaz tijeka – Obračun i fakturiranje





Odgovornost za promjenu opskrbljivača definirana je centralno uz podršku DP-a

Uloge i odgovornosti – M.7.2.1. Promjena opskrbljivača

Potprocesi	Aktivnosti	Sjedište		DP		Vanjski Dobavljač/ kooperant
		Odjel za upravljanje mjernim podacima	Odjel za podršku tržištu	Odjel za upravljanje mjernim podacima	Odjel za fakturiranje i naplatu	
1. Zaprimanje zahtjeva za promjenom od strane opskrbljivača			R			
2. Provjera ispravnosti podataka o OMM iz ugovora o opskrbi		C	R	C		
3. Provjera i utvrđivanje stanja brojila za potrebe potvrde o usklađenosti	3.1. Provjera prihvatljivosti dostavljenog očitavanja		R			
	3.2. Provjera prihvatljivosti dostavljenog očitavanja na terenu		A	R	C	
	3.3. Provođenje izvanrednog očitavanja		A	R		S
4. Izdavanje Potvrde o usklađenosti			R			
5. Procjena stanja brojila			R	C		
6. Provođenje postupka promjene opskrbljivača	6.1. Postupak utvrđivanje stanja za potrebe promjene opskrbljivača		R			
	6.2. Evidencija o promjeni opskrbljivača		R			



Kvalitetna komunikacija s terenskim operacijama na DP-u kritična je za proces isključenja/ uključanja

Uloge i odgovornosti – M.7.2.3. Isključenja/ uključanja

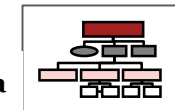
Potprocesi	Aktivnosti	Sjedište		DP			Vanjski
		Odjel za upravljanje mjernim podacima	Odjel za podršku tržištu	Odjel za terenske operacije	Odjel za upravljanje mjernim podacima	Odjel za fakturiranje i naplatu	Dobavljač/ kooperant
1. Isključenje/ uključanje inicirano od opskrbljivača	1.1. Zaprimanje zahtjeva za isključenja/uključenja korisnika od strane opskrbljivača		R				
	1.2. Provjera ispravnosti podataka	C	R		C		
	1.3. Utvrđivanje utemeljenosti zahtjeva	C	R		C	C	
	1.4. Provođenje zahtjeva					C	C
	1.5. Obavještanje opskrbljivača o provedenom zahtjevu i fakturiranje usluge		R			C	
2. Isključenje / uključanje inicirano od strane ODS-a	2.1. Iniciranje zahtjeva za isključenjem/uključenjem					R	
	2.2. Obavještanje kupca					R	
	2.3. Provođenje zahtjeva			R		A	C
	2.4. Ispostavljanje računa za izvršenje usluge					R	



Nova organizacija fokusirana je na realizaciju strateških inicijativa i razvoj novih temeljnih kompetencija funkcije

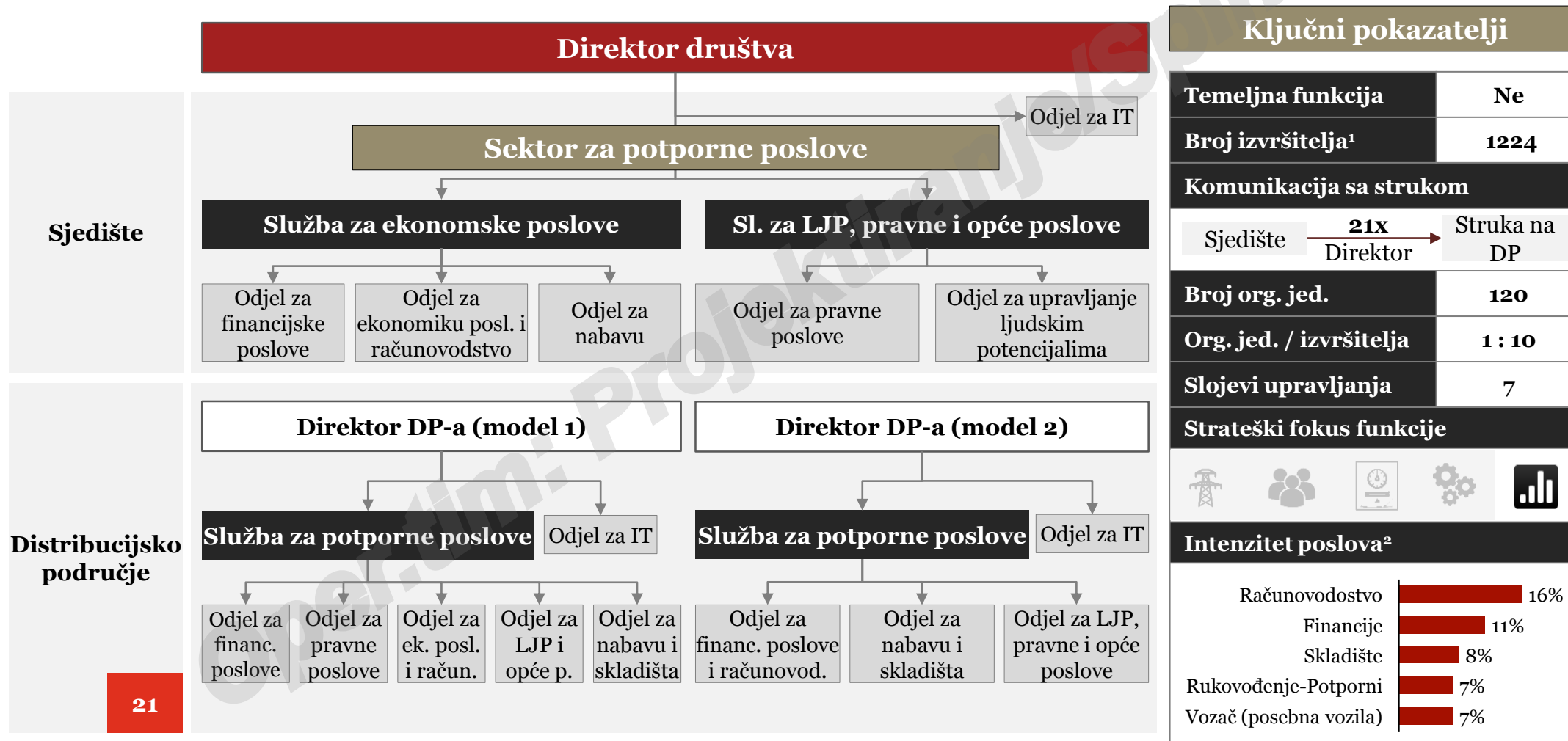
Ocjena usklađenosti organizacije i procesa s ključnim parametrima zdrave organizacije

Kategorije usklađenosti	Dodana vrijednost nove organizacije / procese	Utjecaj
Strategija	<ul style="list-style-type: none"> Pojačan fokus na strateške inicijative kroz dedikirane jedinice za razvoj mreže, odnos s tržištem i smanjenje gubitaka (pokriveno 5 od 8 strateških smjernica) 	Visok
Temeljne kompetencije	<ul style="list-style-type: none"> Poticanje razvoja temeljnih kompetencija kroz izdvajanje netemeljnih aktivnosti (ručna očitavanja), uvođenje novih RM i fokus na nove temeljne aktivnosti (nabava EE, gubici i sl.) 	Visok
Eksterni pritisci	<ul style="list-style-type: none"> Definirana organizacija i procesi adekvatni konceptu jedinstvenog računa, izdvajanja javne opskrbe i tržišnim pritiscima 	Visok
Razgraničenje poslova	<ul style="list-style-type: none"> Eliminacija visokih interpolacija poslova između odjela (poslovi obračuna, naplate, terenskih jedinica i sl.) 	Visok
Uloge i odgovornosti	<ul style="list-style-type: none"> Stvaranje preduvjeta za jaču standardiziranost procesa kroz centralizaciju aktivnosti na DP 	Srednji
Raspon rukovođenja	<ul style="list-style-type: none"> Optimizacija raspona rukovođenja kroz izdvajanje terenskih operacija i centralizaciju aktivnosti na DP 	Srednji
KPI	<ul style="list-style-type: none"> Formirane organizacijske jedinice s jasnim ciljevima, a samim time i preduvjetima za implementaciju KPI-eva 	Srednji
Fleksibilnost	<ul style="list-style-type: none"> Prijašnja neformalna fleksibilnost terenskih radnika formalizirana je kroz objedinjene terenske operacije 	Nizak
Efikasnost	<ul style="list-style-type: none"> Centralizirano upravljanje i kontrola trebali bi rezultirati sinergijskim efektima 	Nizak



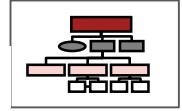
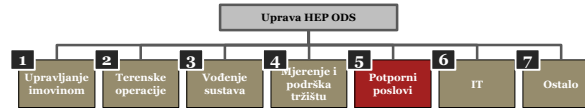
Funkcija potpornih poslova decentralizirana je na 21 DP-u što znatno otežava standardizaciju i unaprjeđenje procesa

Trenutna organizacijska struktura potpornih funkcija



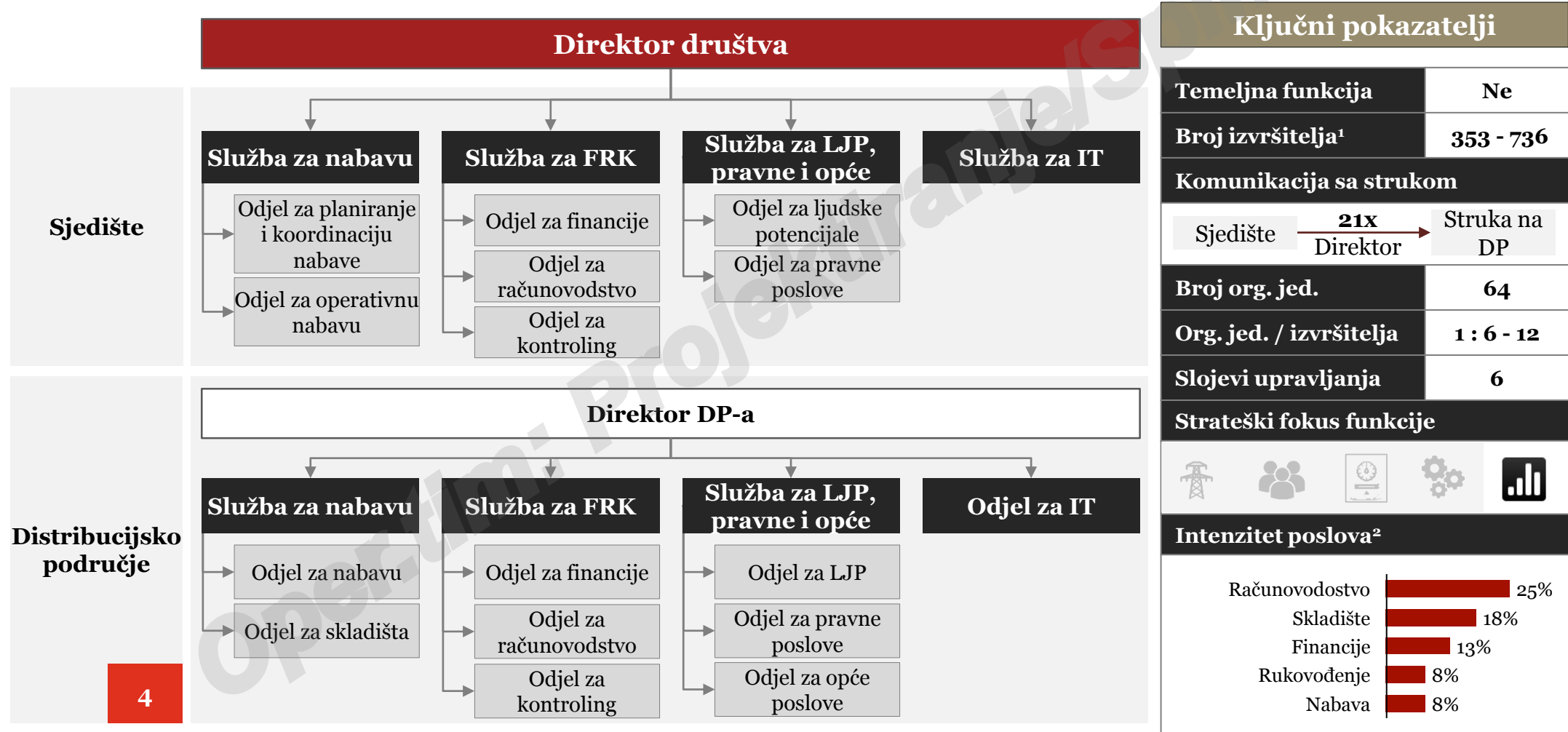
Izvor: Pravilnik o organizaciji i sistematizaciji, HEP ODS, PwC
 Projekt Tesla • Ciljani operativni model
 PwC

1) Procjena na temelju alokacijskih tablica uvećano za zaposlenike sistematizirane u sjedištu
 2) Na temelju alokacijskih tablica (primarna i sekundarna alokacija)



U novoj organizaciji, potporni poslovi će biti sistematizirani na 4 regije što omogućuje značajne sinergijske efekte

Ciljana organizacijska struktura potpornih funkcija



Ključni pokazatelji	
Temeljna funkcija	Ne
Broj izvršitelja ¹	353 - 736
Komunikacija sa strukom	
Sjedište	→ 21x → Struka na DP
Broj org. jed.	64
Org. jed. / izvršitelja	1 : 6 - 12
Slojevi upravljanja	6
Strateški fokus funkcije	
Intenzitet poslova ²	
Računovodstvo	25%
Skladište	18%
Financije	13%
Rukovođenje	8%
Nabava	8%

Izvor: Pravilnik o organizaciji i sistematizaciji, HEP ODS, PwC
 Projekt Tesla • Ciljani operativni model
 PwC

1) Raspon broja izvršitelja na temelju interne dobre prakse i primarne alokacije zaposlenika nakon odlazaka u mirovinu
 2) Na bazi trenutnih aktivnosti prema HEP ODS alokacijskim tablicama, nije uvršten intenzitet obavljanja novih poslova



Funkcija nabave na Sjedištu i DP-u će biti podijeljena na 2 odjela u svrhu kvalitetnijeg odvijanja procesa

Reorganizacija funkcije nabave

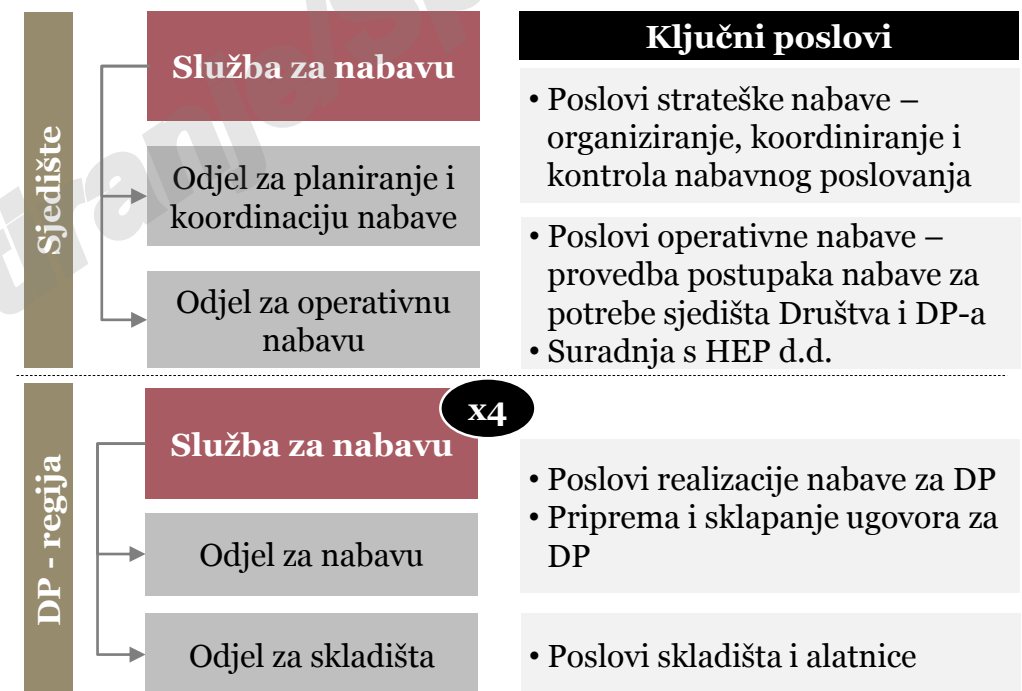
Trenutno stanje



Područja unaprjeđenja organizacije

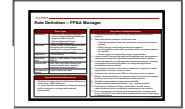
- Opterećenje sjedišta operativnim poslovima nabave
- Potreba za unaprjeđenjem i standardizacijom procesa na 21 DP-u
- Preklapanje strateških i operativnih poslova unutar funkcije

Ciljano buduće stanje



Ključne prednosti nove organizacije

- Centralizacija nabave s 21 DP na 4 DP-a
- Okrupnjivanje nabave i bolja kontrola nad nabavnim poslovanjem
- Usklađenja tehničkih dokumentacija te unaprjeđenja nabavnog poslovanja i procesa



Odjel za planiranje i koordinaciju nabave će preuzeti izradu strategije, unaprjeđenja i racionalizaciju nabavnog poslovanja

Prijenos poslova u novu organizacijsku strukturu (Sjedište)




SJEDIŠTE	Grupa poslova ¹	Status	Vlasnik procesa u novoj organizaciji
Odjel za nabavu	Izrada strategije i planova nabave	Jači fokus	Odjel za planiranje i koordinaciju nabave
	Poslovi realizacije nabave za Sjedište i DP-e	-	Odjel za operativnu nabavu
	Poslovi praćenja realizacije i vođenja vezanih evidencija	-	Odjel za operativnu nabavu
	Administrativna potpora provedbi postupaka	-	Odjel za operativnu nabavu
	Unaprjeđenje IT podrške	Jači fokus	Odjel za planiranje i koordinaciju nabave
	Racionalizacija nabavnog poslovanja	Jači fokus	Odjel za planiranje i koordinaciju nabave
	Analitika, kontrola i standardizacija nabavnog poslovanja	Jači fokus	Odjel za planiranje i koordinaciju nabave
	Izrada, donošenje te kontrola primjene akata i uputa	Jači fokus	Odjel za planiranje i koordinaciju nabave
	Izrada izvješća (periodičnih i na zahtjev)	Jači fokus	Odjel za planiranje i koordinaciju nabave
	Unaprjeđenje nabavnog poslovanja	Jači fokus	Odjel za planiranje i koordinaciju nabave
DP			
Odjel za nabavu i skladišta	Izrada, donošenje i kontrola primjene akata i uputa	Centralizacija	Odjel za planiranje i koordinaciju nabave - Sjedište
	Provođenje javne nabave	-	Odjel za nabavu
	Poslovi pripreme i sklapanja ugovora	-	Odjel za nabavu
	Poslovi realizacije nabave	-	Odjel za nabavu
	Praćenje i izvj. o realizaciji okvirnih sporazuma i ugovora	-	Odjel za nabavu
	Poslovi skladišta i alatnice	Odvajanje	Odjel za skladišta

Izvor: Pravilnik o organizaciji i sistematizaciji, HEP ODS, PwC

Napomena: 1) Predstavlja objedinjene poslove iz POIS-a (odabrane grupe poslova radi razumijevanja tranzicije)

Projekt Tesla • Ciljani operativni model

PwC

	Funkcija zadržava nadležnost
	Nova grupa poslova/jači fokus
	Izgubljena funkcionalna nadležnost nad poslom



Za potrebe definiranje novih makro procesa, strukturirana su 3 osnovna tipa nabave

Makro procesi nabave¹

#	Kategorija	Sjedište	DP
1	Nabava za potrebe DP-a koja se provodi na DP-u		<ul style="list-style-type: none"> Iskazivanje potreba
1.a	Nabava za potrebe DP-a koja se provodi na DP-u (preko 2 mil. HRK)	<ul style="list-style-type: none"> Odobrenje tehničke dokumentacije 	<ul style="list-style-type: none"> Izrada tehničke dokumentacije
1.b	Nabava koju provode 2 funkcije na DP-u (preko 2 mil. HRK)		<ul style="list-style-type: none"> Provođenje nabave
2	Nabava za potrebe DP-a koja se provodi u Sjedištu	<ul style="list-style-type: none"> Odobrenje tehničke dokumentacije Provođenje nabave 	<ul style="list-style-type: none"> Izrada tehničke dokumentacije
3	„Strateška” nabava u Sjedištu	<ul style="list-style-type: none"> Izrada tehničke dokumentacije Provođenje nabave Podrška HEP d.d. u provedbi 	<ul style="list-style-type: none"> Iskazivanje potreba

Pretpostavke novog operativnog modela

Daljnje unaprjeđenje procesa planiranja nabave uz razmatranje duljeg razdoblja planiranja potreba

01



Podrška izradi tehničke dokumentacije s fokusom na finalnu kontrolu kvalitete tehničke dokumentacije od strane poslovnih funkcija

02



Snažnije interno definiranje uloga i odgovornosti povjerenstava u procesu nabave u svrhu ubrzanja procesa u nabavi

03



Potporna stabilizaciji novog operativnog modela kroz uspostavu koordinatora/ pomoćnika za tehničku podršku nabavi u službi na DP-u

04



Izvor: HEP ODS, PwC

Napomena: 1) Potrebno mapirati na postojeće vrste nabave od strane ODS tima sukladno politikama i procedurama ODS-a

Projekt Tesla • Ciljani operativni model

PwC

20. svibnja 2016

103



Segment nabave koji počinje i završava na DP-u u odgovornosti je Direktora DP-a i stručnih službi

Pregled makro procesa nabave - Procesi nabave na 4 DP-a (1)

Aktivnosti	Sjedište	DP				
	Tipizacija i tehnički razvoj	Direktor DP	Rukovođenje službe	Pomoćnik rukovoditelja službe	Rukovođenje odjela	Služba za nabavu
1. Zahtjev za nabavom s definiranim potrebnih količinama					R	
2. Odobrenje zahtjeva i potrebnih količina		I	A			
3. Izrada tehničke dokumentacije	S			S	R	
4. Odobrenje tehničke dokumentacije			A			
5. Izrada opće dokumentacije						A
6. Potpis ugovora		A				



Prema trenutnoj politici nabave preko 2 mil. HRK prolaze „kontrolu” Sjedišta

Pregled makro procesa nabave - Nabava na 4 DP-a preko 2 mil. HRK¹ (1.a.)

Aktivnosti	Sjedište			DP				Vanjski		
	Direktor ODS	Tipizacija i tehnološki razvoj	Služba za nabavu	Direktor DP-a	Rukovođenje službe	Pomoćnik rukovoditelja službe	Rukovoditelj odjela	Služba za nabavu	HEP d.d.	NO ODS
1. Zahtjev za nabavom s definiranim potrebnih količinama					A		R			
2. Odobrenje zahtjeva i potrebnih količina				A						
3. Izrada tehničke dokumentacije		S				S	R			
4. Odobrenje tehničke dokumentacije					A					
5. Izrada opće dokumentacije			A					R		
6. Kontrola									A	
7. Suglasnost za zaključenje ugovora										A
8. Potpis ugovora	A									

Izvor: HEP ODS, PwC baza podataka

Napomena: 1) Potrebno razmotriti podizanje granice od 2 mil. HRK iznad koje je potrebna suglasnost NO ODS-a

Projekt Tesla • Ciljani operativni model
PwC

R Odgovoran za provedbu A Nadležan za provedbu
C Konzultiran u procesu I Informiran u procesu

20. svibnja 2016



Funkcija nabave koordinira proces naručivanja koji uključuje 2 ili više funkcija

Pregled makro procesa nabave - Nabava na 4 DP-a preko 2 mil. HRK¹ koju provode 2 i više funkcija na DP-u (1.b.)

Aktivnosti	Sjedište			DP					Vanjski	
	Direktor ODS	Tipizacija i tehnološki razvoj	Služba za nabavu	Direktor DP	Rukovoditelj službe	Pomoćnik rukovoditelja službe	Rukovoditelj odjela	Služba za nabavu	HEP d.d.	NO ODS
1. Praćenje realizacije i prikupljanje potreba						S		A		
2. Zahtjev za nabavom s definiranim potrebnih količinama					A		R	S		
3. Odobrenje zahtjeva i potrebnih količina				A				I		
4. Izrada tehničke dokumentacije		S				S	R			
5. Odobrenje tehničke dokumentacije					A					
6. Izrada opće dokumentacije			A					R		
7. Kontrola									A	
8. Suglasnost za zaključenje ugovora										A
9. Potpis ugovora	A									

Izvor: HEP ODS, PwC baza podataka

Napomena: 1) Potrebno razmotriti podizanje granice od 2 mil. HRK iznad koje je potrebna suglasnost NO ODS-a

Projekt Tesla • Ciljani operativni model

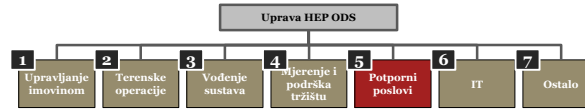
PwC

R Odgovoran za provedbu

A Nadležan za provedbu

C Konzultiran u procesu

I Informiran u procesu



Poslovne funkcije Sjedišta odgovorne su za izradu adekvatnih tehničkih specifikacija prije slanja u daljnji proces nabave

Pregled makro procesa nabave - Nabava na Sjedištu za 4 DP-a (2)

Aktivnosti	Sjedište						DP				Vanjski	
	Direktor ODS-a	Pomoćnik direktora	Direktor sektora	Rukovoditelj službe	Tipizacija i tehnološki razvoj	Služba za nabavu	Direktor DP	Rukovoditelj službe	Pomoćnik Rukovoditelja službe	Rukovoditelj odjela	HEP d.d.	NO ODS
1. Zahtjev za nabavom s definiranim potrebnih količinama												
2. Odobrenje zahtjeva i potrebnih količina												
3. Izrada tehničke dokumentacije					S		A					
4. Odobrenje tehničke dokumentacije												
5. Izrada opće dokumentacije												
6. Kontrola												
7. Suglasnost za zaključenje ugovora												
8. Potpis ugovora	A											

- Službi za mjerenje i podršku tržištu (DP) odobrava se u Službi za mjerenje/ podršku tržištu (Sjedište)
- Službi za vođenje sustava (DP) odobrava se u Službi za procesne sustave i komunikacije (Sjedište)
- Službi za terenske operacije (DP) odobrava se u Službi za terenske operacije (Sjedište)
- Službi za upravljanje izgradnjom (DP) odobrava se u Službi za operativno upravljanje imovinom (Sjedište)



Nabava za „strateške” kategorije¹ prolazi iznimno centralizirani proces s ciljem što kvalitetnije pripreme i kontrole inputa

Pregled makro procesa nabave - „Strateška” nabava (3)

Aktivnosti	Sjedište							DP				Vanjski	
	Direktor ODS	Pomoćnik direktora	Direktor sektora	Rukovoditelj službe	Tipizacija i tehnološki razvoj	Rukovoditelj odjela	Služba za nabavu	Direktor DP-a	Rukovoditelj službe	Pomoćnik rukovoditelja službe	Rukovoditelj odjela	HEP d.d.	NO ODS
1. Zahtjev za nabavom s definiranim potrebnih količinama								A	R	S	S		
2. Odobrenje zahtjeva i potrebnih količina	A												
3. Izrada tehničke dokumentacije													
4. Odobrenje tehničke dokumentacije²													
5. Izrada opće dokumentacije													
6. Kontrola													
7. Suglasnost za zaključenje ugovora												A	
8. Potpis ugovora³	A												A

• Službi za mjerenje/ podršku tržištu (DP) tehnička dokumentacija se izrađuje u Službi za mjer./ podršku tržištu (Sjedište)

• Službi za vođenje sustava (DP) tehnička dokumentacija se izrađuje u Službi za procesne sustave i komunikacije (Sjedište)

• Službi za terenske operacije (DP) i Službi za upravljanje izgradnjom (DP) tehnička dokumentacija se izrađuje u Odjelu za tipizaciju i normizaciju (Sjedište - sektor za UI)

Ukoliko nije tipizirano, odgovoran je rukovoditelj službe

TBD

Ukoliko nije tipizirano, odobrava rukovoditelj službe

Izvor: HEP ODS, PwC baza podataka

Napomena: 1) Strateške kategorije za HEP d.d. i HEP ODS; 2) Ukoliko nabavu provodi HEP d.d., ODS sudjeluje u obliku predstavnika; 3) Potpisuje HEP d.d. ukoliko provodi nabavu

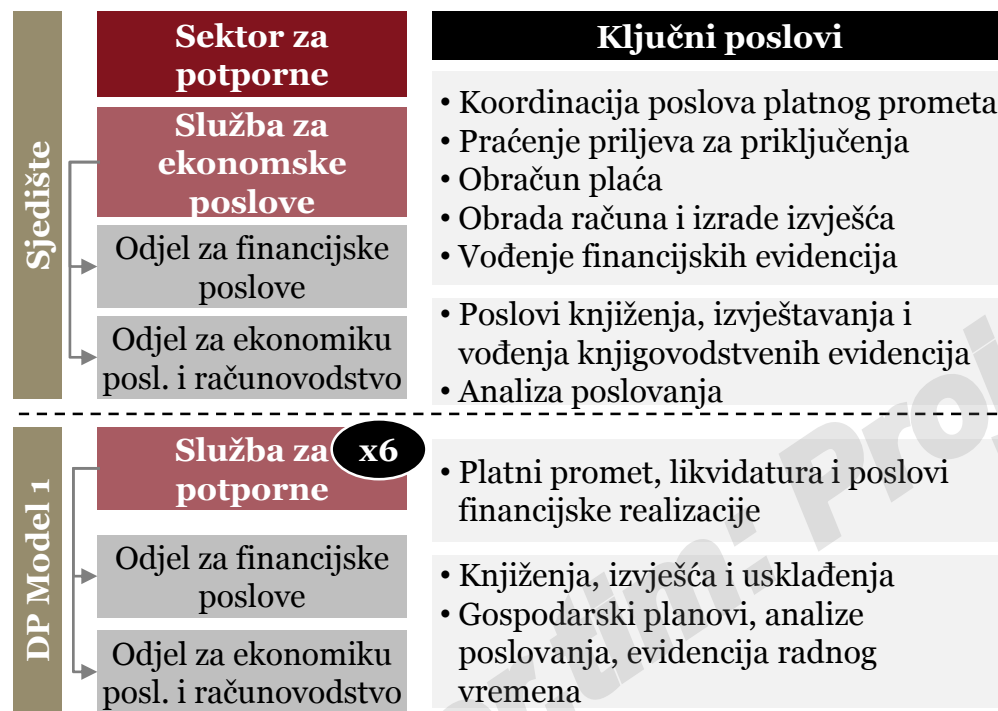


Cilj reorganizacije funkcije FRK¹ je omogućavanje fokusa na standardizaciju procesa i povećanje produktivnosti rada

Reorganizacija funkcije financija, računovodstva i kontrolinga

Primjer-model 1

Trenutno stanje (Model 1)



Područja unaprjeđenja organizacije

- Nestandardizirani procesi na 21 DP-u
- Nedovoljan fokus na razvoj funkcije kontrolinga
- Značajan prostor za IT unaprjeđenja u svrhu ubrzanja procesa

Ciljano buduće stanje



Ključne prednosti nove organizacije

- Olakšana kontrola, koordinacija i unaprjeđenje poslovanja smanjenjem broja DP-a s 21 na 4
- Osnaženje funkcije kontrolinga kao analitičke potpore odlučivanju na sjedištu i DP-u

Izvor: HEP ODS, PwC

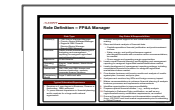
Napomena: 1) FRK – funkcija financija, računovodstva i kontrolinga

Projekt Tesla • Ciljani operativni model

PwC

20. svibnja 2016

109



Potrebno je ukinuti gotovinske blagajne i pod-račune s 21 operativne jedinice

Prijenos poslova u novu organizacijsku strukturu (Sjedište)




SJEDIŠTE	Grupa poslova ¹	Status	Vlasnik procesa u novoj organizaciji
Odjel za financije	Poslovi platnog prometa	-	Odjel za financije
	Praćenje realizacije planova i priljeva za priključke	-	Odjel za financije
	Poslovi vezi uz financijsku dokumentaciju	-	Odjel za financije
	Refundacija i kontrola podračuna za 4 DP-a	-	Odjel za financije
	Praćenje realizacije planova	Ojačavanje	Odjel za kontroling
	Izrada izvješća (redovnih i prema zahtjevu institucija)	-	Odjel za financije
	Suradnja s HEP d.d. i drugim institucijama	-	Odjel za financije
	Predlaganje unaprjeđenja i ostali financijski poslovi	-	Odjel za financije

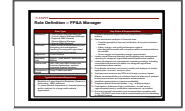
Izvor: Pravilnik o organizaciji i sistematizaciji, HEP ODS, PwC

Napomena: 1) Predstavlja objedinjene poslove iz POIS-a (odabrane grupe poslova radi razumijevanja tranzicije)

Projekt Tesla • Ciljani operativni model

PwC

	Funkcija zadržava nadležnost
	Nova grupa posla/jači fokus
	Izgubljena funkcionalna nadležnost nad poslom



U svrhu ojačavanja analitičke podrške, Odjel za kontroling će se izdvojiti iz Odjela za ekonomiku poslovanja i računovodstvo

Prijenos poslova u novu organizacijsku strukturu (Sjedište)




SJEDIŠTE	Grupa poslova¹	Status	Vlasnik procesa u novoj organizaciji
Odjel za ekonomiku poslovanja i računovod.	Koordinacija računovodstvenih politika	-	Odjel za računovodstvo
	Evidencija osnovnih sredstava	-	Odjel za računovodstvo
	Usklađenja potraživanja	-	Odjel za računovodstvo
	Koordinacije godišnjih popisa (imovine, obveza, otpisa i sl.)	-	Odjel za računovodstvo
	Knjigovodstvene evidencije uplata za EES i priključenja	-	Odjel za računovodstvo
	Priprema izvještaja (redovnih i na zahtjev)	-	Odjel za računovodstvo
	Poslovi vezani uz koordinaciju interne revizije	Novi poslovi	Odjel za računovodstvo
	Ostali računovodstveni poslovi	-	Odjel za računovodstvo
	Analiza poslovnih rezultata	Jači fokus	Odjel za kontroling
	Poboljšanja upravljanja imovinom	Jači fokus	Odjel za kontroling
	Analiza i kontrola ostvarenja financ. i naturalnih planova	Jači fokus	Odjel za kontroling
	Suradnja s HEP d.d. i ostali poslovi kontrolinga	Jači fokus	Odjel za kontroling
-	Izrada i koordinacija izrade gospodarskih planova	Novi poslovi	Odjel za kontroling
	Sudjelovanje u formiranju transfernih cijena	Novi poslovi	Odjel za kontroling
	Provođenje regulatorne politike u vezi s visinom tarifa	Novi poslovi	Odjel za kontroling
	Propisivanje okvira i vođenje sustava planiranja	Novi poslovi	Odjel za kontroling

Izvor: Pravilnik o organizaciji i sistematizaciji, HEP ODS, PwC

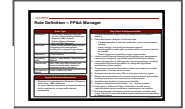
Napomena: 1) Predstavlja objedinjene poslove iz POIS-a (odabrane grupe poslova radi razumijevanja tranzicije)

Projekt Tesla • Ciljani operativni model

PwC

	<i>Funkcija zadržava nadležnost</i>
	<i>Nova grupa posla/jači fokus</i>
	<i>Izgubljena funkcionalna nadležnost nad poslom</i>

20. svibnja 2016



U odjelima na DP-u će se pretežno odvijati operativni poslovi unutar Službe za FRK

Prijenos poslova u novu organizacijsku strukturu (DP)




DP	Grupa poslova ¹	Status	Vlasnik procesa u novoj organizaciji
Odjel za financije	Poslovi platnog prometa	-	Odjel za financije
	Poslovi isplata radnicima/ građanima (blagajna)	Ukidanje	-
	Poslovi vezani uz ostvarivanje prava radnika	-	Odjel za financije
	Poslovi zaprimanja, evidentiranja i prosljeđivanja na naplatu instrumenata platnog prometa	-	Odjel za financije
	Poslovi vezani u financ. dok. i drugi financijski poslovi	-	Odjel za financije
Odjel za ekonomiku poslovanja i računovod.	Poslovi financijskog knjigovodstva	-	Odjel za računovodstvo
	Poslovi analitičkih knjigovodstava	-	Odjel za računovodstvo
	Fakturiranje, praćenje ugovora o priključenju, zaprimanje i ovjeravanje računa	-	Odjel za financije
	Izrada izvješća (redovnih i na zahtjev)	Jači fokus	Odjel za kontroling
	Poslovi vezani uz izradu gospodarskog plana	Jači fokus	Odjel za kontroling
	Analiza poslovnih rezultata	Jači fokus	Odjel za kontroling
	Izrada projekcija prihoda i rashoda	Jači fokus	Odjel za kontroling
Izrada ekonomskog djela godišnjeg izvješća	Jači fokus	Odjel za kontroling	

Izvor: Pravilnik o organizaciji i sistematizaciji, HEP ODS, PwC

Napomena: 1) Predstavlja objedinjene poslove iz POIS-a (odabrane grupe poslova radi razumijevanja tranzicije)

Projekt Tesla • Ciljani operativni model

PwC

	Funkcija zadržava nadležnost
	Nova grupa posla/jači fokus
	Izgubljena funkcionalna nadležnost nad poslom

20. svibnja 2016

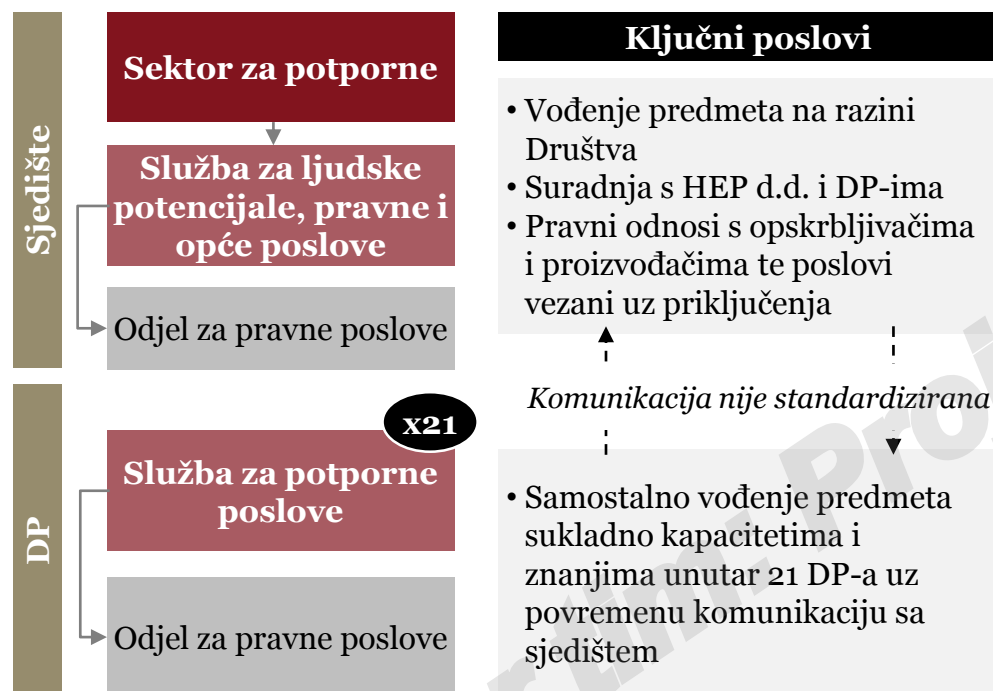
112



Organizacijsko okrupnjavanje pravnih poslova na 4 regije omogućiti će veću fleksibilnost i efikasnije korištenje resursa

Reorganizacija funkcije pravni poslovi

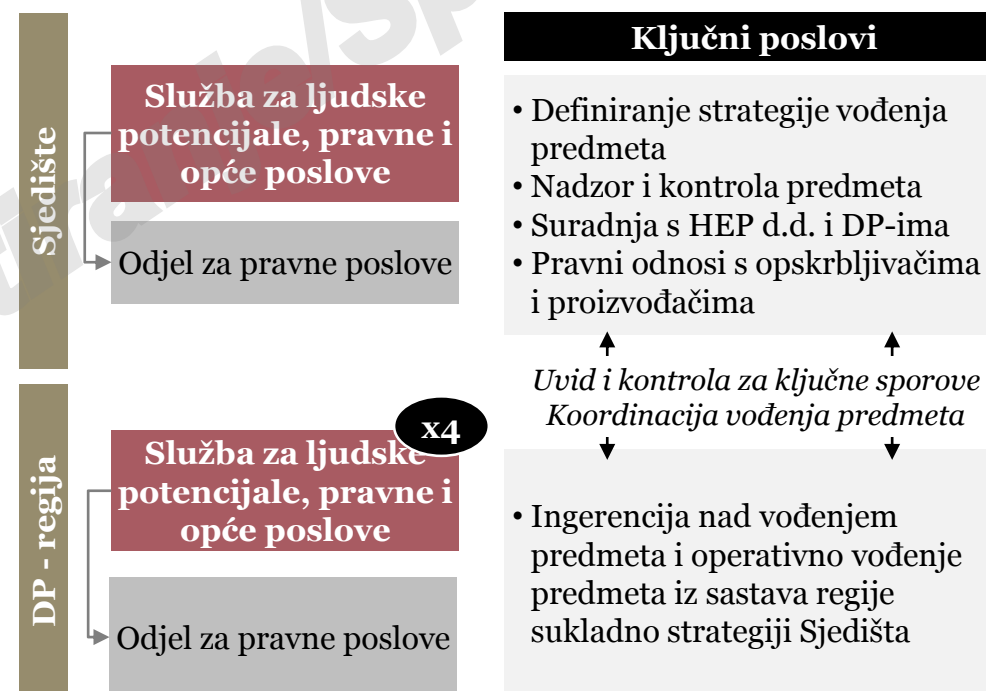
Trenutno stanje



Područja unaprjeđenja organizacije

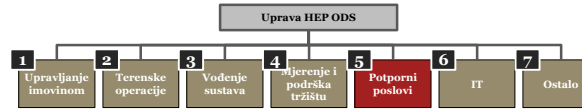
- Sjedište ima nedovoljan nadzor nad pravnim postupcima
- Ne postoji jasna politika pravnih usluga koje se kupuju na tržištu
- Pravni resursi se alociraju na poslove po ključu geografije

Ciljano buduće stanje



Ključne prednosti nove organizacije

- Fokus na specijalizaciju u odabranim područjima pravnih poslova
- Povećanje fleksibilnost resursa alokacijom predmeta unutar 4 DP-a te dodjela predmeta temeljem dostupnosti i stručnosti a ne samo prema geografskoj lokaciji zaposlenika



Cilj reorganizacije ljudskih potencijala je postizanje sinergija na DP-ima, organizacijskim pripajanjem 21 odjela u 4 regije

Reorganizacija funkcije ljudski potencijali

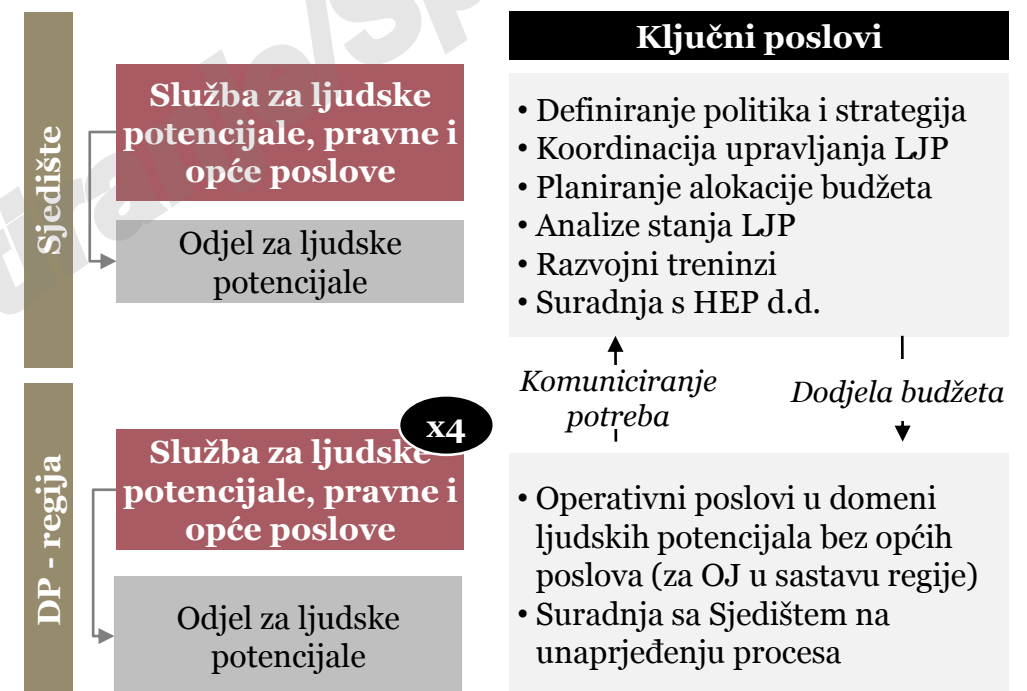
Trenutno stanje



Područja unaprjeđenja organizacije

- Nedostatak ciljane strategije razvoja LJP
- Neuravnotežen razvoj kompetencija i nemogućnost praćenja razvoja zaposlenika
- Nedostatak centralne koordinacije procesa

Ciljano buduće stanje



Ključne prednosti nove organizacije

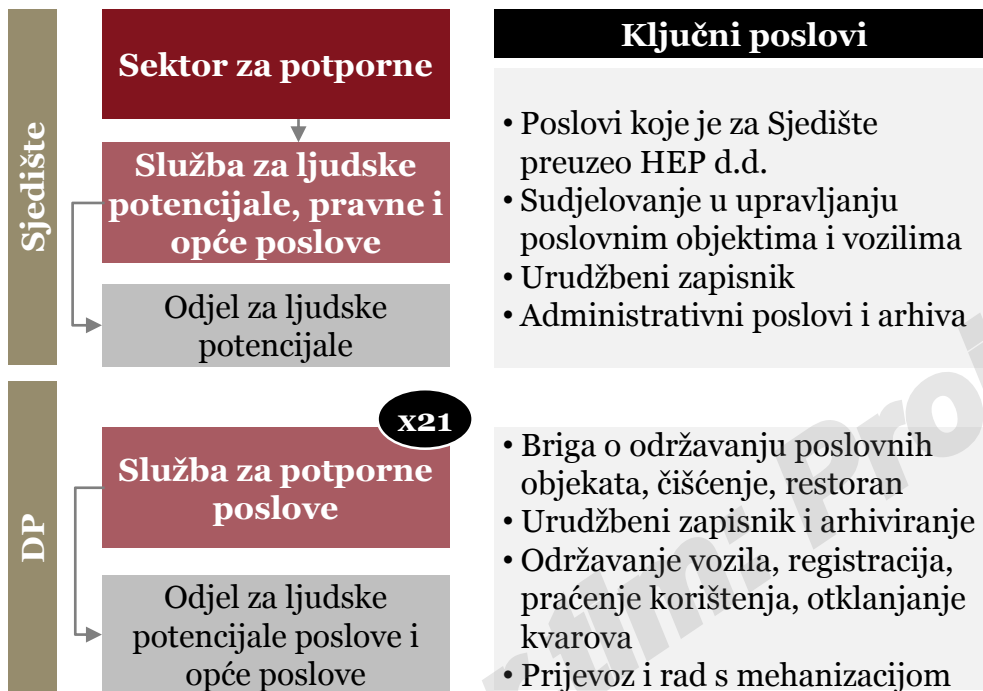
- Fokus organizacijske jedinice na upravljanje LJP
- Omogućavanje centralnog definiranja i kontrole nad provođenjem planova i strategije obrazovanja i sl.
- Centralna koordinacija unaprjeđenja procesa i IT podrške



Dodatno, izdvojiti će se funkcija općih poslova sa svrhom jasnog razdvajanja odgovornosti i nadležnosti

Reorganizacija funkcije opći poslovi

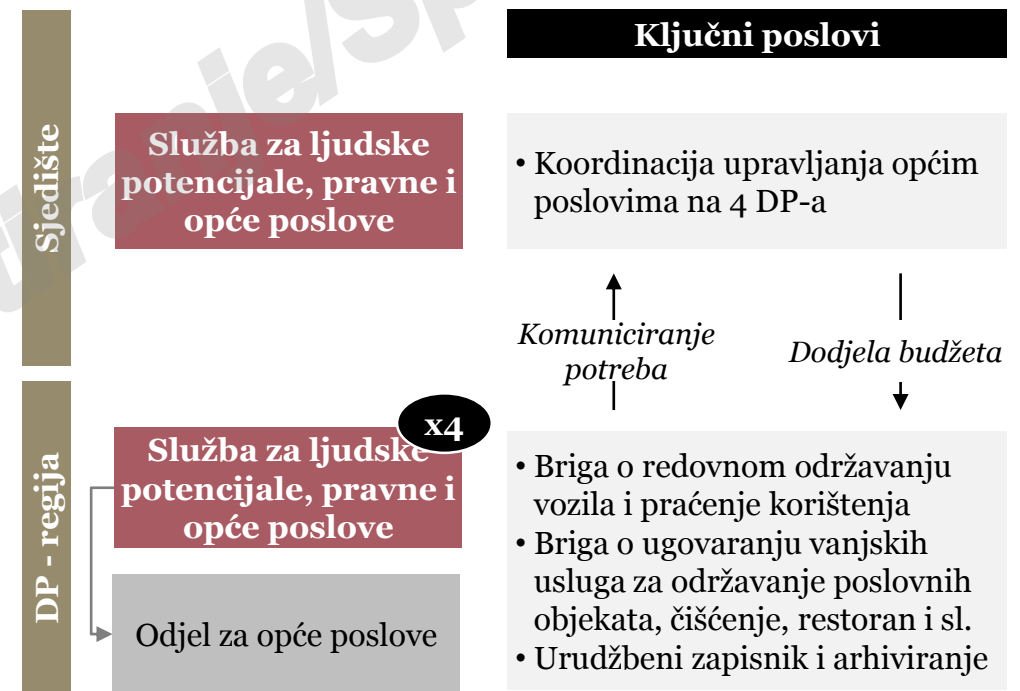
Trenutno stanje



Područja unaprjeđenja organizacije

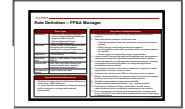
- Decentralizirana funkcija na 21 DP-u koja ne omogućuje postizanje sinergija i smanjenje općih troškova poslovanja
- Neadekvatno upravljanje voznim parkom

Ciljano buduće stanje



Ključne prednosti nove organizacije

- Centralizacija općih poslova s 21 DP-a na 4 DP-a
- Unaprjeđenje upravljanja i praćenja korištenja voznog parka
- Centralna koordinacija outsourcinga u svrhu smanjenja općih troškova



Smanjenje broja odjela pod upravljanjem omogućiti će Sjedištu fokus na unaprjeđenje procesa funkcije LJP i pravnih poslova

Prijenos poslova u novu organizacijsku strukturu (Sjedište)




SJEDIŠTE	Grupa poslova ¹	Status	Vlasnik procesa u novoj organizaciji
Odjel za pravne poslove	Definiranje strategije i vođenje sudskih sporova	-	Odjel za pravne poslove
	Imovinsko-pravni poslovi	Outsourcing	
	Priprema i obrada ugovora koje sklapa Društvo	-	Odjel za pravne poslove
	Poslovi vezani uz interne akte, pravilnike i dokumente	-	Odjel za pravne poslove
	Pravni poslovi u svezi s radnim odnosima	-	Odjel za pravne poslove
	Pravni poslovi vezani uz javnu nabavu	Jači fokus	Odjel za pravne poslove
	Definiranje politika outsourcinga	Jači fokus	Odjel za pravne poslove
	Pravni odnosi prema opskrbljivačima, proizvođačima i vezani uz priključenja	Jači fokus	Odjel za pravne poslove
Odjel za upravljanje ljudskim potenc.	Strategija, politike i planovi upravljanja ljudskim potencijalima	-	Odjel za upravljanje ljudskim potencijalima
	Analize i izvještaji o stanju ljudskih potencijala	-	Odjel za upravljanje ljudskim potencijalima
	Obrazovanje i razvoj zaposlenika	-	Odjel za upravljanje ljudskim potencijalima
	Plan, koordinacija i provedba zapošljavanja i premještanja	-	Odjel za upravljanje ljudskim potencijalima
	Savjetovanje i stručna pomoć	-	Odjel za upravljanje ljudskim potencijalima
	Analiza i unaprjeđenje radnih mjesta i opisa poslova	Jači fokus	Odjel za upravljanje ljudskim potencijalima
	Uspostava sustava praćenja radnog učinka i nagrađivanja	Jači fokus	Odjel za upravljanje ljudskim potencijalima
	Koordinacija općih poslova	-	Služba za LJP, pravne i opće poslove

Izvor: Pravilnik o organizaciji i sistematizaciji, HEP ODS, PwC

Napomena: ¹Predstavlja objedinjene poslove iz POIS-a (odabrane grupe poslova radi razumijevanja tranzicije)

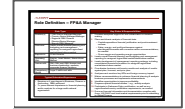
Projekt Tesla • Ciljani operativni model

PwC

	Funkcija zadržava nadležnost
	Nova grupa posla/jači fokus
	Izgubljena funkcionalna nadležnost nad poslom

20. svibnja 2016

116



Na DP-ima će se pretežito odvijati dosadašnji operativni poslovi LJP-a i pravnih poslova uz koordinaciju Sjedišta




Prijenos poslova u novu organizacijsku strukturu (DP)

DP	Grupa poslova ¹	Status	Vlasnik procesa u novoj organizaciji
Odjel za pravne poslove	Vođenje sudskih sporova	-	Odjel za pravne poslove
	Vođenje evidencija (sudski sporovi, ugovori, i sl.)	-	Odjel za pravne poslove
	Imovinsko-pravni poslovi	Outsourcing	
	Priprema ili kontrola ugovora	-	Odjel za pravne poslove
	Ostali poslovi iz domene pravnih poslova	-	Odjel za pravne poslove
Odjel za upravljanje LJP	Analize i izvještaji o stanju LJP (za potrebe DP-a)	-	Odjel za upravljanje ljudskim potencijalima
	Sastavljanje prijedloga plana obrazovanja i drugih planova (na operativnoj razini)	-	Odjel za upravljanje ljudskim potencijalima
	Zasnivanje/ prestanak i ostvarivanje prava iz radnog odnosa	-	Odjel za upravljanje ljudskim potencijalima
	Vođenje evidencija radnika	-	Odjel za upravljanje ljudskim potencijalima
	Organizacija zdravstvenih pregleda i obrazovanja radnika	-	Odjel za upravljanje ljudskim potencijalima
	Društveni standard radnika i socijalna skrb	-	Odjel za upravljanje ljudskim potencijalima
	Vođenje brige o održavanju i ispitivanju vozila	-	Odjel za opće poslove
	Ostali poslovi vezani uz gospodarenje vozilima	Izdvajanje	Odjel za terenske operacije
	Održavanje poslovnih zgrada/ restoran	Outsourcing	Odjel za opće poslove (isključivo koordinacija) ²
	Urudžbeni zapisnik	-	Odjel za opće poslove
Arhiviranje	-	Odjel za opće poslove	

Izvor: Pravilnik o organizaciji i sistematizaciji, HEP ODS, PwC

Napomena: 1) Predstavlja objedinjene poslove iz POIS-a (odabrane grupe poslova radi razumijevanja tranzicije); 2) Briga o ugovaranju i koordinacija outsourcinga će se odvijati na regiji

Projekt Tesla • Ciljani operativni model
PwC

	Funkcija zadržava nadležnost
	Nova grupa poslova/jači fokus
	Izgubljena funkcionalna nadležnost nad poslom



U svrhu pune implementacije novog operativnog modela potrebno je unaprijediti IT potporu i prilagoditi pravilnike

Preduvjeti novog operativnog model funkcije potpornih poslova

#	Preduvjet	OJ / funkcija	Opis preduvjeta	Alternativa	Prioritet ¹
1	Elektronski potpis/ ovjera	Financije	Ovjera financijske dokumentacije	Fizički potpis i fizičko kolanje dokumentacije (AS-IS model)	●
2		Nabava	Ovjera nabavne dokumentacije		●
3			Šifarnik odgovornih osoba za ovjeru/ odobranje te šifarnik skladišta sukladno novoj sistematizaciji	Korištenje/ nadogradnja postojećeg šifarnika	●
4	Digitalni tijek dokumentacije	Urudžbeni ured	Raspoređivanje dokumenata po nositeljima	Skeniranje ili fizičko kolanje dokumentacije (AS-IS model)	●
5		Financije	Veza financija i urudžbenog ureda		●
6		Nabava	Unaprjeđenje veza unutar aplikacija za nabavne dokumente		●
7		Ljudski potencijali	Elektronsko slanje zahtjeva radnika na odobrenje		●
8	Dostupnost dosjea radnika u elektronskom obliku		Fizička dostupnost (AS-IS model)	●	
9	Centralni uvid u evidencije	Pravni poslovi	Evidencija sporova i imovine sukladno sastavu DP-a	-	●
10		Ljudski potencijali	Evidencije zaposlenih, obrazovanje, radno vrijeme (na Sjedištu i DP-u)	-	●
11	Usklađivanje pravilnika	Financije	Usklađenje Pravilnika o financijskom poslovanju	-	●
12		Nabava	Usklađenje Pravilnika o nabavi i ugovaranju u HEP Grupi	-	●
13	Ostalo	Računovodstvo	Definiranje razine vođenja i praćenja osnovnih sredstava	Korištenje/ nadogradnja postojećih	●
14		Nabava	Uvođenje novih šifri korisnika/ nositelja nabave na ugovorne dokumente u svrhu razgraničenja funkcija		●

Izvor: Pravilnik o organizaciji i sistematizaciji, HEP ODS, PwC

Napomena: 1) Predstavlja objedinjene poslove iz POIS-a (odabrane grupe poslova radi razumijevanja tranzicije)

Projekt Tesla • Ciljani operativni model

PwC

● Neophodno za implementaciju operativnog modela

○ Postoje alternative implementacije

20. svibnja 2016

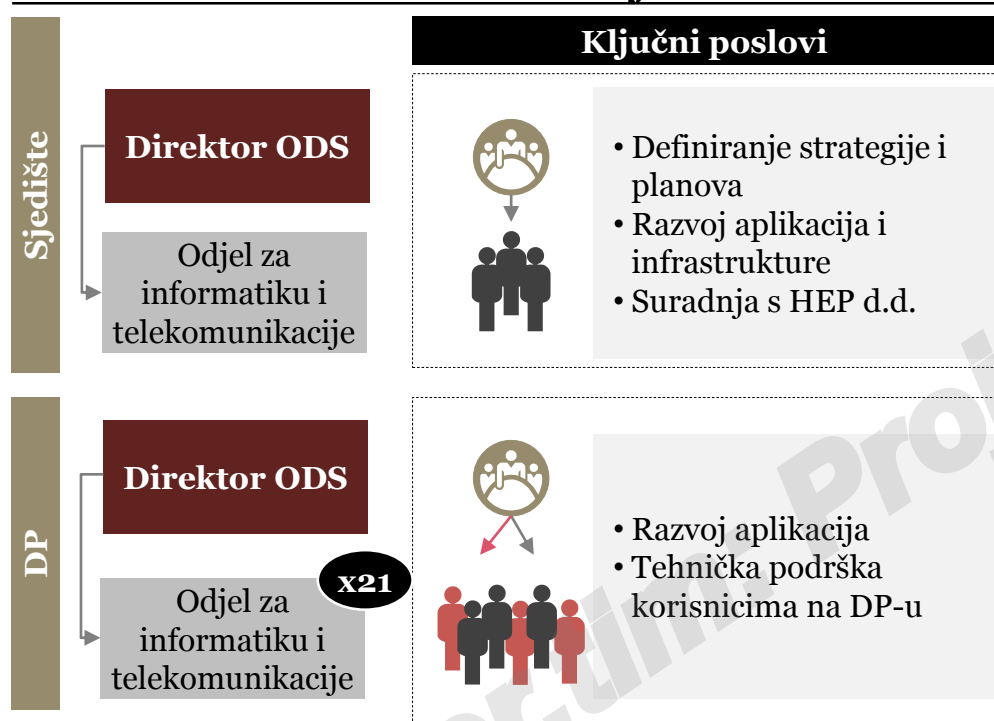
118



Centralizacija IT resursa u Sjedištu stvorit će snažniji tim za potrebe održavanja aplikacija HEP ODS-a

Reorganizacija IT funkcije

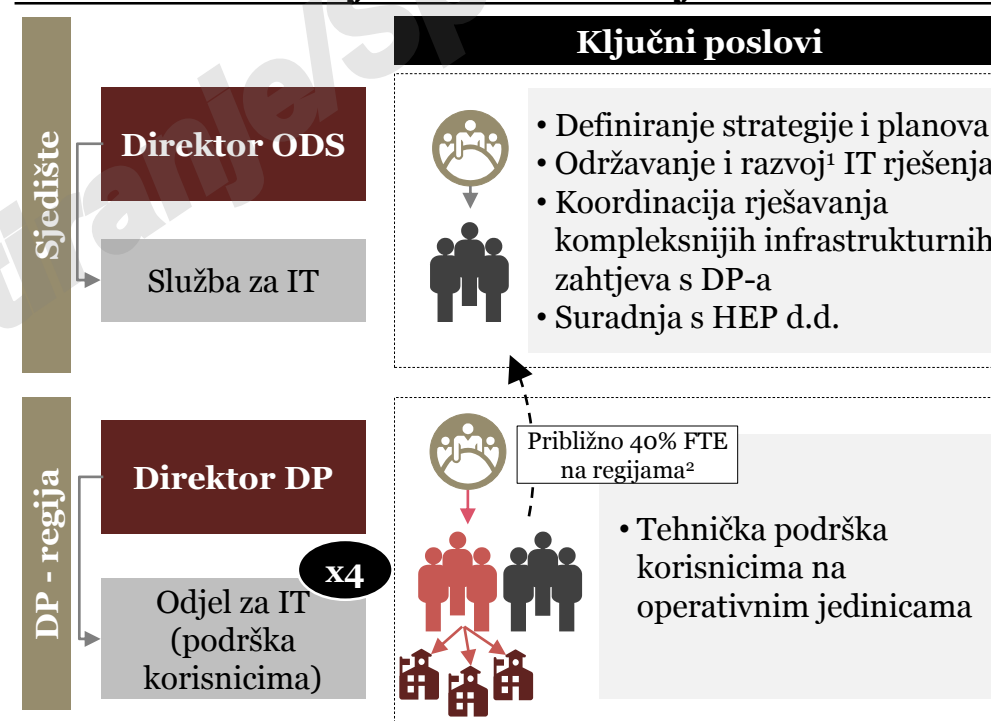
Trenutno stanje



Područja unaprjeđenja organizacije

- Nemogućnost korištenja sinergija znanja
- Neadekvatno praćenje industrijskih trendova
- Otežana komunikacija i kontrola DP-a te nekoordiniran razvoj aplikacija na DP-u

Ciljano buduće stanje



Ključne prednosti nove organizacije

- Okrupnjeni resursi i IT znanja na Sjedištu omogućavaju postizanje sinergijskih efekata te veći kapacitet za održavanje IT rješenja
- Transparentan uvid u kapacitete IT zaposlenika na Sjedištu (razvoj) i na DP-ima (tehnička podrška poslovnim korisnicima)

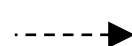
Izvor: HEP ODS, PwC

Napomena: 1) Strateška smjernica je postupno smanjivanje internog razvoja standardnih IT rješenja i jači fokus na „off-the-shelf” standardna IT rješenja; 2) FTE alokacija iz 1. faze projekta

Projekt Tesla • Ciljani operativni model

PwC

20. svibnja 2016



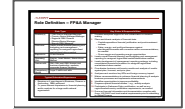
Promjena u sistematizaciji



Razvoj aplikacija



Tehnička podrška



Na DP-u, IT funkcija će se fokusirati na tehničku podršku korisnicima

Prijenos poslova u novu organizacijsku strukturu (Sjedište i DP)




SJEDIŠTE	Grupa poslova ¹	Status	Vlasnik procesa u novoj organizaciji
Služba za IT	Strategija Upravljanja IT	-	Služba za IT
	Poslovi razvoja i održavanja poslovnih aplikacija	-	Služba za IT
	Poslovi gospodarenja informatičkim resursima	-	Služba za IT
	Optimiranje troškova IT-a	-	Služba za IT
	Identifikacija potreba za edukacijom i prijenosom znanja unutar IT funkcije (po vertikali funkcije)	-	Služba za IT
	Suradnja s HEP d.d.	-	Služba za IT
DP			
Odjel za IT	Analiza potreba i priprema prijedloga projekata	Centralizacija	Služba za IT – Sjedište
	Realizacija i nadzor realizacije projekata	Centralizacija	Služba za IT – Sjedište
	Upravljanje bazama podataka	Centralizacija	Služba za IT – Sjedište
	Sigurnost informatičkih sustava i podataka	Centralizacija	Služba za IT – Sjedište
	Nabava nove IT opreme	Centralizacija	Služba za IT – Sjedište
	Posluživanje i nadzor IT opreme		Odjel za IT (podrška korisnicima)
	Vođenje evidencija IT opreme i ostali poslovi potpore korisnicima		Odjel za IT (podrška korisnicima)

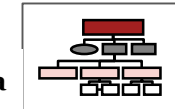
Izvor: Pravilnik o organizaciji i sistematizaciji, HEP ODS, PwC

Napomena: 1) Predstavlja objedinjene poslove iz POIS-a (odabrane grupe poslova radi razumijevanja tranzicije)

Projekt Tesla • Ciljani operativni model

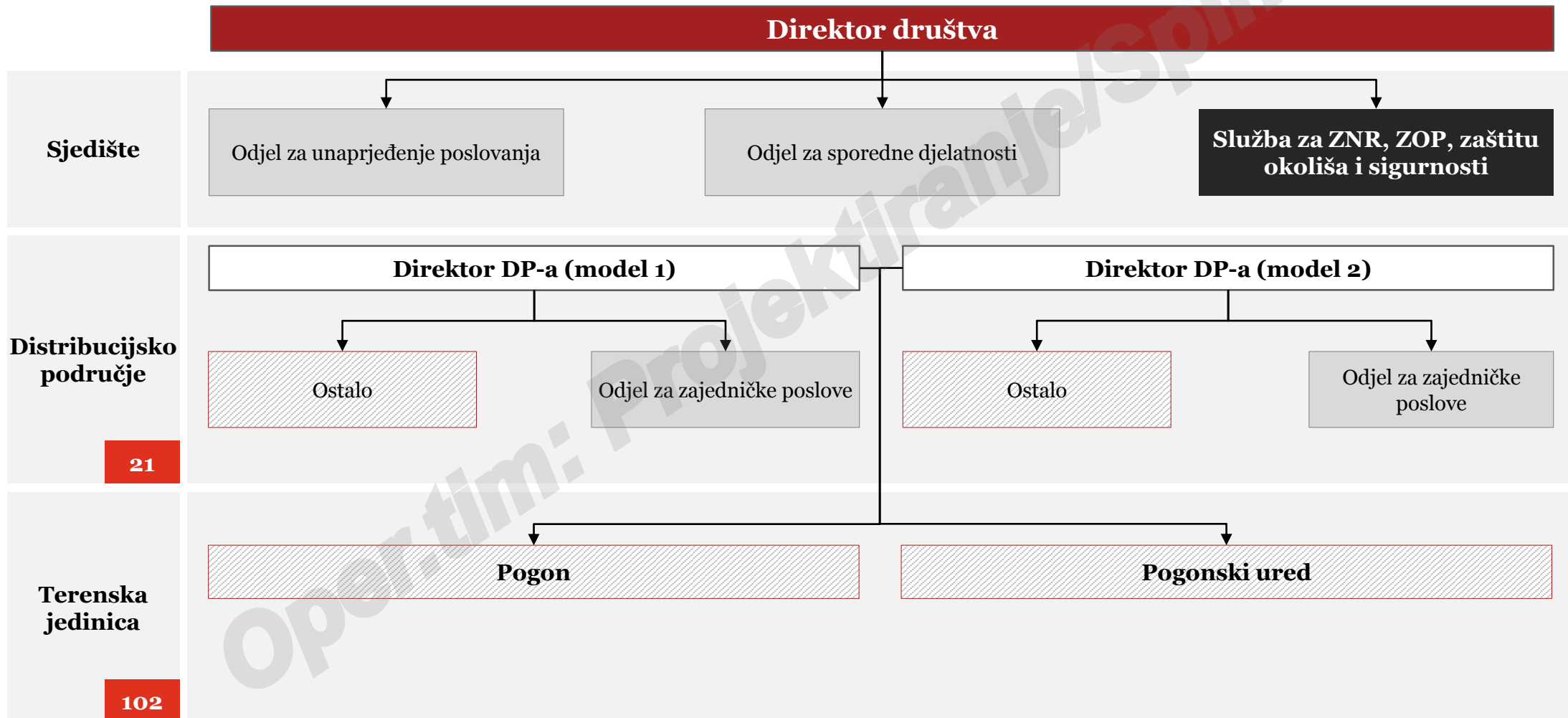
PwC

	Funkcija zadržava nadležnost
	Nova grupa posla/jači fokus
	Izgubljena funkcionalna nadležnost nad poslom

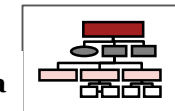


Aktivnosti poput ZNR i ZOP danas su disperzirane na 21 distribucijskom području

Trenutna organizacijska struktura funkcije

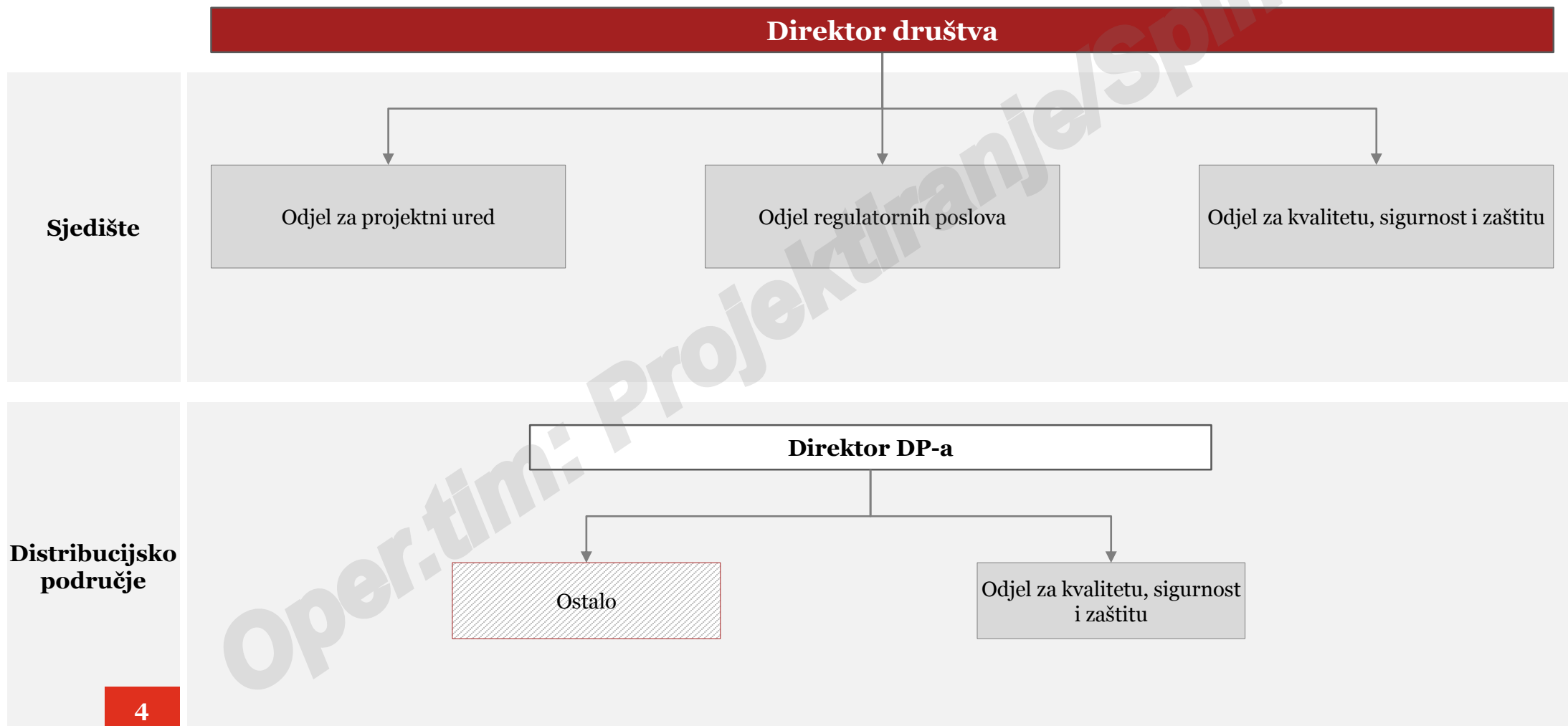


Nije u fokusu za ovu funkciju

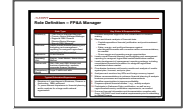


Ključna promjene obuhvaćaju centralizaciju aktivnosti na 4 DP i uvođenje dedikirane org. jedinice za regulatorne poslove

Ciljana organizacijska struktura funkcije



Nije u fokusu za ovu funkciju



Odjel za projektni ured mora preuzeti jaču ulogu u upravljanju projektima i projektnim timovima na razini HEP ODS-a

Prijenos poslova u novu organizacijsku strukturu (Sjedište)

SJEDIŠTE	Grupa poslova ¹	Status	Vlasnik procesa u novoj organizaciji
Odjel za unaprjeđ. poslovanja	Izrada prijedloga za unapređenje poslovnih procesa	Jači fokus	Odjel za projektni ured
	Standardizacija i ujednačavanje poslovnih procesa	Jači fokus	Odjel za projektni ured
	Interna kontrola učinkovitosti poslovnih procesa	Jači fokus	Odjel za projektni ured
	Praćenje i koordinacija provedba mjera za unapređenje	Jači fokus	Odjel za projektni ured
	Vođenje evidencije i koordinacija rada timova i radnih sk.	-	Odjel za projektni ured
	Koordinacija obveza prema regulatornim tijelima	-	Odjel regulatornih poslova
	Poslovi odnosa s javnošću	-	Ured direktora ²
Odjel za sporedne djelatnosti	Priprema i prijenos posl. politika i ciljeva spored. djelatnosti		Odjel za koordinaciju terenskih operacija
	Koordinacija rada službe za izgradnju		Odjel za koordinaciju terenskih operacija
	Unaprjeđenje aktivnosti		Odjel za koordinaciju terenskih operacija
	Praćenje i ocjenjivanja kooperanata iz domene spor. djel.		Odjel za koordinaciju terenskih operacija
	Računovodstvena kontrola i analiza uspješnosti		Odjel za koordinaciju terenskih operacija
Sl. ZNR,ZOP	Poslovi ZNR, ZOP, Zaštita okoliša te obrana i sigurnost.	-	Odjel za kvalitetu, sigurnost i zaštitu
-	Centralni nadzor nad projektima	Novi proces	Odjel za projektni ured
	Koordinacija realizacije i eskalacija	Novi proces	Odjel za projektni ured
	Izveštavanja vodstva o realizaciji i rizicima projekata	Novi proces	Odjel za projektni ured




Izvor: Pravilnik o organizaciji i sistematizaciji, HEP ODS, PwC

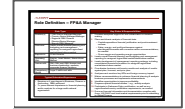
Napomena: 1) Predstavlja objedinjene poslove iz POIS-a (odabrane grupe poslova radi razumijevanja tranzicije)

2) Poslovi odnosa s javnošću radi se kroz radno mjesto uz direktora Društva / DP-a

Projekt Tesla • Ciljani operativni model

PwC

	Funkcija zadržava nadležnost
	Nova grupa posla/jači fokus
	Izgubljena funkcionalna nadležnost nad poslom



Odjel regulatornih poslova igrati će jednu od ključnih uloga u definiranju strateškog smjera za HEP ODS

Prijenos poslova u novu organizacijsku strukturu (Sjedište)

SJEDIŠTE	Grupa poslova ¹	Status	Vlasnik procesa u novoj organizaciji
-	Strategija odnosa s regulatorom	Novi proces	Odjel regulatornih poslova
-	Definiranje prioriternih tema za regulatorne pregovore	Novi proces	Odjel regulatornih poslova
-	Koordinacija regulatornih tema po funkcijama	Novi proces	Odjel regulatornih poslova
-	Razvoj mjera za lobiranje prema regulatoru	Novi proces	Odjel regulatornih poslova
-	Analiza utjecaja pojedinih mjera na ODS i energetski sustav	Novi proces	Odjel regulatornih poslova
-	Eksterna komunikacija s tržišnim sudionicima	Novi proces	Odjel regulatornih poslova




Izvor: Pravilnik o organizaciji i sistematizaciji, HEP ODS, PwC

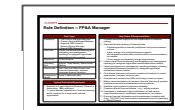
Napomena: 1) Predstavlja objedinjene poslove iz POIS-a (odabrane grupe poslova radi razumijevanja tranzicije)

2) Poslovi odnosa s javnošću radi se kroz radno mjesto uz direktora Društva / DP-a

Projekt Tesla • Ciljani operativni model

PwC

	Funkcija zadržava nadležnost
	Nova grupa posla/jači fokus
	Izgubljena funkcionalna nadležnost nad poslom



Na DP-u Odjel za zajedničke poslove ne doživljava strukturne promjene osim konsolidacije s 21 na 4 DP-a

Prijenos poslova u novu organizacijsku strukturu (DP)

DP	Grupa poslova ¹	Status	Vlasnik procesa u novoj organizaciji
Odjel za zajedničke poslove	Podrška rukovođenju	-	Odjel za kvalitetu, sigurnost i zaštitu
	Interna kontrola i inspekcija	-	Odjel za kvalitetu, sigurnost i zaštitu
	Poslovi odnosa s javnošću	-	Odjel za kvalitetu, sigurnost i zaštitu
	Poslovi zaštite na radu	-	Odjel za kvalitetu, sigurnost i zaštitu
	Poslovi zaštite od požara	-	Odjel za kvalitetu, sigurnost i zaštitu
	Poslovi zaštite okoliša	-	Odjel za kvalitetu, sigurnost i zaštitu
	Administracijski poslovi	-	Odjel za kvalitetu, sigurnost i zaštitu
	Poslovi zaštite objekata te obrane i sigurnosti	-	Odjel za kvalitetu, sigurnost i zaštitu




Izvor: Pravilnik o organizaciji i sistematizaciji, HEP ODS, PwC

Napomena: 1) Predstavlja objedinjene poslove iz POIS-a (odabrane grupe poslova radi razumijevanja tranzicije)

2) Poslovi odnosa s javnošću radi se kroz radno mjesto uz direktora Društva / DP-a

Projekt Tesla • Ciljani operativni model

PwC

	Funkcija zadržava nadležnost
	Nova grupa posla/jači fokus
	Izgubljena funkcionalna nadležnost nad poslom