



Документооборот.
Что можно улучшить за 3 года?

АО «Первая грузовая компания» (АО «ПГК»)



- ✓ **ОПЕРАТОР №1*** грузовых ж/д перевозок
- ✓ **10%** доля в объеме перевозок на сети
- ✓ **14 ФИЛИАЛОВ** по всей стране
- ✓ **~2 000** клиентов

*по версии Infoline Rail Russia Top 2021



Надежда Кузнецова

- ✓ Начальник отдела оптимизации и управления документооборотом
- ✓ Руководитель ИТ-проектов по оптимизации и цифровизации документооборота
- ✓ Участвую в процессе перехода на ЭДО с контрагентами
 - ✓ Участник проекта «Офис без бумаги»

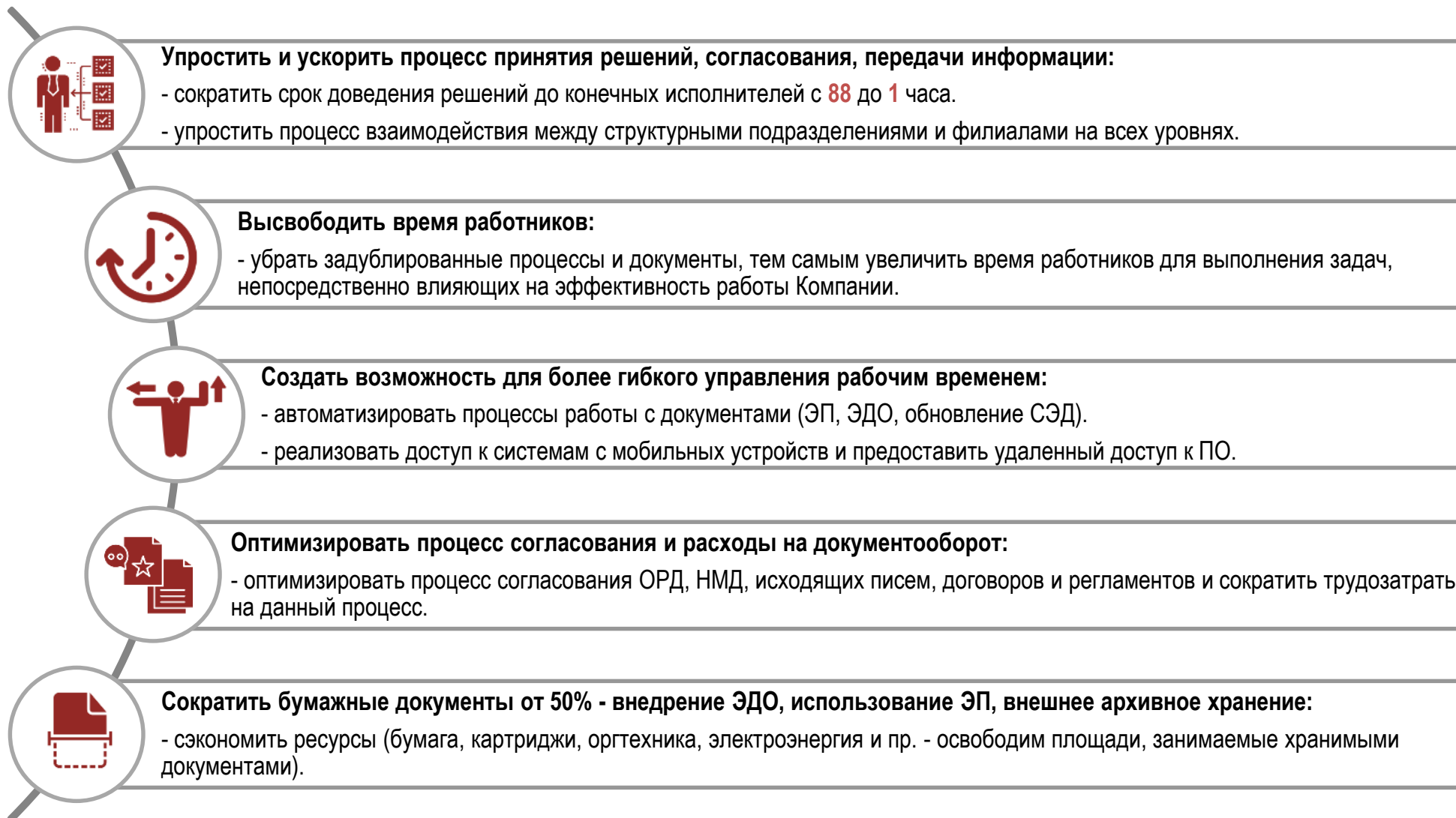
Предпосылки 2019 года для изменений в документообороте ПГК

1. Расчеты 2019 года показали, что **сокращение количества внутренних документов** на бумажных носителях и в СЭД на 500 – 600 документов в месяц за счет отказа от служебных записок и других излишних внутренних документов, в том числе ОРД, осуществления внутренних коммуникаций посредством MS Outlook **сократит время**, затрачиваемое на доведение до исполнителей информации и принятых решений, **минимум на 30%**.

2. Исследования, проведенные в 2019 году показали, что **уровень качества и скорость взаимодействия** работников Компании по обмену информацией и документами внутри структурных подразделений и с другими структурными подразделениями очень длительный, **требует корректировки, современного подхода и современных способов коммуникации**.

3. **Устаревание** процессов и принципов работы с документами. **Отсутствие ЭДО**.

Цели изменений в документообороте ПГК



Задачи документооборота в современном понимании

Решение данных задач позволит:

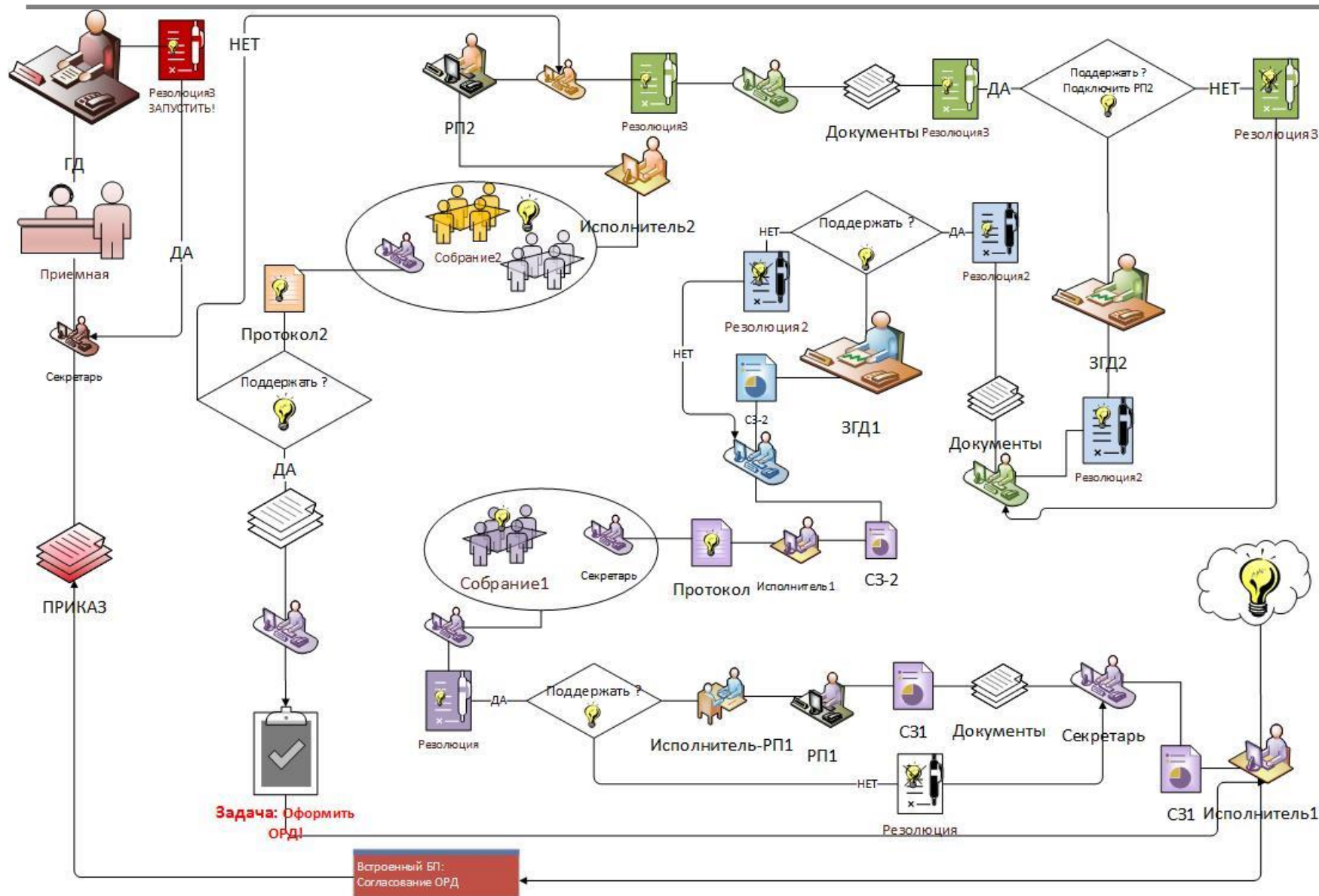
- Снизить риски Компании
- Сократить расходы Компании
- Повысить эффективность бизнес-процессов Компании



2019 год: положение дел и последствия

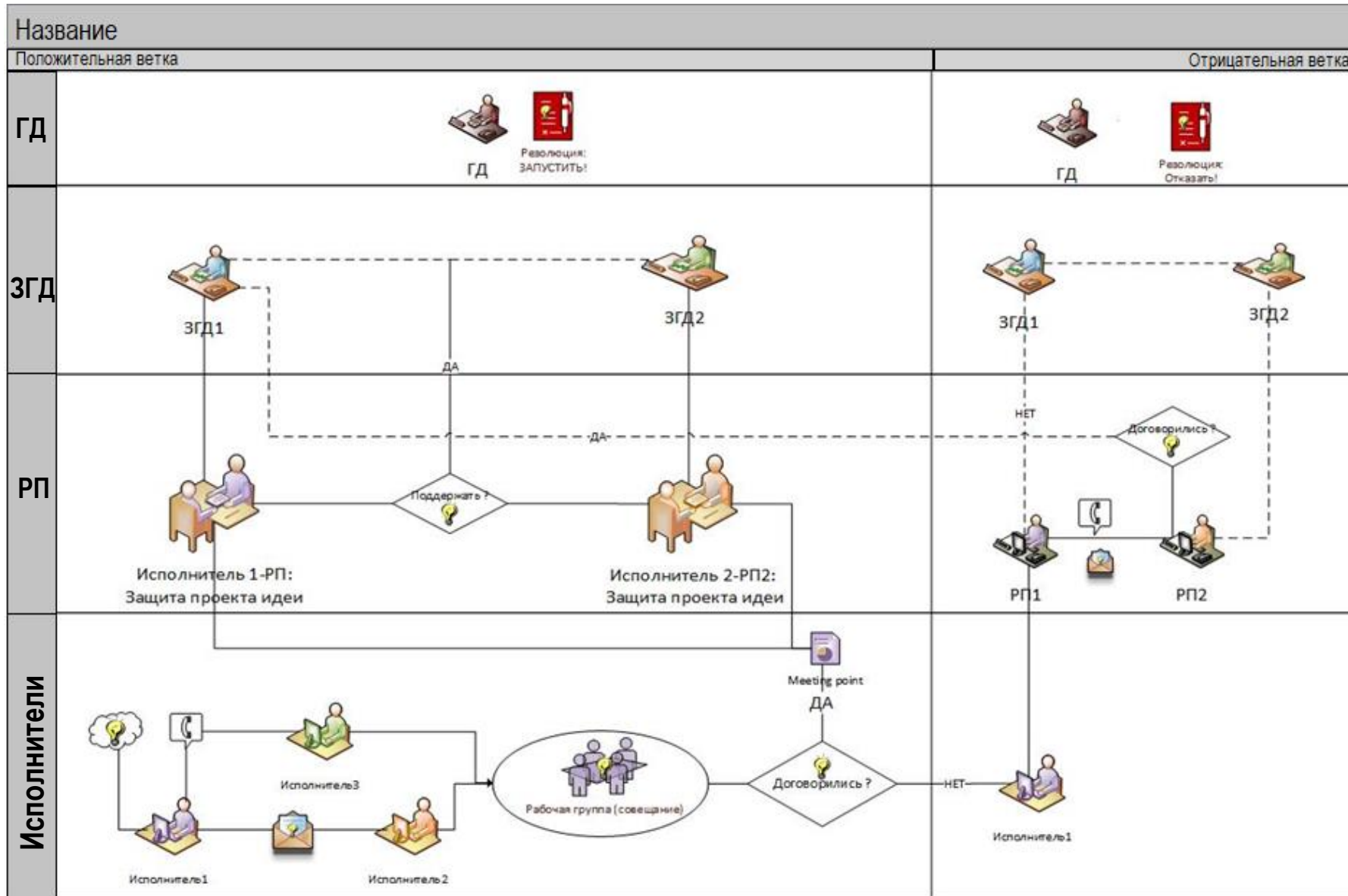


2019 год: схема принятия решений



Компания тратит в 10 раз больше времени на формализацию решения, чем на его выработку и принятие.

2022 год: примерная схема принятия решений



В результате изменения схемы процесса принятия решений получили:

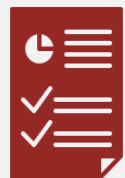
- Повышение эффективности взаимодействия между структурными подразделениями
- Создание культуры личной ответственности каждого работника
- Создание культуры реализации изменений «снизу вверх»
- Использование современных инструментов управления документами и задачами
- Внедрение ЭДО, использование ЭП

ЭТАПЫ процесса принятия решения

2019 год



Совещание



Подготовка протокола
совещания, постановка
поручений на контроль



Создание
служебных
записок



Создание ОРД
(приказа/
распоряжения)



Доведение
поручений до
исполнителей



Исполнение
поручений



Внесение
корректировок в
принятое решение и
процесс его
исполнения

*(повторение пп. 1 – 6, в среднем 2 – 3 повтора)

2022 ГОД (сокращение затрат и времени)



Совещание, фиксация
договоренностей



Доведение
поручений до
исполнителей
(мемо, MS Outlook)



Исполнение
поручений
(исполнители сами
контролируют сроки)



Внесение
корректировок в
принятое решение в
любой момент
времени

Автоматизация
процессов

Внедрение ЭДО

УЛУЧШЕНИЕ ПРОЦЕССОВ за счёт:



1. **Исключения** из процесса создания ОРД текущих поручений, регламентов БП и документации по управлению проектами. **Скорость процесса создания регламента БП увеличилась в 4 раза, для согласования и внесения изменений используется только База знаний, процесс автоматизирован.**



2. Регламентирования приказами/распоряжениями только тех процессов, где наличие ОРД - **требование законов РФ** и регламентов ОАО «РЖД» (ГО и ЧС, безопасность, охрана труда и пр.). **Количество ОРД и НМД сократилось более, чем на 50 %. ОРД И НМД подписываются ЭП.**



3. **Оптимизации маршрутов согласования**, исключение лишних согласующих, перехода от персонализации маршрутов к ролям, **создание ролевых моделей согласования.**



4. Разграничения зон ответственности согласующих при рассмотрении документа.



5. Сокращения сроков согласования, **формирование соответствующих SLA и их контроль.** Согласование типовых исходящих писем по электронной почте (эксперимент).



6. **Централизации документооборота, его стандартизации и цифровизации (ЭДО, СЭД, ЭП, управление заявками).** Передачи части архивных документов на внешнее хранение.



7. Постоянная работа по информированию и обучению с руководителями и специалистами.

Что уже сделано для автоматизации документооборота

1. Создана ролевая модель согласования договорных документов в СЭД.

2. Внедрена автоматизированная защита листа договорного документа с использованием QR-кода и подложки с водяными знаками.

3. Масштабировано и взято под контроль использование ЭП, автоматизирован процесс подписания договорных (исх.), первичных и внутренних документов.

4. Созданы формы и маршруты прохождения заявок для выпуска ЭП, дашборд контроля исполнения задач. Использование КЦР для выпуска ЭП.

5. Создан электронный журнал отслеживания выдачи входящей корреспонденции (ЦА).

6. Создан и масштабирован в филиалах электронный журнал отправок исходящей корреспонденции.

7. Создана База знаний, содержащая регламенты бизнес-процессов, действующие ОРД, НМД и ЛНА с тегированным поиском.

8. Автоматизирован аналитический отчет для анализа сроков и SLA по согласованию договорных документов.

9. Налажена возможность удаленной работы с доступом к системам, содержащим документы.

Что мы еще не сделали:

1. Не автоматизирован процесс подписания ЭП **ВХОДЯЩИХ** договорных документов.

* в работе

2. Не заменена старая система СЭД для внутренних документов.

3. Не автоматизирован процесс выпуска МЧД.

* в работе

4. Не автоматизирован процесс присвоения регистрационного номера договорным документам.

* в работе

5. Не автоматизирован процесс информирования о подписании договора ГПХ.

* в работе

6. Не приобретены сканеры для чтения QR-кода, не настроены карточки.

* в проработке

7. Не автоматизирован процесс формирования пояснительной записки для согласования договорных документов.

* в проработке

8. Не автоматизирован процесс аннулирования договорных документов, подписанных ЭП.

* в проработке

9. Дорабатывается процесс конвертации файлов договорных документов для подписания.

* в работе

Основные проблемы и задачи после перехода на ЭДО

1. Взаимодействие с контрагентами:

сопротивление контрагентов при переходе на работу в ЭДО, настройка роуминга.


2. Взаимодействие с сотрудниками:


сопротивление новому и ошибки исполнителей при работе с документами в ЭДО.


3. Автоматизация процессов и систем Компании.


Основной вопрос: КАК лучше АВТОМАТИЗИРОВАТЬ ЭТОТ ПРОЦЕСС?

РАБОТА С РУКОВОДИТЕЛЯМИ И СПЕЦИАЛИСТАМИ

- 

1. Размещение на корпоративном портале информации и статей о лучших практиках ведущих компаний в области документооборота и современных способах коммуникации.
- 

2. Разработка обучающих памяток, инструкций и презентаций по работе с задачами, документами, программным обеспечением, размещение на корпоративном портале.
- 

3. Проведение обучения работников новым и актуальным инструментам (ПО), лекции, вебинары, тренинги.
- 

4. Консультирование работников по вопросам, связанным с оформлением, согласованием и утверждением документов.



грузовая
компания

Спасибо за внимание!

Больше о нашей компании
вы можете узнать на [сайте ПГК](#)

Надежда Кузнецова

Начальник отдела оптимизации и
управления документооборотом

8 800 775-16-16

+7 903 629 10 61

KuznecovaNV@PGK.RU

