

Лекция 6. Электронный документооборот

Вопросы:

1. Особенности работы с электронными документами.
2. Программы по автоматизации работы с документами
3. Электронный документооборот с другими лицами
4. Система электронного документооборота (СЭД)
5. Кейс-менеджмент

1. Особенности работы с электронными документами

Электронный документ - документ, информация которого представлена в электронной форме;

Электронный документооборот - документооборот с использованием автоматизированной информационной системы (системы электронного документооборота).

Для организации и автоматизации документооборота (бухгалтерского, налогового, кадрового, управленческого и т.д.) в компании при применении понятий "электронный документ" и "электронный документооборот" акцент должен быть сделан на понятии "документ", в том числе документ, применяемый бухгалтерским сообществом в целях бухгалтерского учета в соответствии с ч. 1 и 2 ст. 9 Федерального закона от 06.12.2011 N 402-ФЗ "О бухгалтерском учете".

Электронный документ - это прежде всего документ, который должен иметь реквизиты, позволяющие его идентифицировать. Именно на это нужно ориентироваться, когда организации в своих взаимоотношениях используют внутренний и внешний электронный документооборот, в том числе путем обмена документами посредством электронной почты.

Прием электронных документов из других органов власти и организаций и отправка электронных документов осуществляются Службой делопроизводства Организации.

Электронные документы создаются, обрабатываются и хранятся в системе электронного документооборота Организации. Документы, создаваемые в Организации и поступающие в Организацию на бумажном носителе, включаются в систему электронного документооборота после сканирования и создания электронных образов документов.

Включение электронного образа документа в систему электронного документооборота возможно после его верификации (подтверждения соответствия электронного образа документа подлиннику документа). Подтверждение соответствия электронного образа подлиннику документа осуществляется с помощью электронной подписи работника Службы делопроизводства, выполняющего данную процедуру.

Электронные сообщения, поступающие от других лиц по электронной почте или по системам электронного документооборота, проходят регистрацию в системе электронного документооборота Организации в порядке, установленном Инструкцией по делопроизводству. Система электронного документооборота Организации предусматривает регистрацию (учет) и включение в систему электронных сообщений, отправляемых и поступающих по электронной почте и по системам электронного документооборота.

Электронное сообщение состоит из сопроводительной и содержательной частей. Сопроводительная часть предназначена для адресации сообщения, содержательная часть представляет собой текст сообщения либо текст сообщения с присоединенными файлами, содержащими электронную копию (электронный образ) документа или электронный документ и их реквизиты, описанные с помощью языка XML.

При загрузке электронного сообщения в систему электронного документооборота Организации реквизиты, содержащиеся в соответствующем XML-файле электронного сообщения, могут использоваться для заполнения полей регистрационно-контрольной карточки поступившего документа в электронной форме.

Составление, оформление и согласование проектов электронных документов осуществляются по общим правилам делопроизводства, установленным в отношении

аналогичных документов на бумажном носителе. Электронный документ должен иметь реквизиты, установленные для аналогичного документа на бумажном носителе, за исключением оттиска печати.

Для подтверждения подлинности электронных документов в Организации используются электронные цифровые подписи.

Используемые средства электронной цифровой подписи должны быть сертифицированы в установленном порядке.

При получении электронных документов от других лиц Служба делопроизводства Организации осуществляет проверку подлинности электронной цифровой подписи.

При рассмотрении и согласовании электронных документов, а также при подписании внутренних информационно-справочных документов (докладных, служебных записок, справок, сводок и др.), создаваемых в электронной форме, в системе электронного документооборота Организации могут использоваться способы подтверждения действий с электронными документами, при которых электронная подпись не используется. Такие правила могут быть установлены при условии, что программные средства, используемые в данной Организации, позволяют однозначно идентифицировать лицо, подписавшее или завизировавшее документ.

В Организации применяется Перечень обязательных сведений о документах, используемых в целях учета и поиска документов в системах электронного документооборота:

1. Отправитель.
2. Адресат.
3. Должность, фамилия и инициалы лица, подписавшего документ.
4. Вид документа.
5. Дата документа.
6. Номер документа.
7. Дата поступления документа.
8. Входящий номер документа.
9. Ссылка на исходящий номер и дату документа.
10. Наименование текста.
11. Индекс дела.
12. Сведения о переадресации документа.
13. Количество листов основного документа.
14. Количество приложений.
15. Общее количество листов приложений.
16. Указания по исполнению документа.
17. Должность, фамилия и инициалы исполнителя.
18. Отметка о конфиденциальности.

Инструкцией по делопроизводству может быть предусмотрено включение в систему электронного документооборота Организации дополнительных сведений о документах. В состав дополнительных сведений об электронном документе могут быть включены сведения: наименование автора документа (если автор не совпадает с отправителем электронного документа), отметка о переносе срока исполнения документа, срок хранения документа, наименования приложений к электронному документу, ключевые слова и др.

Единицей учета электронного документа является электронный документ, зарегистрированный в системе электронного документооборота Организации. Электронный документ, имеющий приложения, регистрируется как один документ.

После отправки электронного документа, заверенного электронной подписью уполномоченного должностного лица, досылки адресату его копии на бумажном носителе, как правило, не требуется, за исключением ответов на обращения граждан, поступивших по информационно-телекоммуникационным каналам, на которые заявителю дается письменный ответ, направляемый по почтовому адресу, указанному в обращении.

Исполненные электронные документы систематизируются в дела в соответствии с номенклатурой дел Организации. При составлении номенклатуры дел в заголовок дела включается указание "Электронные документы".

Место хранения электронных документов до их передачи в архив, вид носителей, на

которых они хранятся, а также форматы их постоянного и длительного сроков хранения определяются с учетом функционирующих в Организации программно-технических средств и нормативных и методических документов органа исполнительной власти в области архивного дела.

Экспертиза ценности электронных документов осуществляется в общем порядке, установленном в отношении документов на бумажном носителе. После истечения срока, установленного для хранения электронных дел (электронных документов), на основании акта о выделении их к уничтожению, утверждаемого руководителем Организации, указанные электронные дела (электронные документы) подлежат уничтожению.

Поступившие из структурных подразделений в архив Организации электронные документы передаются по описям с оформлением акта приема-передачи электронных документов на архивное хранение.

2. Программы по автоматизации работы с документами

Многие программы комплексной автоматизации работы с документами строятся на основе таких продуктов, как Lotus Notes. Они позволяют осуществлять совместное использование баз данных по личному составу, созданных кадровой службой, различными подразделениями и подпрограммами, например модуль «Кадры» используется службой кадров, «Зарплата» - бухгалтерией.

Такое совместное использование данных позволяет избежать лишних трудозатрат, обеспечив однократный ввод необходимых данных о сотрудниках, и предотвратить возможные разночтения и накладки, которые возникают при автономной работе подразделений. Например, программа «1С: Зарплата и кадры» позволяет организациям, уже использующим для бухгалтерского учета программу «1С: Предприятие» или «1С: Бухгалтерия», организовать дополнительные автоматизированные рабочие места в службе кадров и обеспечить однократность ввода сведений о каждом сотруднике. Все данные о сотруднике, используемые бухгалтерией, вводятся в систему один раз — сотрудником службы кадров.

Чаще всего такие программы включают регистрационную карточку, основное содержание которой соответствует личному листку по учету кадров.

Приведем как пример программу «Управление персоналом» фирмы Интер-Траст. Она представляет систему баз данных, включающую следующие БД: Кандидаты, Архив кандидатов, Персонал, Структура, Присутствие.

База данных «Кандидаты» хранит информацию о лицах, прием которых на работу рассматривается, а база данных «Архив кандидатов» - сведения о кандидатах, решение о приеме которых на работу временно отложено.

Сведения о сотрудниках организации (личные карточки, автобиографии, рекомендации, тесты, отзывы и т. д.) содержит база данных «Персонал».

В базе данных «Структура» находятся сведения о штатном расписании, иерархии подразделений, вакансиях и т.д.

С помощью базы данных «Присутствие» ведется оперативный учет рабочего времени, командировок, отпусков и т.д.

Рассмотренная система позволяет наглядно представить структуру организации, легко отражать происходящее в ней изменения, полностью прослеживать движение сотрудников по должностной лестнице в организации, начиная с приема их на работу и заканчивая увольнением.

Поскольку программа «Управление персоналом» является частью комплекта «ОфисМедиа», то, естественно, в ней предусмотрено взаимодействие и с другими компонентами. Например, с базой данных «Приказы» комплекта «Управление и Планирование».

Пользователи могут легко получать интересующую их информацию из кадровой базы данных:

- структуру предприятия, раскрывающую подчиненность любого сотрудника предприятия;

- списки личного состава, систематизированные по фамилиям, отделу, номеру учетной карточки, стажу работы, возрасту, дню рождения;
- сроки отпусков и планирование отпусков;
- списки уволенных из организации лиц и т.д.

Такие программы предусматривают обычно возможность импорта текстовых и графических файлов, что позволяет включать в формы документов фотографии сотрудников, образцы их подписей, изображения бумажных документов и т.д., а при наличии усиленного режима безопасности и соответствующих устройств допуска - персональные коды, отпечатки пальцев и другие данные для систем идентификации личности.

При работе с данными и БД по личному составу необходимо учитывать, что Федеральным законом «Об информации, информатизации и защите информации» (ст. 11) персональные данные отнесены к категории конфиденциальной информации, и юридические и физические лица несут ответственность за нарушение режима защиты, обработки и порядка использования этой информации. Соответственно, любая база данных по личному составу, а особенно расположенная в сети, должна быть надежно защищена от несанкционированного доступа.

Программы, созданные на базе Lotus Notes и MS SQL Server, других профессиональных БД, как правило, имеют заложенный в систему мощный механизм регулирования доступа к документам базы данных, ограничение создания, чтения и редактирования документов лицами, не имеющими на это соответствующих полномочий.

Если в функции кадровой службы входит подбор персонала, то может осуществляться также и компьютерное тестирование кандидатов на работу, ведение списка возможных кандидатов на те или иные должности и на временную или сдельную работу (так называемый «резерв»).

В солидных фирмах стало нормой тестирование персонала при поступлении на работу, для профессиональной ориентации на рабочих местах, преодоления конфликтов, связанных с психологической несовместимостью и создания благоприятного микроклимата в коллективе. Хотя серьезное тестирование требует основательной работы квалифицированного психолога, тем не менее компьютерное тестирование позволяет определить основные черты характера человека, однако к его результатам, безусловно, следует подходить с известной осторожностью.

Система для тестирования может оказаться весьма полезной в случае отбора кандидатов или поиска работников для конкретного заказчика, формирования временных трудовых коллективов для выполнения краткосрочной задачи, так называемых творческих групп и т. д. По результатам компьютерного тестирования составляются развернутые психологические характеристики испытуемых, содержащие оценку личности, ее основных черт характера, определяющих успех или неудачу в различных сферах деятельности, уровень развития личностных, деловых и интеллектуальных качеств, выявляются отклонения от психической нормы, проводится анализ структуры ценностей личности на основе мотивации, а также выводится общий уровень надежности личности каждого испытуемого.

Однако еще раз следует подчеркнуть, что как специализированные программы для тестирования личного состава, так и получившие широкое распространение наборы популярных тестов могут служить в качестве помощи, но никак не определяющего фактора при подборе кадров.

Вопрос 3. Электронный документооборот с другими лицами

Электронный документооборот с другими лицами представляет собой взаимодействие информационных систем электронного документооборота.

Организатором такого электронного документооборота является Служба делопроизводства.

Участниками такого электронного документооборота являются лица с совместимыми техническими и программными возможностями.

Под взаимодействием информационных систем электронного документооборота понимается обмен электронными сообщениями (ведение служебной переписки в электронной форме) между участниками электронного документооборота, в том числе:

- а) направление и получение в электронной форме документов;
- б) получение информации;
- в) осуществление согласительных процедур в электронной форме.

При осуществлении электронного документооборота допускается обмен информационными сообщениями, содержащими общедоступную информацию и информацию, отнесенную к сведениям, составляющим служебную тайну.

Обмен электронными сообщениями при осуществлении электронного документооборота осуществляют уполномоченные сотрудники Организации.

Электронный документооборот осуществляется посредством обмена электронными сообщениями. Электронное сообщение состоит из сопроводительной и содержательной частей. Сопроводительная часть предназначена для адресации сообщения. Содержательная часть представляет собой текст сообщения либо текст сообщения с присоединенными файлами, содержащими электронную копию (электронный образ) документа или электронный документ, и их реквизиты, описанные с помощью языка XML. Формат файлов, используемых при осуществлении межведомственного электронного документооборота, должен соответствовать национальным или международным стандартам либо иметь открытый исходный код и открытую структуру.

Отправитель электронного сообщения, содержащего электронную копию документа, несет ответственность за соответствие содержания электронной копии содержанию подлинника документа на бумажном носителе.

Система электронного документооборота Организации должна обеспечивать подготовку уведомлений о ходе прохождения и рассмотрения электронных сообщений.

Информационная безопасность при осуществлении электронного документооборота обеспечивается комплексом технических и организационных мероприятий.

К техническим мероприятиям относятся:

- а) организация и использование средств защиты информации в полном объеме их функциональных возможностей;
- б) обеспечение целостности обрабатываемых данных;
- в) обеспечение антивирусной защиты информации.

К организационным мероприятиям относятся:

- а) контроль выполнения требований нормативных документов, регламентирующих обеспечение защиты информации;
- б) определение должностных лиц участников электронного документооборота и организатора электронного документооборота, ответственных за обеспечение информационной безопасности;
- в) установление порядка резервного копирования, восстановления и архивирования баз данных, находящихся на головном узле электронного документооборота, а также порядка обновления антивирусных баз;
- г) установление порядка допуска для проведения ремонтно-восстановительных работ программно-технических средств;
- д) организация режимных мероприятий в отношении помещений, в которых размещены узлы участников электронного документооборота, и технических средств этих узлов.

4. Система электронного документооборота (СЭД)

Сегодня для подавляющего большинства организаций вся деятельность существенным образом зависит от уровня и качества взаимодействия сотрудников, рабочих групп, подразделений, взаимосвязи с внешним миром. Понимание того, что любая значимая для бизнеса информация создается в контексте деловых процессов и в результате взаимодействия людей, а также того, что такая информация должна быть качественно организована, приводит к идее построения документированного контекстного электронного взаимодействия. То есть предлагается реализовать условия документирования, сохраняющие основные ценности ДОУ, но существенно более либеральные, лишенные главных недостатков ДОУ, за счет соединения здравого смысла и достижений современных технологий.

В рамках данной концепции происходит слияние процессов электронного взаимодействия (в ходе которого рождается и потребляется большая часть электронного контента и в которое может быть вовлечено большое количество сотрудников) и электронного документирования (которое делает электронную информацию точной, доступной и достоверной и обеспечивает ее целостность, аутентичность, значимость). Эти два процесса тесно связаны, и функции их участников пересекаются. Российские СЭД имеют развитые традиции в плане дисциплины электронного документирования. При этом крайне необходимо преодолеть проблему вовлечения персонала, деятельность которого связана только с созданием и потреблением документов, в процесс документирования.

Документированное электронное взаимодействие позволяет объединить в едином информационном пространстве СЭД две составляющие:

- формальные деловые процессы, использующие документоориентированную схему;
- свободное электронное взаимодействие людей с помощью универсальных единых для всех средств коммуникации.

По сравнению с сильно формализованными процессами документационного обеспечения документированное электронное взаимодействие является более демократичным и приближенным к бизнесу, к решению рабочих задач основной деятельности организации. Такой подход позволяет людям, проектным группам и целым оргструктурам, с одной стороны, свободно взаимодействовать для решения любых вопросов, с другой стороны, оставлять следы любого взаимодействия в виде документов в системе. При этом документирование деятельности осуществляется не в рамках чуждого, недружественного процесса документационного обеспечения, а в контексте основных деловых процессов.

В отличие от других подходов к управлению электронными документами предлагаемый подход - документированное электронное взаимодействие - использует структуру, в центре которой находится человек. Поэтому важное значение приобретают не только контент и контекст, в которых осуществляются и взаимодействие, и документирование, но и особая "атмосфера" представления информации, соответствующая бизнес-окружению и предпочтениям конкретного пользователя.

Реализация концепции электронного взаимодействия облегчается тем, что значительная часть необходимых для этого инструментов уже сегодня представлена в современных СЭД.

Приведем перечень необходимых технологических решений и подходов к управлению контентом:

- персонализация контента и функционально ориентированные рабочие места СЭД;
- сервисы для коллективной работы с документами и задачами;
- мобильные решения для дистанционного взаимодействия и удаленной работы с контентом;
- средства управления нерегламентированными и частично регламентированными процессами;
- аналитика данных СЭД (BI).

Персонал, относящийся к "управляющим документами" (делопроизводители, секретари подразделений и руководителей, работники архивов, другие владельцы документоцентрированных процессов), должен иметь возможность работы с большими массивами документов. Привычный для них подход в работе с документами - журнальный или картотечный. Поэтому их пользовательский интерфейс должен отражать эту специфику и представлять собой отсортированные списки документов, по которым осуществляется навигация и/или параметрический поиск и из которых открываются карточки документов.

С большими массивами документов также имеют дело руководители высшего уровня. Однако здесь требуется особая "разреженная атмосфера" представления информации. Часто через руководителя проходят такие большие объемы документов, что он не может обойтись без помощников. Поэтому является целесообразным предусмотреть для рабочего места руководителя среду его электронного взаимодействия с помощником(ами). Значительная часть документов руководителя носит характер обеспечения управленческой деятельности, в частности распорядительной. Поэтому руководитель должен иметь удобные средства контроля.

Чтобы сделать СЭД удобной средой для широкого круга управленцев и специалистов,

необходимо освободить их рабочие места от избыточных функций в области документооборота. Существующие в современных СЭД средства персонализации контента и интерфейса дают возможность создавать функционально ориентированные рабочие места с учетом профессиональной специализации сотрудников. Возможность гибкой персональной настройки рабочего места позволяет формировать рабочее пространство, максимально отвечающее запросам пользователей, - изменять набор доступных полей, вкладок, цветовую схему, обеспечивать персональные подборки документов и т.д. Документооборот при этом становится удобным технологическим сервисом, работающим в фоновом режиме. Ничего лишнего и все необходимое всегда под рукой - это основной принцип персонализации контента и интерфейса СЭД.

Несколько лет назад мобильная работа с документами была привилегией руководства высшего уровня, первых лиц компаний. При разработке мобильных приложений СЭД учитывались требования этой категории пользователей, что накладывало свой отпечаток на разработку: создавались уникальные решения под потребности одного человека или нескольких руководителей высокого ранга. Просмотр и согласование документов, средства выдачи резолюций и контроля исполнительской дисциплины - это те возможности, которые необходимы первым лицам. Кроме того, для них доступны два варианта работы с мобильным приложением - самостоятельный либо с помощником. Сегодня мобильные решения в составе СЭД широко используются для автоматизации работы коллегиальных органов. Участникам заседаний удобны такие функции, как удаленное рассмотрение повестки и материалов, а также голосование с применением планшетов: топ-менеджеры далеко не всегда могут лично присутствовать на заседаниях.

Круг пользователей мобильных решений СЭД быстро расширяется за счет менеджмента среднего звена - уровень руководителей департаментов и отделов. В некоторых случаях дистанционная работа с документами востребована рядовыми специалистами, если они по роду деятельности часто находятся в разъездах. А значит, требования носят более универсальный характер - мобильное рабочее место СЭД стало пользоваться массовым спросом.

Широко используются мобильные приложения СЭД и в работе ИТ-департаментов. Есть множество примеров, когда СЭД применяется ИТ-руководителями для управления сложными проектами внедрений, для согласования их бюджетов и утверждения участников проектных команд и т.д. Кроме того, СЭД может применяться и для утверждения заявок на установку ПО и оборудования, для распределения рабочих задач по подчиненным ИТ-директора. Сотрудники служб ИТ - не только руководители - довольно активно пользуются мобильными инструментами СЭД в своей работе. Видимо, это следствие того, что они одними из первых получают доступ к системе, проходят обучение по работе в СЭД на уровне администраторов. Порой они лучше понимают возможности системы, чем предметные специалисты других направлений. Кроме того, специалисты в области ИТ должны быть мобильными в силу своей работы: даже в пределах офисного здания им приходится много перемещаться, поэтому планшет для них удобен.

Мобильное рабочее место СЭД отличается наиболее современным интерфейсом, в котором многие элементы напоминают привычные социальные сети, изначально ориентированные как раз на взаимодействие пользователей.

Сервис согласования - наиболее востребованный из всех общесистемных инструментов СЭД для коллективной работы. Особенно если учитывать, что немалый объем ответственных документов согласуется в несколько приемов. Например, в случае со сложными регламентами, затрагивающими интересы нескольких подразделений организации, согласование может проходить в пять и более итераций (циклов). В современной СЭД обеспечивается поддержка различных типов согласования - последовательного, параллельного и смешанного.

Другой инструмент коллективной работы - это сервис обсуждения, который можно вызвать непосредственно из окна СЭД. При этом обсуждение может быть "привязано" практически к любой системной сущности - к документу, задаче, резолюции, листу согласований и т.д. Инициатору обсуждения достаточно выбрать участников и задать свой вопрос. После этого все задействованные участники получают соответствующие уведомления, смогут дать свой комментарий или привлечь к обсуждению других сотрудников организации.

Для комментария можно выбирать настройки "видимости", он может быть доступен только инициатору, а может - всем участникам обсуждения.

Самый близкий аналог сервиса обсуждений - online-чат или мессенджер, позволяющий вести обмен мгновенными сообщениями, в том числе в группе. Этот инструмент сейчас набирает популярность и активно используется. Главное отличие сервиса обсуждения от мессенджера в том, что задача мессенджера - в оперативной связи людей и обеспечении группового общения по любым вопросам, а сервис обсуждения привязан к вопросу и организует контекстное общение. При этом сервис обсуждения позволяет сохранить не только сами принятые решения по вопросу (в виде результатов согласований, исполнения поручений и задач), но и ход принятия решений. Документирование этого процесса может оказаться полезным при последующем анализе причин успеха или же, наоборот, выявлении факторов, приведших к срыву сроков.

Расширение функциональности СЭД за границы управленческого документооборота и подключение к СЭД все новых бизнес-процессов - тенденция не новая. Но вот в контексте продвинутого бизнес-анализа эта тема только начинает рассматриваться. Если в СЭД накоплен значительный объем данных по ключевым процессам компании или организации, то почему не использовать эту информацию для извлечения дополнительной ценности? Мониторинг исполнительской дисциплины, анализ статистики согласования контрактной документации, оценка эффективности закупочной деятельности - есть множество сфер, где возможно применение BI-инструментов в связке с СЭД/ЕСМ. В последнем отчете Gartner по рынку ЕСМ аналитика была впервые выделена как значимый критерий оценки и сравнения систем. Это привело к тому, что в сегменте лидеров магического квадранта ЕСМ осталось четыре компании вместо семи (по сравнению с прошлым годом).

В России прослеживается та же тенденция: сегодня многие заказчики заинтересованы в извлечении дополнительной ценности из данных, содержащихся в СЭД/ЕСМ. Начальный аналитический функционал - в виде отчетов - есть уже в базовом функционале любой СЭД. Отчеты могут быть совсем простыми или сложными, но всегда действует строгое правило. Они должны быть читаемыми. Поэтому число реквизитов (как правило, столбцов таблиц) не должно быть очень большим. Еще один недостаток плоского отчета - он показывает только сами негативные или позитивные результаты деятельности, но редко дает возможность выявить их причины.

Поэтому требуются более совершенные аналитические решения в составе СЭД, которые позволяют по-новому посмотреть на "информационный срез" любого привычного отчета. Полноценное аналитическое решение класса BI позволяет производить выгрузку данных из СЭД в хранилище, обработку данных и представление результатов обработки с помощью средств визуализации. Предметом анализа являются атрибуты различных документов, обрабатываемых в СЭД: количественные, стоимостные, временные, сезонно-географические и другие показатели, а также события жизненного цикла, регистрирующиеся в системе. В итоге появляется возможность взглянуть на одни и те же данные под разным углом и увидеть то, что не позволяет увидеть обычный плоский отчет.

Типичным примером является анализ исполнительской дисциплины. Применение внешнего инструмента анализа и визуализации позволяет вместо "плоского" отчета получить качественную аналитику по различным показателям, дополненную наглядным графическим представлением данных. Есть возможность получить необходимый срез данных по организации в целом, по отдельным подразделениям и исполнителям, по типам обрабатываемых документов и т.д. Иллюстрацией могут служить аналитические данные, отражающие процессы согласования различных видов документов в различных разрезах: по годам, по видам документов, участникам, которые отражают загрузку участников согласования, соблюдение ими регламентов и другие показатели.

Контроль сроков прямо влияет на доходность организации. Углубленная аналитика позволяет выявить причины просрочки, определить ответственных и в дальнейшем избежать затруднений в движении средств, а значит, прямых финансовых издержек.

Более интересный пример - это мониторинг данных, касающихся процесса закупок, характерного для крупных компаний и корпораций с большой долей государственного участия.

Закупочная деятельность автоматизируется с помощью специализированного модуля СЭД, а анализ может касаться различных количественных и стоимостных показателей, в том числе масштаба экономии средств. Анализ характеристик закупочной деятельности возможен в различных разрезах: по ответственным за закупки экспертам, формам проведения и способам закупок.

Традиционная СЭД является отражением концепции документационного обеспечения управления. Современные прикладные решения на базе систем электронного документооборота и управления контентом предлагают новые подходы к электронному взаимодействию людей в ходе рабочих процессов, управлению корпоративным контентом как центральной компонентой многих деловых операций. Контент используется и управляется таким образом, чтобы непосредственно способствовать достижению деловых результатов. Фокус СЭД смещается от функций регистрации и учета к прямому участию в создании бизнес-ценностей.

Эффективность организации нового типа, или "цифровой организации", определяется не только высокой продуктивностью управленцев, но и слаженностью работы всех ее составных частей. В цифровой организации все составные части - маркетинг, сервисные и производственные подразделения, финансовый департамент, юристы, аналитики - обеспечены своими информационными решениями. А СЭД должна становиться универсальной средой, обеспечивающей взаимодействие, слаженную работу всей организации.

Системы электронного документооборота могут стать своего рода суперклеем, позволяющим объединить людей, процессы и связанный с ними контент в удобную рабочую среду. По собственному проектному опыту мы видим, что во многих крупных организациях, таких как многофилиальные банки или промышленные группы, СЭД уже являются общекорпоративными решениями. С системами электронного документооборота работают не только делопроизводители, но и непосредственные участники основных бизнес-процессов: управленцы всех уровней и предметные специалисты различной специализации - от бухгалтерии и финансов до маркетинга и продаж. Именно такой широкий охват пользователей делает СЭД идеальной базой для организации документированного электронного взаимодействия.

Хранение и атрибутирование документов, выдача и контроль исполнения поручений, обсуждения и согласования - эти и другие традиционные для СЭД функции могут использоваться в качестве сервисов для автоматизации основных бизнес-процессов организации. СЭД должна стать интерфейсом к бизнес-процессам, а не отдельно стоящей системой документирования. Это основной вектор развития систем электронного документооборота на ближайшую перспективу.

5. Кейс-менеджмент

Основной потенциал развития системы электронного документооборота (СЭД) как среды электронного взаимодействия связан с обеспечением поддержки различных моделей управления. Классические СЭД "канцелярского" типа поддерживали только директивное управление, а в современных системах с помощью BPM-инструментов реализовано процессное управление. Остается модель проектного управления, но здесь необходимо оговорить, что СЭД вряд ли когда-нибудь достигнут уровня специализированных приложений project management. И все же некоторые элементы управления проектами вполне применимы в СЭД.

Перспективным подходом является адаптивный кейс-менеджмент (Adaptive Case Management, ACM). Технология ACM позволяет быстро реагировать на меняющиеся условия, и в этом ее основное отличие от традиционных инструментов управления бизнес-процессами (BPM). В некоторых случаях существующий процесс можно изменить для достижения поставленной цели, в других - дополнить его новым этапом, в третьих процесс должен быть остановлен. Кроме того, ACM в связке с СЭД обеспечивает участников процесса удобными средствами для коллективной работы, ее планирования и контроля, а также документирования всего хода исполнения.

Адаптивный кейс-менеджмент - это подход, объединяющий все необходимые элементы (людей, документы, задачи, а также инструменты коммуникаций, планирования и контроля) в

единой рабочей среде. В качестве такой среды выступает СЭД. В системе составляется в общем виде план в виде перечня задач, ведущего к достижению требуемого результата и чек-лист - перечень критериев достижения результата. Весь ход процесса, включая планирование, назначение ответственных, работу с задачами и документами, контроль хода их выполнения, наглядно отражается в системе.

В работе с кейсом могут быть задействованы сотрудники различной специализации. К примеру, если рассматривать работу с договорами в крупной организации как кейс, то его участниками могут выступать: инициировавшее заключение договора подразделение, представители департамента экономики и финансов, бухгалтерия, юристы, служба безопасности и департамент документационного обеспечения.

В виде кейса можно представить многие деловые процессы: объявление тендера и участие в нем, прохождение сертификации на соответствие стандарту, проведение мероприятия или оказание комплексных услуг, в том числе государственных. Такие процессы протекают в известном русле и с известной заранее конечной целью, но ход процесса может меняться в зависимости от внешних или внутренних условий. Это не рутинная работа - при ее выполнении требуется квалифицированное принятие решений участниками процесса.

Поскольку участники кейса - это, как правило, квалифицированные сотрудники, им необходимо предоставить определенную свободу в принятии решений. Они могут гибко управлять процессом, основываясь на собственных навыках и опыте, а не только на регламентах. В этом и заключается адаптивность: участникам кейса предоставлены инструменты для динамичного управления задачами в составе кейса. В АСМ нет разделения между разработкой и выполнением процесса. Здесь есть место событиям и правилам, как и в традиционном ВРМ, но АСМ отдает принятие решений тем, кто их действительно должен принимать - людям бизнеса, а не ИТ-специалистам.

Главная цель АСМ - сделать возможным динамическое принятие решений, обеспечив работников умственного труда нужной информацией в нужное время. Эта задача в АСМ решается благодаря тому, что для кейса создается необходимое окружение - среда для взаимодействия, итогом которого становится квалифицированное и эффективное принятие решений в рамках выполнения деловых задач. Важно отметить, что участникам кейса может быть предоставлен мобильный доступ ко всем необходимым материалам. Специализированное мобильное приложение обеспечивает возможность удаленной работы с кейсом с различных устройств.

Успешно обработанный кейс (или ряд схожих кейсов) может стать основой для шаблона, который будет использоваться в дальнейшем для выполнения аналогичных процессов.