

Предпроектное обследование организации перед внедрением СЭД

Одной из первоначальных задач, решаемых при внедрении СЭД в любой организации, является проведение предпроектного обследования документооборота с целью определения требований к документационным процессам, запускаемым в СЭД, и информационным системам. С какими трудностями приходится сталкиваться специалистам, которые проводят предпроектное обследование? Каково состояние делопроизводства во многих российских организациях? Как оптимизировать работу с документами перед внедрением СЭД? Своими наблюдениями делится практик с огромным опытом работы.



Г.В. Подкорытова,
зав. сектором
делопроизводства
ЗАО «ФИНЭКС Качество»
© Г.В. Подкорытова, 2011

Проблемы, возникающие в ходе предпроектного обследования

По роду деятельности специалистам нашей компании часто приходится бывать в организациях различных форм собственности и проводить там обследование состояния документооборота перед внедрением СЭД. К сожалению, далеко не все организации полноценно готовы к внедрению СЭД, как правило, не разработана или определена лишь частично политика в области управления документами:

- отсутствуют альбомы форм документов;
- не разработан табель форм документов;
- отсутствуют локальные нормативные акты, регламентирующие работу с документами, в т. ч. описывающие сроки, маршруты движения в процессе создания, со-

гласования и утверждения, а также зоны ответственности при работе с документами;

- не разработана номенклатура дел организации и т. д.

В связи с этим почти в каждой организации уместно ставить вопрос о разработке стратегии документирования управленческой деятельности, которая должна определить, какие документы будут включены в систему управления, в т. ч. с учетом внедрения СЭД. При этом особенно важно учесть мнение работников организации, в первую очередь представителей служб ДОУ, которые обеспечивают и поддерживают процессы движения управленческой документации.

В отдельных случаях одной из серьезных причин появления проблем в процессе проведения предпроектного обследования организации перед внедрением СЭД является недостаточная квалификация специалистов, занимающихся делопроизводством.

Опытные секретари, руководители отделов ДОУ с многолетним стажем работы, но не имеющие базового образования, зачастую лишены возможности (в силу загрузки, отсутствия запланированных денежных средств) регулярно повышать свой профессиональный уровень, что не может не сказаться на общей постановке делопроизводства в организации. Даже регулярно занимаясь самоподготовкой, они не застрахованы от ошибок. Прочитав, к примеру, в Интернете рекомендации по организации делопроизводства, опирающиеся неизвестно на какую нормативную и методологическую базу, они спешат их тут же реализовать на практике.

У нас в России есть замечательные специалисты в области делопроизводства: Андреева В.И., Янковая В.Ф., Храмовская Н.А., Варламова А.Н. и многие другие, которым надо доверять в первую очередь. Но, к сожалению, о них не всегда знают работники служб ДОУ, т. к. руководство даже не считает необходимым оформить подписку на соответствующие журналы, где можно ознакомиться с публикациями этих авторов.

При отсутствии в компании, внедряющей СЭД, работников соответствующей квалификации в области делопроизводства разработчики вместо того, чтобы оказать в ходе предпроектного обследования помощь в нормализации процессов ДОУ, вынуждены адаптировать программу под особенности конкретной организации в части работы с документами, возможно поставленной неграмотно.

С чем мы прежде всего сталкиваемся, приезжая в организацию, руководство которой выразило желание внедрить у себя электронный документооборот, предполагая таким образом решить все проблемы работы с информацией и исключить риски в работе с документами?



Важно знать!

Реализация функций и задач управления осуществляется наиболее эффективно при наличии табеля и альбома форм документов. И это становится очевидно именно в ходе проведения предпроектного обследования.

Важно знать!

При внедрении систем автоматизации невозможно оптимизировать маршруты движения документов в условиях их сегодняшнего хаотичного, зачастую неуправляемого движения.

Оформление документов: бланки и реквизиты

«Ну что такое оформление документов? И зачем это нужно? На наши письма и так реагируют (правда, к слову сказать, не всегда)». Вот далеко не полный перечень высказываний специалистов организации, а то и руководства к вопросу о поддержании единого фирменного стиля в виде бланков уставов и образцов. На бланках нередко отсутствует наименование организации, соответствующее уставу, или справочные данные об организации. Поверьте мне как практику – за свою многолетнюю деятельность я видела такие «бланки» не раз. Часто отсутствуют бланки конкретных видов документов, в частности писем.

Даже в организациях, где регламентировано использование бланков, то и дело проскакивают письма, оформленные на неизвестно откуда взятых бланках с устаревшими справочными данными об организации.

Мнение эксперта**А.Н. Назаров,**

канд. ист. наук, начальник отдела корпоративного электронного документооборота и методологии Управления делами ООО «Газпром межрегионгаз»

В статье затронут целый комплекс проблем в области организации системы документационного обеспечения управления (ДОУ), которые, к сожалению, являются в наше время характерными для многих отечественных предприятий и организаций. К их числу, в частности, относятся:

- отсутствие в организациях достаточно развитой и максимально отвечающей современным требованиям нормативно-методической базы, регламентирующей процессы ДОУ;
- отсутствие четкой структурированной системы ДОУ, охватывающей все уровни структуры управления организацией и включающей на верхнем уровне службу ДОУ в качестве организационного и методического центра – центра, формирующего единые правила ведения делопроизводства, контролирующего соблюдение данных правил всеми работниками организации и

выполняющего функции по ведению централизованной части ДОУ, а также делопроизводителей структурных подразделений, отвечающих за организацию работы с документами на местах, с четким разграничением сфер ответственности и полномочий между всеми участниками процессов ДОУ;

- недостаточная квалификация специалистов, отвечающих за ведение делопроизводства и архивного дела в организациях;
- недостаточно внимательное, а зачастую и пренебрежительное отношение руководителей организаций к проблемам ДОУ, недопонимание их значения для обеспечения нормального функционирования организаций, эффективности управления, а в ряде случаев и вопросов безопасности.

Очевидно, одной из причин существования указанных проблем является отсутствие закрепленного на законодательном уровне свода правил и требований в области ДОУ, обязательных для соблюдения всеми предприятиями и организациями страны, независимо от их организационно-правовых форм, а так же эффективной системы государственного контроля за соблюдением данных правил. В условиях отсутствия хотя бы минималь-

А при чем тут СЭД? – спросите вы. Да притом, что документ конкретного вида, созданный на основе шаблона в СЭД, не позволит инициатору использовать бланк неустановленного образца с отсутствием необходимых или наличием лишних реквизитов. Более того, уже заполненные скрытые поля, например на бланке письма, не позволят внести в него какие-либо изменения.

Я упомянула отсутствие необходимых реквизитов. Приведу пример:

Следствием отсутствия на бланке письма места для реквизита «ссылка на дату и номер входящего документа» явится запоздалое выявление связки «запрос – ответ», что немало важно для принятия решения по проблеме. Наличие в ответном письме информации в предусмотренной для этого строке реквизита позволит моментально связать документы между собой в СЭД и повысить степень информации по поставленной задаче.

Мнение эксперта

ных законодательно закрепленных требований в области ДОУ руководители многих организаций могут позволить себе не уделять должного внимания проблемам ДОУ, а те из них, кто пытается осуществлять централизованное управление процессами ДОУ в своих организациях, к сожалению, зачастую делают это недостаточно последовательно и системно, кроме того, нередки случаи, когда в своей деятельности в данной области они руководствуются методическими рекомендациями, полученными из весьма сомнительных источников.

Автор справедливо отмечает, что «только за счет внедрения СЭД эти проблемы не решить». Для их решения потребуется целый комплекс взаимосвязанных мер, некоторые из которых (например, вопросы законодательного регулирования) выходят за рамки компетенции одной отдельно взятой организации, а другие (такие, как наличие в организации эффективной нормативно-методической базы в области ДОУ и наличие деятельной поддержки со стороны руководства организации) являются необходимыми требованиями для успешной реализации любого проекта по внедрению СЭД в практику работы организации.

В то же время такие меры, как автоматизация процессов ДОУ и внедрение систем электронного документооборота могут оказать неоценимую помощь в решении вопросов создания четкой системы маршрутов прохождения документов, структурирования системы ДОУ, обеспечения «прозрачности» документопотоков и повышения эффективности контроля соблюдения установленных в организации правил подготовки, оформления, согласования и исполнения документов (в т. ч. и контроля сроков выполнения всех указанных операций).

Таким образом, проведение качественного предпроектного обследования системы ДОУ не только позволяет выявить наиболее проблемные участки в данной сфере деятельности организации, но и определить, какие наиболее важные задачи по совершенствованию системы ДОУ необходимо решить до начала внедрения системы электронного документооборота, а какие могут быть наиболее успешно решены уже посредством ее внедрения, а также спрогнозировать, с какими сложностями придется столкнуться специалистам, отвечающим за реализацию данного проекта в организации.



Приводя подобные примеры, хочу подчеркнуть, как важно убедить представителей организации Заказчика в необходимости разработки шаблонов форм документов, запускаемых в СЭД, в соответствии со стандартами по оформлению ОРД, возможно с помощью Исполнителя.

Участвуя в работе семинаров для работников служб делопроизводства в качестве преподавателя, я часто задаю вопрос – у кого разработан табель форм документов? И поверьте, ни разу я еще не слышала положительного ответа.

Отсюда мы и имеем приказы, изданные, как говорят, «задним» числом, письма, подписанные должностными лицами, не имеющими на то права, и т. п.

Кстати, возвращаясь к теме семинаров или проведения предпроектного обследования. На вопрос об использовании запрещенных приемов работы с документами, как правило, следует положительный ответ.

Организационно-распорядительные документы

Особенно трудно давать рекомендации по оптимизации процессов делопроизводства при отсутствии в организации каких-

Мнение эксперта



Ольга Пятницкая,
руководитель канцелярии
«Корпорация “Союз”»,
член Гильдии Управляющих
Документацией

Конечно, предпроектное обследование перед внедрением СЭД – дело важное, можно сказать необходимое. На данной стадии выявляются очевидные проблемы, о которых ранее не задумывались. Только тогда, когда становится понятным, что в организации есть конкретные проблемы, тормозящие процесс внедрения СЭД, всегда находят пути решения этих проблем. А решают их все по-разному: кто-то приглашает в свой штат квалифицированных сотрудников, имеющих опыт работы в данной области. Другие руководители принимают решение воспользоваться услугами сторонних организаций, их высокооплачиваемых специалистов, для проведения предпроектного об-

следования своей организации перед внедрением СЭД. Как правило, эти же специалисты впоследствии занимаются непосредственным внедрением СЭД.

С каждым годом количество коммерческих организаций, желающих внедрить у себя СЭД, возрастает. И необходимость в квалифицированных делопроизводственных кадрах постоянно увеличивается. Но пока их, к сожалению, недостаточно. И руководители, принявшие решение о необходимости внедрения СЭД, вынуждены обращаться за помощью к сторонним организациям, за что этим руководителям большое спасибо! На ближайшее будущее квалифицированные кадры в области делопроизводства обеспечены рабочими местами. Постоянно занимаясь проблемами предпроектного обследования (замечу, что если нет проблем в организации – значит, нет и организации), данные специалисты накапливают гигантский опыт, который впоследствии будет передан другим специалистам.

либо документов, регламентирующих эти процессы, – инструкций, положений, распорядительных документов. В этих случаях приходится буквально вытягивать из сотрудников компании информацию по работе с документами и их оформлению. Бывают случаи, когда разные специалисты озвучивают очень противоречивую информацию (вполне вероятно, что они не только ее озвучивают, но и реализуют).

Как правило, в подобных условиях нет четкого порядка движения документов, начиная с их создания, последующего согласования и подписания, о соблюдении сроков движения документов говорить вообще не приходится. За ними в лучшем случае следит исполнитель, а если это менеджер, который, как «фигаро», сегодня здесь, завтра там, то следить за ними просто некому. А если это очень важная переписка? Тогда с удачно, казалось бы, намечающейся сделкой можно распрощаться. И все это в нашей текучке кажется незаметным до тех пор, пока «жареный петух не клюнет». А он обязательно рано или поздно «клюнет». Вот тогда и начинаем анализировать причины упущенной выгоды, рисков, их последствий и искать пути оптимизации. Здесь СЭД как нельзя кстати, естественно, при условии предварительного наведения порядка, в чем также приходится убеждать Заказчика.

Номенклатура дел организации

В организациях, где номенклатура дел уже имеется и поддерживается в актуальном состоянии, предпроектное обследование значительно упрощается. Единственное, что нужно в этом случае – дать рекомендации по привязке данных к маршрутам движения документов: месту и срокам их хранения. А вот там где номенклатуры дел нет, приходится срочно принимать решение о том, что мы можем совместно очень быстро сделать, чтобы не остановить внедрение.

Распределение и закрепление зон ответственности при работе с документами

О чем мы еще постоянно говорим в ходе предпроектного обследования, так это о распределении и закреплении зон ответственности при работе с документами, в т. ч. и в СЭД. Здесь также необходимо расставить все точки над *i*.



При определении четких прав на подписание документа система никогда не позволит, например, подписать письмо финансового характера начальнику метрологического отдела, что в условиях традиционного бумажного документооборота не исключено.

То же самое касается согласования документов, их регистрации, пополнения справочников системы и т. п. И все это, возвращаясь к ранее озвученному, определяется табелем форм документов.

Нередки случаи, когда появившуюся проблему пытаются решить за счет снятия ответственности с себя или с подразделения, вместо того чтобы устранить причины появления проблемы.

Например, принимая к отправке документы в запечатанных конвертах, служба ДОУ снимает с себя ответственность за вложения, а это, извините, ее функционал. И имеем мы впоследствии нарекания от адресата по приложениям к документу, не соответствующим описанию; а кого устраивают письма, подписанные работниками, не имеющими на то права, и т. п.?

Или, например, инициатор приказа отправил документ на согласование. Он ждет, когда подписанный и зарегистрированный приказ придет к нему уже по рассылке, совершенно не обременяя себя задачей отслеживания его движения, в то время как приказ пролеживает в юридическом отделе, так как начальник этого отдела, будучи уже три дня на заседании в суде, просто забыл о нем или не назначил исполняющего эти обязанности сотрудника. А ответственные за ведение делопроизводства есть далеко не в каждом подразделении. Между тем сроки нарушаются или не соблюдаются вовсе. Поверьте – эти примеры не вымышленные, они все из практики. И только за счет внедрения СЭД эти проблемы не решить.

Написала и задумалась, не вызовет ли моя статья волну возмущений? Настолько ли у нас в организациях все плохо с делопроизводством, как я пытаюсь описать? Действительно, у меня есть высококвалифицированные коллеги, которые достаточно эффективно работали совместно с Исполнителем в процессе проведения предпроектного обследования и успешно справились с поставленной задачей по внедрению СЭД в своих организациях. Но это лишний раз убеждает – давайте наводить порядок в работе с документами перед внедрением СЭД, это еще никому и никогда не повредило, чтобы не вышло, как в поговорке «Сначала стреляем, а потом прицеливаемся».