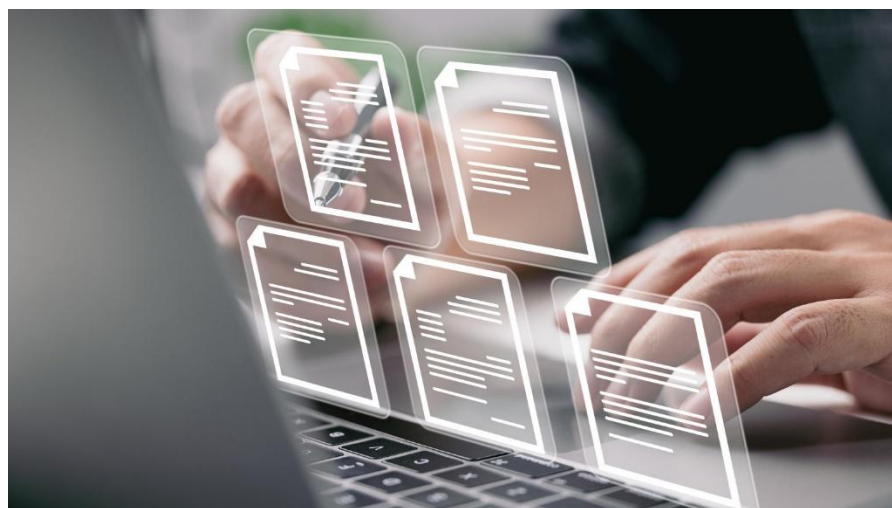




Лучшая практика

Внедрение электронного документооборота



2 0 2 5

ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ.РФ

Внедрение электронного документооборота

70% Выработка
60 Затраты
80 Доступность услуги

Содержимое публикации на ИТ платформе

Сфера деятельности	Вид деятельности	Тип организации
образование	85.21	Областное государственное бюджетное профессиональное образовательное учреждение
Область улучшений	Направление улучшений.	Бизнес-процесс
1. Процессы	1.1. Бережливое производство. Оптимизация процессов с применением БП	Внедрение электронного документооборота
Группа процессов.	Организация работы	
Показатель НП	О:Количество обучающихся в профессиональных образовательных организациях в расчете на одного работника организации	

Основная цель внедрения

- 1) Повышение эффективности работы (автоматизация процессов создания, согласования, подписания и хранения документов сокращает затраты).
- 2) Ускорение бизнес-процессов (сокращение сроков согласования и утверждения документов за счет электронного взаимодействия).
- 3) Повышение контроля и прозрачности (упрощает отслеживание статусов документов, истории изменений и ответственных лиц).

ПРИМЕРЫ РЕАЛИЗОВАННЫХ РЕШЕНИЙ

Пример 1

ОГБПОУ «Томский государственный педагогический колледж». Внедрение электронного документооборота

Проблема	Причина
- Долгое время обработки документа. - Затраты на бумагу и печать, доставку документов.	Ручная обработка документов, физическое подписание, передача, транспортировка.

До внедрения системы электронного документооборота Колледж (ОГБПОУ «ТГПК») сталкивался с серьезными трудностями, вызванными неэффективным процессом работы с документами. Основная проблема заключалась в полном отсутствии автоматизации, что приводило к повсеместной зависимости от ручных операций - физической передаче документов, необходимости личного подписания и хранения бумажных носителей. Это создавало целый комплекс негативных последствий, существенно влияющих на все аспекты деятельности Колледжа. На операционном уровне это проявлялось в значительных временных

задержках - средний срок обработки одного документа достигал 5 рабочих дней, при этом согласование документов регулярно затягивалось на 30% дольше запланированных сроков. Финансовые потери были вполне измеримы: ежемесячные расходы на бумагу, печать и доставку составляли в среднем 100000 рублей, а 3-5 случаев потери или повреждения документов в месяц создавали дополнительные затраты и риски. Проблема носила системный характер, негативно влияя на ключевые бизнес-процессы Колледжа. Репутационные риски проявлялись в задержках взаимодействия со студентами, родителями, сотрудниками Колледжа, а юридические риски возрастали из-за возможных ошибок в документах или их утраты. Низкая производительность сотрудников, вынужденных заниматься рутинными операциями вместо решения стратегических задач, дополнительно снижала эффективность работы всего предприятия. Частота возникновения проблемных ситуаций была крайне высока: ежедневные задержки из-за ручной маршрутизации и ежемесячные финансовые потери. Все это свидетельствовало о критической необходимости изменений. Внедрение системы электронного документооборота стало решением, позволившим устранить коренную причину этих проблем - отсутствие автоматизированной системы управления документами, что в итоге минимизировало перечисленные негативные последствия.

В рамках внедрения системы электронного документооборота (СЭД) были проведены следующие мероприятия, направленные на устранение выявленных проблем и их коренных причин.

1. Внедрение электронного документооборота (СЭД)

Цель: устранить ручную обработку документов, снизить временные и финансовые потери.

Реализация:

- Выбрана и внедрена СЭД (СБК «Контур»).
- Настроены электронные маршруты согласования для основных типов документов (договоры, приказы, служебные записки).
- Внедрена система автоматического уведомления участников о необходимости подписания/согласования.

Ресурсы:

- Лицензии на СЭД и интеграционные модули (100000 рублей).
- Серверное оборудование или облачная инфраструктура.
- Время ИТ-специалистов (настройка, тестирование) (14 рабочих дней).

Результат:

- Сокращение времени согласования документов на 50–70%.
- Исключение физического перемещения бумажных документов.

2. Внедрение электронной подписи (ЭП)

Цель: устранить задержки из-за необходимости личного подписания документов.

Реализация:

- Приобретены сертифицированные средства ЭП («КриптоПро», «Рутокен»).
- Настроена интеграция ЭП с СЭД и бухгалтерскими системами.
- Проведено обучение сотрудников работе с ЭП.

Ресурсы:

- Ключи ЭП и СКЗИ (средства криптозащиты) (50000 рублей).

Результат:

- Возможность удаленного подписания документов без задержек.
- Сокращение сроков подписания с 3-5 дней до нескольких минут.

3. Автоматизация шаблонов и проверки данных

Цель: устранить ошибки в документах, ведущие к переделке.

Реализация:

- Разработаны шаблоны для часто используемых документов (договоры, акты, приказы).
- Настроена автоматическая проверка обязательных полей (ИНН, реквизиты, даты).
- Интеграция с CRM/1С для подгрузки данных контрагентов.

Результат:

- Количество ошибок в документах снизилось на 80–90%.
- Исключена необходимость переоформления документов.

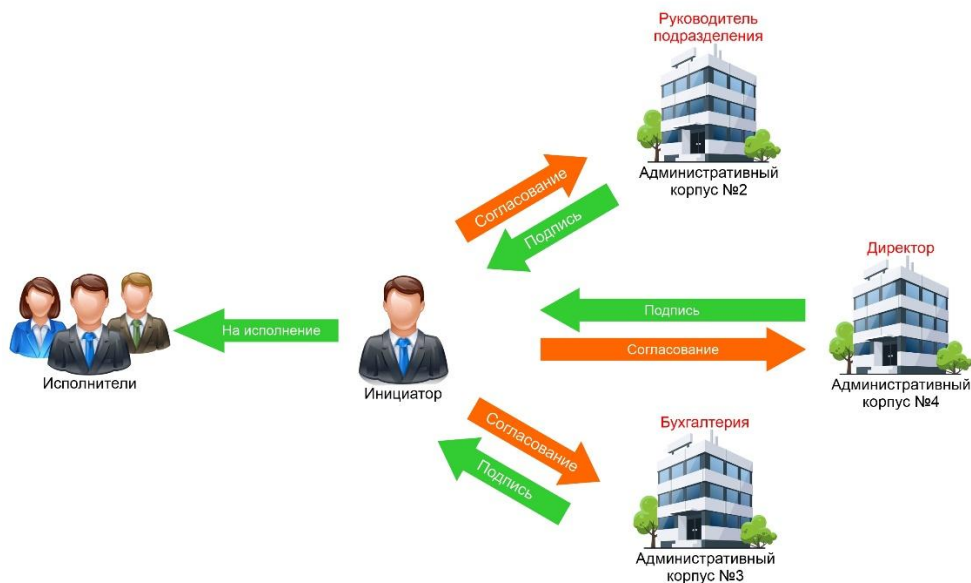
4. Обучение сотрудников и изменение регламентов

Цель: обеспечить корректное использование СЭД и закрепить новые процессы.

Реализация:

- Проведен тренинг для сотрудников (работа в СЭД, ЭП, поиск документов).
- Разработаны инструкции и чек-листы по ключевым операциям.
- Внесены изменения в корпоративные регламенты документооборота.

Было



Стало



Результат

Сокращение времени согласования документов на 50–70%.

Последовательность реализации

1. Подготовка к реализации

1.1. Состав рабочей группы

Для успешного внедрения системы электронного документооборота и устранения выявленных проблем необходимо сформировать рабочую группу, включающую:

- ИТ-специалистов (администратор СЭД, системный аналитик) для технической реализации и интеграции.
- Представителей ключевых отделов для учета специфики документооборота в разных подразделениях.
- Менеджера по процессам для координации и контроля изменений.

Для анализа текущих проблем и разработки улучшений в рабочую группу также следует включить

- Линейных сотрудников непосредственно работающих с документами (например, секретари, делопроизводители) чтобы учесть их практический опыт.
- Внутренних аудиторов для оценки эффективности внедренных решений.

1.2. Обучение участников рабочей группы

Все члены рабочей группы должны пройти обучение:

- Методикам анализа процессов.
- Электронный курс «Как проводить хронометраж» – для точной фиксации временных затрат.
- Электронный курс «7 видов потерь» – для выявления неэффективных операций.
- Практикум «Построение диаграмм «Спагетти» – для визуализации маршрутов документов.

2. Базовые знания и навыки для участников:

- Умение работать с ЭП, понимание структуры электронных документов, базовые знания информационной безопасности.
- Знание жизненного цикла документов в организации, умение выявлять уязвимые места в процессах.
- Понимание 63-ФЗ и 152-ФЗ.
- Навыки работы с шаблонами, поиска документов в СЭД, использования системы уведомлений.

2. Анализ текущего состояния

2.1. Сбор информации о текущем состоянии процесса

Последовательность применения аналитических инструментов при внедрении СЭД:

1. Анкетирование сотрудников

Цель: Выявить текущие проблемы документооборота, болевые точки и ожидания от автоматизации.

Методика: Разработка опросника (закрытые/открытые вопросы) для разных категорий пользователей.

Результат: Карта проблемных зон и требований пользователей

2. Построение диаграммы «Спагетти»

Цель: Визуализировать маршруты движения документов и выявить неэффективные перемещения.

Методика: Фиксация всех этапов прохождения типового документа с указанием: физических/цифровых маршрутов, количества передач между подразделениями (управление, отдел), построение схемы с линиями-«спагетти», где хаотичные пересечения показывают избыточность процессов.

Результат: Наглядное отображение узких мест (например, многократные возвраты на доработку).

3. Хронометражные наблюдения

Цель: Измерить фактические временные затраты на операции.

Методика: Фиксация времени выполнения типовых задач: создание документа, согласование на каждом этапе, подписание и архивирование, сравнение с нормативными сроками.

Результат: Таблица отклонений

4. Анализ показателей процесса (KPI)

Цель: Оценить эффективность текущего документооборота.

Методика: Расчет метрик: среднее время обработки документа, процент документов с просроченным согласованием, количество ошибок/доработок на документ, сравнение с отраслевыми или целевыми значениями.

Результат: Количественное обоснование необходимости изменений.

5. Фиксация отклонений (регистрация инцидентов)

Цель: Учесть нештатные ситуации.

Методика: Сбор данных о утерянных документах, повторных согласованиях из-за ошибок, нарушениях регламентов, классификация отклонений по частоте и влиянию (матрица рисков).

Результат: Список критичных проблем для устранения в первую очередь.

2.2. Анализ выявленных потерь

На основании проведенных наблюдений необходимо проанализировать все выполняемые операции, выделить элементы, которые можно отнести к потерям и реализовать мероприятия их по устранению.

Наиболее типичные проблемы для данного процесса:

Лишние движения

Проявление в процессе: многочисленные физические перемещения документов между отделами для согласования и подписания, необходимость переноса бумажных документов в архив и обратно для доработок, поиск документов в разных местах хранения (шкафах, столах сотрудников).

Мероприятия по устранению: внедрение электронного маршрута согласования с автоматической передачей файлов между участниками, централизованное цифровое хранилище документов с системой индексации и поиска.

Лишние перемещения

Проявление в процессе: использование принтеров/сканеров, расположенных в разных помещениях, для печати и сканирования документов, необходимость личного присутствия сотрудников для подписания документов у руководителей отделов, начальников управлений.

Мероприятия по устранению: Частичный (полный, при возможности) отказ от печати/сканирования (переход на электронные форматы), использование электронной подписи (ЭП) для удаленного подписания.

Ожидание

Проявление в процессе: простои на этапах согласования из-за отсутствия ответственных лиц на рабочих местах, задержки при отправке/получении документов через служебного водителя.

Мероприятия по устранению: Настройка автоматических уведомлений и напоминаний о необходимости подписания/согласования, введение регламентированных сроков выполнения каждой операции в СЭД.

Излишняя обработка

Проявление в процессе: многократная проверка и переподписание документов из-за ошибок в заполнении, необходимость повторного сканирования при плохом качестве изображения.

Мероприятия по устранению: внедрение шаблонов документов с обязательными полями для исключения ошибок, использование системы валидации данных при заполнении.

Излишние запасы

Проявление в процессе: хранение дубликатов бумажных документов, закупка избыточного количества канцелярских принадлежностей (папок, бумаги).

Мероприятия по устранению: переход на электронные архивы с резервным копированием (исключает необходимость бумажных копий), нормирование расходных материалов на основе реальной потребности.

Переделка/Брак

Проявление в процессе: Ошибки в нумерации, датировке или реквизитах документов, требующие переоформления.

Мероприятия по устранению: автоматическая генерация номеров и дат в СЭД.

3. Внедрение улучшений.

3.1. Описание метода 1

Пошаговая инструкция внедрения

1. Подготовка и анализ

- Сформировать рабочую группу.
- Провести аудит текущего документооборота:
- Анкетирование сотрудников.
- Хронометраж операций.
- Построение диаграмм «Спагетти».
- Выделить критические проблемы (лишние перемещения, ожидание согласований).

2. Проектирование целевой модели

- Определить требования к СЭД (обязательные функции (ЭП, маршруты согласования, интеграции), роли и права доступа).
- Разработать новые регламенты (сроки выполнения операций, ответственные за каждый этап).
- Создать прототип процессов в СЭД (тестовая среда).

3. Пилотное внедрение

- Запустить СЭД в 1–2 отделах.
- Настроить базовые процессы (электронное подписание приказов, согласование документов).
- Обучить пользователей и собрать обратную связь.

4. Масштабирование

- Корректировка системы по итогам пилота.
- Постепенное подключение всех отделов по графику.
- Автоматизация сложных процессов.

5. Контроль и оптимизация

- Мониторинг KPI (время обработки документов, количество ошибок, % документов с просрочкой).
- Обновление регламентов на основе данных.