

BPM-проект

АВТОМАТИЗАЦИЯ ПРОЦЕССОВ ОБЩЕГО ЦЕНТРА ОБСЛУЖИВАНИЯ ДЛЯ УПРАВЛЕНИЯ HR-УСЛУГАМИ

Старт проекта: 01.06.2016

Завершение проекта: 30.11.2016

КОМАНДА ПРОЕКТА

Наталья Ионова

Вице-президент по HR (*спонсор проекта*)

Артем Натрусов

Вице-президент по информационным технологиям (*спонсор проекта*)

Алексей Мочалников

Директор по ИТ-инфраструктуре (*курантор проекта*)

Максим Сбытов

Директор проектов HR (*руководитель проекта*)

Рамиль Вильданов

Начальник управления поддержки пользователей
(*руководитель проекта*)

Евгений Новашов

Начальник бюро отдела поддержки пользователей (*эксперт*)

Иван Бородулин

Руководитель ИТ-проектов (*ИТ-координатор*)

АННОТАЦИЯ

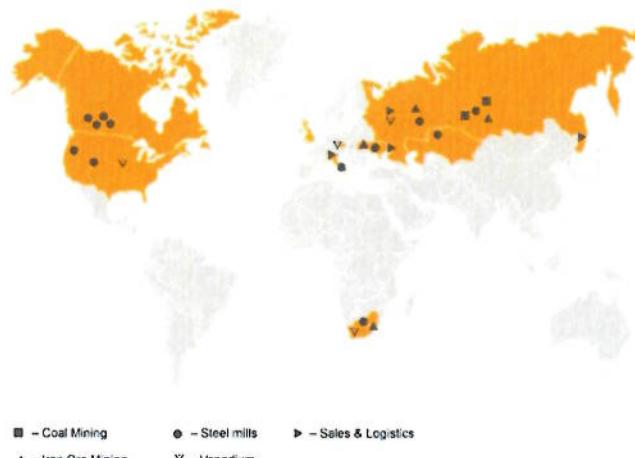
ЕВРАЗ — крупное производственное предприятие с географически распределенной структурой. Чтобы повысить эффективность взаимодействия между сотрудниками компании и HR-службой, а также обеспечить централизацию и унификацию HR-процессов, компания внедрила концепцию Общего Центра Обслуживания в HR.

В результате, весь контур процессов HR-службы, включая кадровое делопроизводство, начисление заработной платы, обучение персонала, учет рабочего времени и другие HR-вопросы, обрабатываются единым BPM-движком, в единой корпоративной системе bpm'online. При этом обеспечены одинаковым уровнем сервиса все сотрудники, включая тех, кто не работает с информационными системами напрямую.

ВВЕДЕНИЕ

ЕВРАЗ — вертикально-интегрированная металлургическая и горнодобывающая компания с активами в России, Украине, США, Канаде и Казахстане.

Основными направлениями деятельности являются производство стальной продукции, добыча и обогащение железной руды, добыча угля, производство ванадия и ванадиевых продуктов, торговля и логистика.



ЕВРАЗ входит в число крупнейших производителей стали в мире — за 2016 год произведено 13,5 млн тонн стали.

Сегодня ЕВРАЗ — это:

- ✓ Географически диверсифицированный бизнес.
- ✓ Более 80 000 сотрудников по всему миру.
- ✓ Один из самых низкозатратных производителей стали в мире.
- ✓ Лидирующий производитель стальной продукции для строительного сектора.
- ✓ Мировой лидер по производству рельсов.
- ✓ Один из крупнейших производителей ванадия в мире.

БИЗНЕС-КОНТЕКСТ

ЕВРАЗ всегда работал над повышением эффективности бизнеса. Уже несколько лет в фокусе — унификация и повышение эффективности процессов.

В рамках этого реализуется концепция Общего Центра Обслуживания. ОЦО — это выделенное подразделение предприятия, занимающееся предоставлением одной или нескольких услуг, которые не являются основным бизнесом компании (например, бухгалтерский учет, управление кадрами, АХО).

На предприятии был создан единый HR ОЦО для предоставления услуг, связанных с поддержкой HR-процессов компаний ЕвразХолдинга и аффилированных обществ. С целью обеспечения качества предоставляемых услуг ОЦО было решено отстроить все процессы управления HR-услугами на основе сервисной модели.

При реализации было важно принять во внимание, что общая численность ЕвразХолдинга и аффилированных обществ составляет 80 000 сотрудников. И только 20% из них являются пользователями ПК, офисных приложений, корпоративной почты и информационных систем.

БИЗНЕС-ПРОЦЕСС

Цель проекта — автоматизировать весь контур бизнес-процессов ОЦО в рамках предоставления HR-услуг, включая:

- ✓ Привлечение, подбор и адаптация персонала.
- ✓ Обучение и развитие персонала.
- ✓ Кадровое делопроизводство.
- ✓ Управление льготами и компенсациями.
- ✓ Учет рабочего времени.
- ✓ Расчет и выплата заработной платы.
- ✓ Аналитика и отчетность по персоналу.
- ✓ Консультирование сотрудников по HR-вопросам.

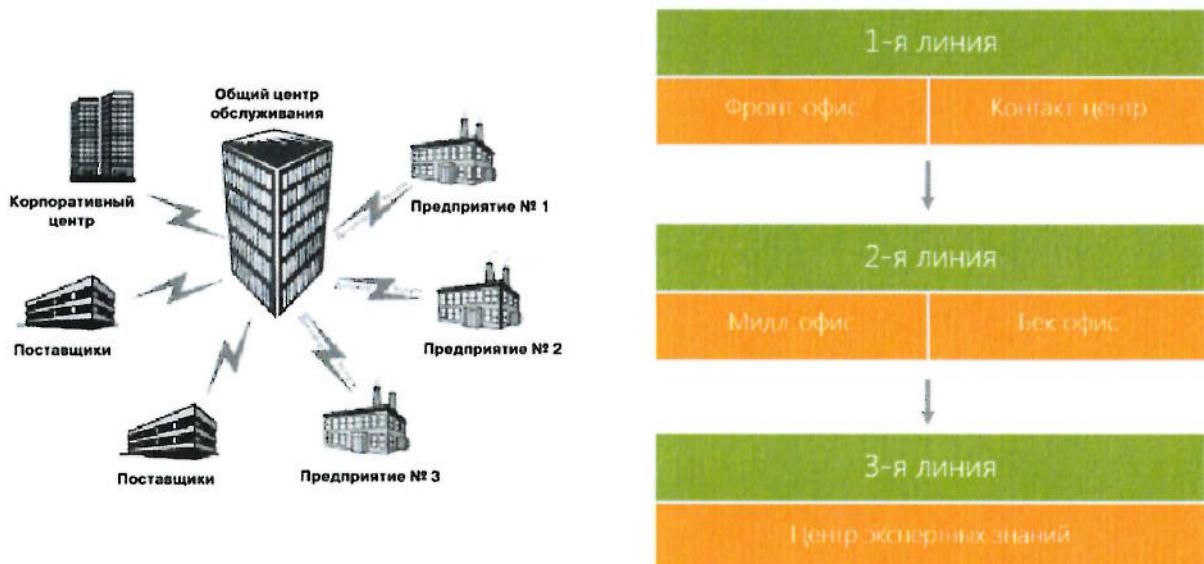
Для достижения цели перед командой проекта были поставлено несколько **задач**:

- ✓ Настроить в BPM-системе весь контур необходимых бизнес-процессов.
- ✓ Интегрировать систему в корпоративную информационную среду.
- ✓ Объединить различные каналы коммуникаций, по которым сотрудники обращаются в контакт-центр, включая телефон, e-mail, web-интерфейс, мобильное приложение.
- ✓ Обеспечить сотрудников, не работающих напрямую с системой, возможностью получать услуги ОЦО и предоставить доступ к информации в учетных системах посредством сервисов самообслуживания.
- ✓ Разработать систему отчетов и метрик для измерения и контроля качества предоставляемых услуг, а также анализа эффективности процессов.

ИННОВАЦИОННОСТЬ

ЕВРАЗ уже несколько лет активно использует модель организации Общих Центров Обслуживания (ОЦО) — прогрессивного подхода, позволяющего повысить эффективность бизнеса за счет унификации и оптимизации внутренних процессов предприятия.

Структура Общего Центра Обслуживания



Внедрение ОЦО позволяет достичь таких **целей**:

- ✓ Обеспечить непрерывность бизнеса.
- ✓ Унифицировать, стандартизировать процессы и технологии.
- ✓ Исключить дублирующиеся функции.
- ✓ Повысить качество обслуживания и удовлетворенность сотрудников и, как результат, повысить мотивацию и результативность работы.
- ✓ Обеспечить гибкость и прозрачность управления, улучшить систему внутренних контролей.
- ✓ Оптимизировать штат сотрудников и сократить операционные затраты.

Уникальностью проекта является организация Общего Центра Обслуживания для управления HR-услугами в крупном географически распределенном производственном предприятии. В результате, каждый сотрудник организации, где бы территориально он ни работал и какую бы позицию ни занимал, может решать все возникающие HR-вопросы с должным качеством и в максимально короткие сроки.

ТРУДНОСТИ

По статистике, 70% стратегических проектов в компаниях терпят неудачу. Но за несколько лет непрерывного изменения и оптимизации процессов в ЕВРАЗе научились видеть потенциальные риски и относительно успешно с ними справляться.

Среди рекомендаций можно назвать следующее:

- ✓ **Инициатива** любого проекта по повышению эффективности бизнеса должна принадлежать бизнесу. Можно предложить уже готовое решение, установить отличную систему, обучить сотрудников новым процессам и новым бизнес-инструментам, но ими не будут пользоваться. Ведь любые изменения в собственных привычках, пусть даже изменения принесут повышение эффективности, — это непростая задача. Поэтому именно бизнес-заказчик должен быть инициатором изменений и формулировать цели.
- ✓ Важно **качество и уровень мотивации команды**, внедряющей проект. Руководители должны искренне хотеть изменений, быть активными и энергичными. Ведь мало собственной убежденности в том, что нужны изменения. Важно передать эту убежденность команде, донести смысл проекта и обеспечить четкое выполнение задач.
- ✓ **Нужны цифры, метрики, КПЭ**. Важно вести учет, регулярно измерять и оценивать показатели, сравнивать их с предыдущими. Даже небольшое улучшение, полученное в результате оптимизации, мотивирует на новые изменения. Поэтому регулярная и прозрачная отчетность должна стать одним из главных инструментов руководителя.

РЕЗУЛЬТАТЫ

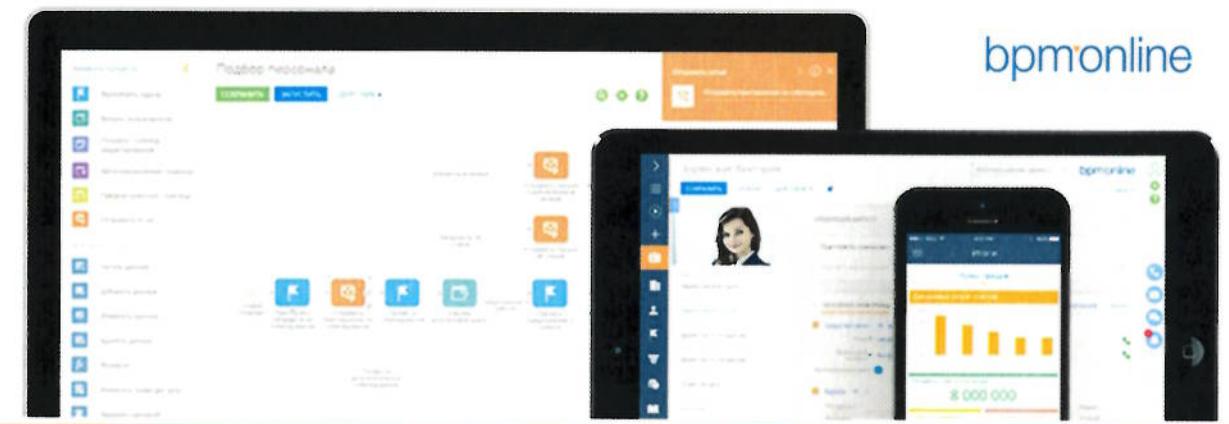
Благодаря построению **единой унифицированной системы управления HR-услугами**:

- ✓ Автоматизирована работа более 200 сотрудников ОЦО.
- ✓ Автоматизировано более 80 бизнес-процессов, что повысило эффективность HR-службы.
- ✓ Более 5 000 заявок по HR-вопросам обрабатываются ежедневно с соблюдением стандартов и сроков выполнения задач.
- ✓ Срок обработки обращений по HR-вопросам сократился в 2 раза.
- ✓ Появилась возможность учета обращений и времени их закрытия.

При этом каждый сотрудник российских предприятий ЕвразХолдинга (а их более 80 000 человек) получил возможность:

- ✓ Находить ответы на стандартные вопросы в корпоративной базе знаний.
- ✓ Регистрировать новые запросы в HR-службу.
- ✓ Отслеживать текущий статус и следить за процессом обработки своих запросов.
- ✓ Самостоятельно формировать отчеты из учетных систем.
- ✓ Влиять на качество предоставляемой услуги посредством оценки.

ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ



В качестве основы для построения единой системы по работе с HR-заявками, а также автоматизации процессов управлениями HR-услугами использована [BPM-платформа bpm'online](#), разработанная группой компаний Terrasoft.

Чтобы обеспечить работу сотрудников в едином информационном пространстве, произведена интеграция с системами:

- ✓ Call Centre Avaya и MS Lync — для организации коммуникаций по телефону и корпоративному мессенджеру, а также сохранения истории коммуникаций.
- ✓ MS FIM и MS Exchange — для получения доступа к кадровой базе и обеспечения коммуникаций по email.
- ✓ Документооборотом Lotus Notes и электронным хранилищем документов — для двухсторонней интеграции процессов документооборота и процессов управления HR-услугами.
- ✓ MS Active Directory — для поддержки единой корпоративной политики безопасности.

ПОСТАВЩИКИ И ПОДРЯДЧИКИ

Проект реализован совместно с группой компаний Terrasoft — разработчиком линейки продуктов bpm'online.

Роли Terrasoft в проекте:

- ✓ Техническая реализация проекта.
- ✓ Обучение пользователей.
- ✓ Сопровождение опытно-промышленной эксплуатации системы.
- ✓ Техническая поддержка продукта и платформы bpm'online.

От лица ЕВРАЗ Холдинг выражаю согласие на распространение информации о Проекте, приведенной в рамках данной заявки, в рекламных материалах Конкурса и в СМИ.

Директор проектов HR



Сбытов М.