

Отдел автоматизации делопроизводства и внедрения СЭД или рабочая группа – что выбрать?

Как при предстоящем сокращении государственного аппарата добиться создания отдела автоматизации делопроизводства и внедрения СЭД? Какие задачи он должен решать? Обязательно ли наличие такого отдела для успешного внедрения и эксплуатации СЭД?

*Зам. директора по техническим вопросам,
г. Химки, Московская обл.*



Е.Ю. Антошечкина,
главный специалист
ООО «Электронные
Офисные Системы»,
отв. секретарь
ПК 6 ТК 459

Прежде всего хотелось бы поблагодарить нашего уважаемого читателя за этот вопрос. Он иллюстрирует тот факт, что наконец-то организации-заказчики СЭД начали признавать свою роль в процессе внедрения электронных систем. Практика показывает, что зачастую вся ответственность за выполнение работ перекладывается на плечи исполнителя, а заказчик «самоустраивается» и лишь позволяет проводить работы на своей территории с минимальным привлечением своих сотрудников. Как правило, это касается обучения пользователей работе с СЭД, работы же по развертыванию необходимой для функционирования СЭД инфраструктуры, установке и настройке системы выполняются исключительно силами исполнителя – поставщика СЭД. При этом, как ни странно, часто исполнитель вынужден решать и внутриорганизационные вопросы со специалистами заказчика:

составлять планы и графики проведения работ на территории заказчика и обеспечивать их согласование с руководителями различных структурных подразделений заказчика, отслеживать ход выполнения этих планов и графиков и принимать меры по устранению возникающих проблем.

Согласитесь, это далеко не самое оптимальное распределение ресурсов. Ведь в конечном итоге трудозатраты исполнителя оплачивает заказчик, и вложение средств будет более выгодным, если в отведенное для работ время исполнитель будет заниматься своими прямыми обязанностями, а именно: устанавливать и настраивать СЭД, обучать пользователей и решать вопросы, напрямую связанные с функционированием



системы. Поэтому даже когда мы говорим про построение решения под ключ, нельзя забывать о целесообразности непосредственного участия заказчика в проведении работ по подготовке к внедрению и собственно внедрению данных разработок. Тем более что дальнейшую эксплуатацию системы обеспечивает заказчик СЭД самостоятельно (вопрос аутсорсинга мы сейчас не рассматриваем).

Итак, определив, что активное участие заказчика – непременное условие эффективного внедрения и последующей эксплуатации СЭД, разберемся, решением каких вопросов и задач предстоит заниматься вовлеченным в указанные работы специалистам заказчика, что это должны быть за специалисты и какие формы может принимать это участие.



Прежде всего, **очертим круг задач, стоящих перед сотрудниками заказчика при подготовке к внедрению, в процессе внедрения и при последующей эксплуатации системы. Резюмируя все вышесказанное, перечислим эти задачи:**

- планирование: составление и согласование планов и графиков проведения работ;
- подготовка к проведению работ: обеспечение готовности инфраструктуры и сотрудников к предстоящим работам;
- внедрение СЭД: непосредственное участие специалистов заказчика в работах по установке и настройке СЭД;
- обучение сотрудников работе в системе;
- эксплуатация СЭД: выполнение специалистами работ.

Наибольший эффект дает обучение, сочетающее теорию в виде лекций или семинаров с практикой в виде участия в проведении работ. Подход «сделайте нам, как надо, а потом расскажите, как сделали» – малоэффективен. Кроме того, прошедшим полноценное обучение специалистам заказчика гораздо проще обеспечивать функционирование СЭД на этапе промышленной эксплуатации. В их задачи будет входить настройка справочников и классификаторов СЭД, ведение пользователей (а при необходимости и обучение новых пользователей), обеспечение функционального и территориального масштабирования СЭД и т. п.

Из поставленных задач становится ясно, какие именно специалисты должны их выполнять. Во-первых, это ИТ-специалисты, обеспечивающие работоспособность инфраструктуры СЭД (каналов связи, баз данных, серверного оборудования и оборудования клиентских рабочих мест), программного обеспечения СЭД, а также сопутствующего программного обеспечения и аппаратных средств, необходимых для функционирования СЭД. Возможно также участие специалистов

по информационной безопасности. И конечно, это сотрудники, обеспечивающие корректное функционирование СЭД в организации, в функции которых входит настройка СЭД (или корректировка ранее выполненных исполнителем настроек) с учетом специфики работы организации с документами и информацией. Эти задачи решают сотрудники службы ДОУ – под подразделения, определяющего технологию работы организации с документами и функции пользователей СЭД – участников документооборота.



Выполнение сотрудниками службы ДОУ работ по настройке СЭД не должно вызывать существенных проблем (при условии, разумеется, что для этого не требуется навыков программирования). В последнее время специалисты в области управления документацией, выпускаемые отечественными учебными заведениями, весьма подкованы в плане использования информационных технологий в своей отрасли. Многие изучают различные системы управления документами и информацией в ходе обучения.

Для эксплуатации СЭД необходимо знание бизнес-процессов документооборота организации и вполне достаточно базовых знаний пользователя ПК. Конечно, здесь идет речь не о программистах, разрабатывающих СЭД, а именно о конечном потребителе – тех, кто настраивает систему, и тех, кто в ней работает.

Теперь поговорим о том, каким образом могут быть объединены эти сотрудники в целях максимального повышения эффективности их совместной работы.

Можно выделить два варианта – отдельное структурное подразделение и рабочая группа.

Создание отдельного структурного подразделения, в ведении которого находятся все вопросы, связанные с внедрением и последующей эксплуатацией СЭД в организации-заказчике, может быть целесообразно для крупных организаций, число пользователей СЭД в которых исчисляется несколькими сотнями или даже тысячами и при этом имеется тенденция к постоянному увеличению количества пользователей и используемых функций СЭД.



К основному преимуществу такого варианта можно отнести аккумуляцию вопросов и задач, связанных с СЭД, в одном подразделении, создание для пользователей СЭД так называемого единого окна – места, куда можно обратиться с любой проблемой или вопросом, касающимися СЭД. Это упрощает решение проблем, позволяет уменьшить количество инстанций, которые нужно проходить при согласовании, планировании и проведении работ, так или иначе затрагивающих СЭД. Из минусов можно выделить возможный отрыв сотрудников такого

подразделения от основных источников информации, необходимость регулярных консультаций у экспертов предметной области. Особенно это критично для специалистов, осуществляющих работы по поддержанию СЭД в актуальном состоянии.

Следует также учитывать, что существование выделенного структурного подразделения будет оправдано в случае, если объем работ велик настолько, что сотрудники подразделения будут в режиме полной занятости заниматься исключительно этим направлением. При этом важно, чтобы объем этих работ был постоянен, так как нецелесообразно создавать структурные подразделения, решающие временные задачи. С решением таких задач гораздо эффективнее справляются рабочие группы.

Вариант создания рабочей группы предусматривает временное (в том числе и долговременное) объединение сотрудников разных структурных подразделений для решения определенных задач. Один и то же сотрудник может входить в состав нескольких рабочих групп. При этом возможно совмещение участия в рабочей группе с выполнением прямых функциональных обязанностей, что позволяет специалисту поддерживать необходимый уровень квалификации. Курировать работу такой группы может представитель руководства высшего или среднего звена.

На заметку!

Создание рабочей группы требует гораздо меньше усилий и решения кадровых вопросов, чем создание структурного подразделения.

Рабочую группу нужно создавать уже на этапе планирования и внедрения СЭД. В ее состав должны входить сотрудники, которые будут принимать участие в упомянутых работах, а впоследствии играть ключевые роли в процессе эксплуатации СЭД.

Таким образом, мы видим, что **создание отдельного структурного подразделения не является непременным условием эффективного внедрения и последующей эксплуатации СЭД.** Ведь СЭД в идеале накладывается на привычные технологии работы с документами и информацией и не отменяет прочих функциональных обязанностей сотрудников организации.

Поэтому наиболее оптимальным представляется вариант создания рабочей группы при внедрении СЭД с тем, чтобы впоследствии, проанализировав результаты ее работы, а также текущие требования к СЭД и планы ее развития, принять решение – продолжать ли работы и далее в рамках рабочей группы или создавать специальное структурное подразделение.

Результаты этого анализа можно будет продемонстрировать руководству, аргументируя необходимость создания отдельного структурного подразделения, если такое решение действительно будет признано целесообразным.

