

От организационных инноваций к управлению цифровой трансформацией

Состояние и перспективы

ФГБУ «Российское энергетическое агентство»

Минэнерго России

Директор по инновациям

А.В. Конев

12 сентября 2019 г.

История вопроса

Начало внедрения	Система менеджмента	Основание
2004	ISO 9001 (менеджмент качества)	Решение технического руководства холдинга
2004	ISO 14001 (экологический менеджмент), ISO 45001 (охрана труда)	Приватизация, IPO, кредитование, принципы Экватора
2010	Инновационный менеджмент	Старт программ инновационного развития госкомпаний
2011	ISO 50001 (энергетический менеджмент)	Практическая эффективность внедрения
2015	ISO 31001 (управление рисками) + ISO 9001 (менеджмент качества)	Поручение руководства страны, директивы
2019	Организационные инновации	Цифровая трансформация

Государственные приоритеты по повышению операционной эффективности

ПЕРЕЧЕНЬ ПОРУЧЕНИЙ
Президента Российской Федерации
по итогам совещания по вопросу повышения эффективности
деятельности государственных компаний 9 декабря 2014 г.

Пр-3013



Правительству Российской Федерации:

1. Разработать и утвердить перечень внутренних нормативных документов, регламентирующих деятельность государственных корпораций и государственных компаний, а также открытых акционерных обществ, указанных в распоряжении Правительства Российской Федерации от 23 января 2003 г. № 91-р (далее - корпорации, компании и акционерные общества), включающий в себя в том числе:

- а) регламент повышения инвестиционной и операционной эффективности и сокращения расходов;
- б) положение о внутреннем аудите;
- в) положение о системе управления качеством;
- г) положение о системе управления рисками;
- д) положение о порядке разработки и выполнения программ инновационного развития.

Срок - 31 марта 2015 г.

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ
по разработке и актуализации программ инновационного развития акционерных обществ с государственным участием, государственных корпораций, государственных компаний и федеральных государственных унитарных предприятий

Поручение Президента Российской Федерации от 27.12.2014 г.
№ Пр-3013

По итогам совещания по вопросу повышения эффективности деятельности государственных компаний 9 декабря 2014г.

Поручение Правительства Российской Федерации

Директивы Росимущества

1. Положение о системе управления качеством
2. Разработка и реализация программ инновационного развития
3. Положение о системе управления рисками

Менеджмент качества, инновационный и энергетический менеджмент

**Важно:
позиционирование и
определение целевого
заказчика и путей
продвижения**

Лучшая зарубежная практика – ЮНИДО, 7-я Межминистерская встреча по чистой энергетике

Постановление Совета Федерации

ТКП внедрения системы энергоменеджмента

PR и GR организационных инноваций

Сбор отраслевой статистики

Включение в методические рекомендации по разработке программ инновационного развития госкомпаний

Государственный доклад

РЭА реализовало ряд успешных проектов по внедрению системы энергоменеджмента



1. ПАО «НЛМК»
2. ОАО «Алтай-Кокс»
3. ОАО «Стойленский ГОК»
4. ПАО «Кубаньэнерго»
5. ПАО «МОЭСК»
6. АО «Славнефть – ЯНОС»
7. АО «Мособлэнерго»
8. ПАО «Газпром нефть» – КЦ БЛПС
9. ПАО «Газпромнефть-Омский НПЗ»
10. ПАО «Газпромнефть-Московский НПЗ»
11. ООО «РН-Сахалинморнефтегаз»
12. АО «Южные электрические сети Камчатки»
13. «Газпромнефть-СМ» - Омский и Московский заводы смазочных материалов
14. СУЭК
15. Мосэнерго
16. ТГК-1
17. ОГК-2

Из госдоклада Минэнерго России
(<http://minenergo.gov.ru/node/5197>)

У 89% компаний, внедривших систему энергетического менеджмента в соответствии с требованиями стандарта ISO 50001 (ГОСТ Р ИСО 50001), наблюдается снижение удельного расхода топливно-энергетических ресурсов, причем **у 65% снижение составило более 5%**

Только внедрением ISO 50001:2011 (ГОСТ Р ИСО 50001-2012) возможно достичь максимального результата

Из постановления Совета Федерации № 124-СФ от 26 апреля 2017 г.: рекомендовать Правительству РФ рассмотреть вопрос о целесообразности внесения норм, касающихся обязательности внедрения системы энергетического менеджмента на основе ГОСТ Р ИСО 50001-2012 (ISO 50001:2011), в Федеральный закон "Об энергосбережении и о повышении энергетической эффективности»

1. Носят прикладной характер, решают конкретные задачи
2. Легко интегрируются между собой и с общей системой управления
3. Обеспечивают вовлечение топ-менеджмента и других работников
4. Формируют базу для автоматизации (цифровизации) производственных и бизнес-процессов за счет:
 - ❖ регламентирования деятельности
 - ❖ формирования системы нормативов и целевых показателей, установление способов их расчета и мониторинга,
 - ❖ регламентирования информационных потоков, включая источники данных, их верификации и актуализацию

**Существует постоянный
дефицит проектов**



**Внедрение систем менеджмента
способствует генерации проектов**

Схема генерации новых проектов на основе систем менеджмента



Перечень стандартов, внедряемых в компаниях



№ пп	Название	Номер стандарта
1	Система энергетического менеджмента	ISO 50001
2	Система менеджмента качества	ISO 9001
3	Система экологического менеджмента	ISO 14001
4	Система менеджмента охраны труда	ISO 45001
5	Система менеджмента риска	ISO 31000
6	Система информационной безопасности	ISO/IEC 27001
7	Система управления [производственными] активами	ISO 55001
8	Система инновационного менеджмента	ISO/DIS 56000
9	Система управления знаниями	ISO 30401
10	Система комплаенс менеджмента	ISO 19600

Ведомственный проект «Цифровая энергетика» на 2018-2024 гг.

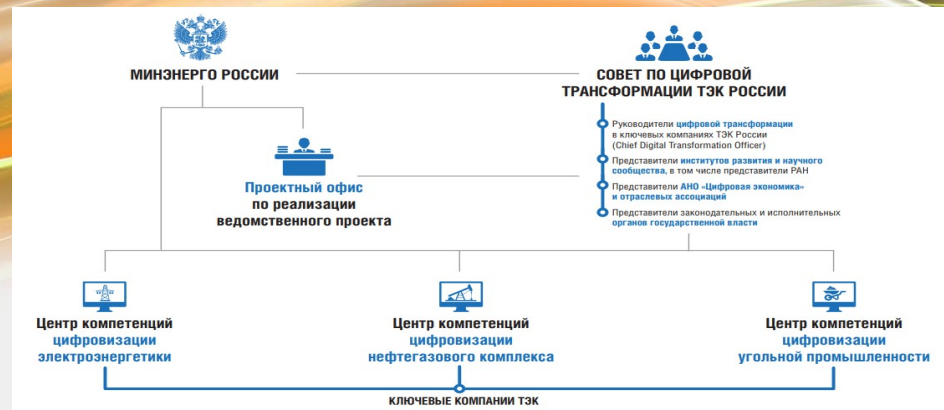


**СОЗДАНИЕ УСЛОВИЙ ДЛЯ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ ТЭК РОССИИ,
ВНЕДРЕНИЯ ЦИФРОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ И ПЛАТФОРМЕННЫХ РЕШЕНИЙ**

Структура ведомственного проекта



Система координации и мониторинга цифровой трансформации



**Рекомендации
о функциях и полномочиях руководителей компаний по цифровой
трансформации**

2. Рекомендации содержат обоснования требований к позиции руководителя компании по цифровой трансформации (Chief Digital Officer, далее - РЦТ), а также основные направления деятельности, функциональные обязанности и полномочия РЦТ.

**МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ
по разработке стратегий цифровой трансформации государственных
корпораций и компаний с государственным участием**

Методические рекомендации по цифровой трансформации государственных корпораций и компаний с государственным участием (далее — Методические рекомендации) разработаны с целью унификации процесса разработки документа стратегического планирования «Стратегия по цифровой трансформации» государственных корпораций и компаний с государственным участием (далее — ГК, Стратегия).

Методические рекомендации определяют порядок разработки и реализации Стратегии, основные направления цифровой трансформации ГК, рекомендации по структуре и содержанию Стратегии, осуществление мониторинга и контроля реализации Стратегии.

Потенциальная востребованность технологий и инструментов BPM при решении задач цифровой трансформации

Эффективные инструменты для:

1. описания бизнес-процессов в целях их оптимизации (в том числе в рамках существующих систем менеджмента)
2. формирования новых бизнес-процессов с учетом возможностей цифровых технологий
3. выявления точек возникновения критически важных знаний для целей их сохранения и использования (системы управления знаниями)
4. генерации новых идей и управления их реализацией

Конев Алексей Викторович