



Визитка

ЮРИЙ ЛАПИН, начальник организационно-аналитического отдела Управления Россельхознадзора по Иркутской области

Автоматизация документооборота Внедрение СЭД окупается за год

Рассмотрим основные аспекты внедрения системы электронного документооборота (далее – СЭД) и эффекты, получаемые территориальным управлением федерального органа государственной власти на примере Управления Россельхознадзора по Иркутской области (далее – Управление), от внедрения СЭД

В территориальном управлении любого федерального органа государственной власти существует несколько групп процессов, обеспечивающих работу с документами различного назначения. Условно можно выделить следующие функциональные группы:

Процессы управления государственным органом власти и обеспечения информационного обмена. В данных процессах задействованы следующие виды документов: переписка с организациями и ведомствами, указания от вышестоящих организаций, организационные приказы, протоколы совещаний, служебные записки и др.

Процессы кадровой работы государственного органа власти. В данных процессах задействованы следующие виды документов: приказы по личному составу; заявления на отпуск, перевод, прием на работу; больничные; табели учета времени и др.

Процессы финансово-хозяйственного обеспечения. В данных процессах задействованы следующие виды документов: конкурсная документация; договоры; финансовые документы; акты приема-передачи ТМЦ; авансовые отчеты и др.

Процессы исполнения основных функций органа государственной власти. Данные процессы имеют значительные различия в зависимости от конкретного государственного органа власти и могут рассматриваться только в привязке к нему.

Уделим в статье основное внимание документообороту, который обеспечивает процессы управления органом государственной власти и информационного обмена. При этом надо понимать, что все перечисленные процессы имеют точки пересечения и общие принципы обработки документов.

Управление Россельхознадзора по Иркутской области ежегодно создает и обрабатывает более 20 тысяч документов. В целях осуществления функций делопроизводства в структуре Управления создан отдел делопроизводства из восьми человек.

Структура Управления насчитывает 294 государственных служащих, распределенных по шести обеспечивающим

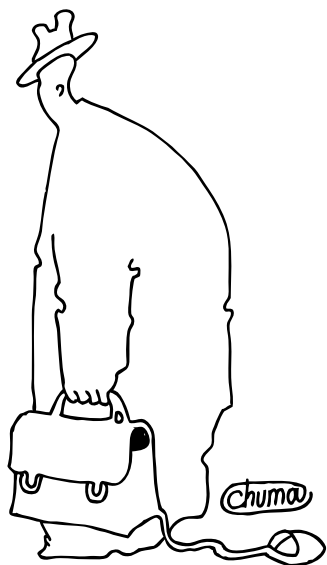
отделам, семи надзорным отделам и десяти межрайонным (районным) отделам. Межрайонные (районные) отделы Управления расположены в различных городах Иркутской области и функционируют как отдельные филиалы. Разработкой и внедрением информационных технологий в работу Управления занимаются государственные служащие организационно-аналитического отдела.

Автоматизация документооборота в Управлении проводится своими силами в рамках реализации концепции создания и развития корпоративной информационной системы Управления Россельхознадзора по Иркутской области (далее – концепция). Концепция содержит ряд подсистем, одной из них является подсистема «Электронного документооборота», которая разрабатывалась в течение полутора лет начиная с мая 2007 года и внедрена в промышленную эксплуатацию приказом руководителя в сентябре 2009-го.

Проблемы

В целях разработки СЭД в 2007 году проведено функциональное обследование всех процессов документооборота Управления, которое выявило ряд проблем, свидетельствующих о необходимости создания и внедрения системы электронного документооборота:

- > потеря документов;
- > прохождение значительного времени от момента поступления документа до получения его конечными исполнителями;
- > большая трудоемкость и низкое качество контроля над исполнительской дисциплиной, как следствие, неисполнение в установленные сроки большого количества документов и резолюций по ним.
- > большие сроки согласования документов и бесконтрольность данного процесса;
- > значительные потери рабочего времени государственных служащих на создание, согласование, подписание документов и их корректировку (в т.ч. очереди в кабинеты высшего руководящего состава Управления);



Внедрение СЭД позволило изменить принципы работы с документами, повысить эффективность системы

- > большие потери времени на поиск необходимых документов и формирование тематических подборок документов;
- > отсутствие выстроенной схемы работы с документами в межрайонных (районных) отделах.

Функциональное обследование показало низкий уровень использования информационных технологий в Управлении и, как следствие, отсутствие полноценной ИТ-инфраструктуры, низкую квалификацию государственных служащих по работе с программными продуктами.

Понимание всех вышеперечисленных проблем потребовало разработать проект внедрения СЭД с постепенным увеличением сложности используемых программ и постепенным вовлечением пользователей в работу с ними, постоянно проводя эволюционное повышение их квалификации.

Комплексный анализ

В процессе разработки концепции внедрения корпоративной информационной системы был проведен комплексный анализ существующих программных продуктов и осуществлен выбор двух программных платформ, наиболее подходящих под требования Управления:

- > программная платформа для автоматизаций бухгалтерских, учетных и складских задач «1С:Предприятие»;
- > программная платформа для автоматизации документооборота Lotus Domino 7.0.2 и программное обеспечение CompanyMedia «Документооборот».

Программное обеспечение Lotus Domino 7.0.2 было выделено как наиболее перспективное по следующим критериям:

- > приемлемая стоимость по сравнению с другими программными продуктами, такими как Microsoft SharePoint, Hummingbird DM, Oracle и др.;
- > мощная платформа, позволяющая быстро и качественно разрабатывать собственные решения и в короткие сроки разворачивать их во всех структурных подразделениях;

- > широкое распространение в России и Иркутской области, что гарантирует отсутствие проблем с подбором квалифицированных кадров, владеющих данной системой;
- > использование данной платформы многими государственными структурами для создания СЭД (Госдума РФ, МИД, Минсвязь и др.), что в перспективе позволит организовать межведомственный обмен документами в электронном виде;
- > соответствие национальным стандартам (требованиям ФСТЭК по защите персональных данных, использование национальных алгоритмов электронно-цифровой подписи);
- > возможность постепенного внедрения системы в распределенной сети Управления.

Перечисленные критерии однозначно показали перспективность платформы Lotus Domino 7.0.2 для создания СЭД и других подсистем корпоративной информационной системы Управления.

Завершив функциональное обследование и проведя комплексное тестирование выбранной программной платформы для построения СЭД, мы разработали проект внедрения СЭД. Он состоял из двух параллельно реализуемых этапов.

Создание ИТ-инфраструктуры

Первый этап включал в себя создание ИТ-инфраструктуры Управления. В рамках первого этапа:

- > произведено оснащение 90% государственных служащих профильных и обеспечивающих отделов, 50% государственных служащих межрайонных (районных) отделов компьютерным оборудованием;
- > все компьютеры Управления объединены в общую VPN-сеть, отвечающую требованиям ФСТЭК по защите персональных данных;
- > стандартизировано и внедрено системное программное обеспечение (операционная система, программное обеспечение удаленного администрирования и поддержки ИТ-инфраструктуры);

- > создана современная серверная консолидирующая все информационно-технологические ресурсы Управления.

В рамках реализации первого этапа внедрения СЭД была создана устойчивая, легко сопровождаемая ИТ-инфраструктура, позволяющая внедрять в работу Управления разрабатываемые подсистемы, утвержденные концепцией.

Изменение принципов работы с документами

В процессе реализации второго этапа проекта по внедрению СЭД производилось постепенное изменение принципов работы с документами государственных служащих Управления и внедрение в их работу элементов СЭД.

В целях повышения квалификации государственных служащих и внедрения платформы Lotus Domino сделан ряд шагов:

- > создана система сетевых папок каждого пользователя и отдела в целом. Государственные служащие учились обмениваться документами через общие папки, привыкать хранить документы в сетевых папках;
- > внедрена корпоративная почта Управления на базе Lotus Domino. В рамках данного шага государственные служащие учились обмениваться документами с использованием почты, привыкали к интерфейсу и принципам работы с Lotus. В то же время данный шаг позволил развернуть платформу Lotus на территории всей области;
- > проведена постепенная автоматизация функций отдела делопроизводства по работе с СЭД и одновременно постепенное вовлечение в работу с СЭД продвинутых пользователей ПК;
- > на завершающих этапах внедрения проведено несколько последовательных повышений квалификации государственных служащих по работе с СЭД и вовлечению в работу с СЭД всего персонала.

Итерационное внедрение СЭД позволило безболезненно вовлекать персонал в работу, постоянно повышая его квалификацию, изменить принципы работы с документами в Управлении, не вызывая особого сопротивления государственных служащих.

Система мониторинга и отчетности

Особое место в процессе внедрения СЭД заняла система мониторинга и отчетности по результатам работы. Разрабатывая регламенты работы с СЭД, мы понимали, что необходимо создать инструмент, позволяющий четко отслеживать соблюдение регламентов государственными служащими в оперативном режиме. В целях создания такого инструмента разработана и утверждена система качественных и количественных показателей эффективности использования СЭД государственными служащими. Данная система полностью автоматизирована и позволяет руководящему составу Управления в оперативном режиме (обновление данных происходит каждый час) отслеживать эффективность функционирования СЭД по сводному графику, а также при необходимости просматривать конкретные данные по государственным служащим, которые нарушают утвержденные регламенты.

Разработка и создание системы мониторинга позволили дисциплинировать государственных служащих и вести постоянный прозрачный контроль эффективности работы с СЭД. Персонал Управления понимает, что о любом нарушении регламента становится известно руководящему составу Управления и в случае системных нарушений регламентов применяются штрафные санкции различного рода.

Внедрение в промышленную эксплуатацию СЭД завершилось в январе 2010 года, в результате этого Управление получило значительные организационные и экономические преимущества, все выявленные на стадии функционального анализа проблемы были устранены.

Организационные преимущества

В результате анализа работы с СЭД после завершения внедрения в промышленную эксплуатацию выявлены основные организационные преимущества, получаемые от использования СЭД:

- > сократились непроизводственные потери рабочего времени. Государственным служащим нет необходимости ходить по отделам с листами согласования, ожидать подписания документов, ежедневно приезжать в отдел делопроизводства для работы с документами;

Таблица 1. Стоимость внедрения СЭД

Наименование	Трудозатраты, чел./ч	Сумма, тыс. руб.
Стоимость программно-аппаратных средств	–	660
1/6 стоимости создания ИТ-инфраструктуры	–	500
Первый этап. Функциональное обследование, создание опытного сервера и рабочих мест	750	80
Второй этап. Опытная эксплуатация, автоматизация отдела делопроизводства, вовлечение пользователей в работу (включая техническую поддержку)	1367	161
Третий этап. Завершение вовлечения всего персонала в работу с СЭД, разработка системы мониторинга результатов, полная автоматизация отдела делопроизводства (включая техническую поддержку)	400	61
Завершающий этап. Внедрение в промышленную эксплуатацию, комплексное обучение (включая техническую поддержку)	1010	108
Накладные издержки на содержание группы внедрения (аренда помещений, связь, налоги, бухгалтерское, кадровое и экономическое сопровождение)	–	700
Итого: стоимость внедрения СЭД	–	2320

- > ведение электронных журналов, хранение и движение документов в электронном виде обеспечило полный контроль над движением документов и сделало невозможным их потерю;
- > значительно увеличилась скорость прохождения документов от момента поступления до конечного исполнителя (с трех-четырёх дней до восьми рабочих часов);
- > процесс согласования документов перешел на качественно новый уровень: время согласования сократилось с трех – пяти дней до четырех рабочих часов; государственные служащие перестали тратить время на сопровождение процесса согласования;
- > повысились исполнительская дисциплина и принципы исполнения документов (резолуций). До внедрения СЭД контролировалось исполнение только самих документов, резолюции и поручения, выданные по документу, практически не контролировались. В начале внедрения СЭД на исполнении отделов находились до 40 резолюций, после внедрения неисполненных резолюций нет или их число не превышает одного-двух;
- > значительные изменения произошли в культуре работы с документами.

Экономическая эффективность

Анализ процесса внедрения и использования СЭД в течение первого квартала 2010 года показал экономическую эффективность и окупаемость стоимости внедрения СЭД. Приведем основные достигнутые экономические эффекты от внедрения СЭД:

- > Автоматизация большого количества функций и отчетов позволила значительно снизить нагрузку на сопровождение процессов документооборота со стороны отдела делопроизводства, в результате количество необходимого персонала отдела снизилось с восьми до четырех человек.
- > В обеспечивающих и профильных отделах для обеспечения процессов делопроизводства были введены отдельные делопроизводители, в задачи которых входило:
 - >> обеспечение обмена документами с отделом делопроизводства;
 - >> разнесение получаемых и передаваемых документов по внутренним журналам;
 - >> организация контроля исполнения;
 - >> сопровождение процессов согласования и подписания документов.

После внедрения СЭД все перечисленные функции взяла на себя информационная система, в результате удалось сократить персонал, обеспечивающий процессы делопроизводства, на восемь человек.

- > Хранение и передача документов в электронном виде позволили отказаться от массового копирования документов во всех отделах Управления, что сэкономило средства на расходе бумаги и картриджей.

Стоимость внедрения

Рассмотрим стоимость внедрения СЭД, основные количественные показатели которой приведены в таблице 1.

Рассмотрим некоторые пункты таблицы 1. В стоимость программно-аппаратных средств входит покупка сервера, лицензий на программное обеспечение. На базе построенной ИТ-инфраструктуры создается шесть подсистем корпоративной информационной системы, поэтому в стоимость внедрения СЭД включена 1/6 от общей стоимости создания ИТ-инфраструктуры.

В целях расчета окупаемости СЭД приведем таблицу экономии финансовых средств (см. таблицу 2) и таблицу стоимости содержания СЭД (см. таблицу 3).

Рассматривая приведенные таблицы, можно рассчитать окупаемость СЭД. Общая стоимость внедрения СЭД составляет 2 320 000 рублей, внедрение длилось 1,5 года, за это время нагрузка на персонал и, следовательно, косвенные затраты государственных служащих можно принять равными 0, т.к. в начале внедрения нагрузка выросла, а потом постепенно снижалась. Общий экономический эффект после внедрения СЭД в промышленную эксплуатацию составляет 192 000 рублей экономии бюджетных средств ежемесячно. Рассчитаем окупаемость СЭД: $2320/192 = 12$ месяцев.

Внедрение СЭД в Управление Россельхознадзора по Иркутской области позволило значительно изменить принципы работы с документами, повысить эффективность системы управления и создать организационные преимущества. Расчет экономической составляющей показал, что внедрение СЭД окупается в течение 12 месяцев с момента ввода системы в промышленную эксплуатацию. В итоге СЭД полностью себя окупит в январе 2011 года. **БОФ**

Таблица 2. Экономические эффекты от внедрения СЭД

Наименование	Сумма, тыс. руб. в месяц
Сокращение расхода бумаги и картриджей	40
Сокращение необходимого персонала отдела делопроизводства на сопровождение процессов документооборота (четыре человека)	81
Сокращение накладных издержек на содержание четырех служащих отдела делопроизводства	32
Сокращение восьми делопроизводителей профильных и обеспечивающих отделов	108
Итого: экономический эффект от внедрения СЭД	261

Таблица 3. Стоимость сопровождения СЭД

Наименование	Сумма, тыс. руб. в месяц
Техническая поддержка пользователей СЭД	21
Системное администрирование сервера СЭД	5
Амортизация программно-аппаратных средств	13
Ремонт компьютерного оборудования	30
Итого: стоимость сопровождения СЭД	69