

Центр по установлению и выплате пенсий Пенсионного фонда Российской Федерации (государственное учреждение) в Республике Бурятия

Описание проекта

Автоматизация учета производственных показателей процессов установления пенсий и социальных выплат и личного вклада работников в общий результат работы (Информационно-аналитическая система «Инфоцентр»)

27 февраля 2020

Аннотация

Проект «Автоматизация учета производственных показателей процессов установления пенсий и социальных выплат и личного вклада работников в общий результат работы (Информационно-аналитическая система «Инфоцентр») разработан собственными силами без привлечения сторонних лиц.

Цель проекта – учет и оценка показателя производительности труда в рамках государственного учреждения.

Разработка и применение цифрового паспорта процессов. Формирование цифровой мотивационной среды работников.

Введение

Центр по установлению и выплате пенсий Пенсионного фонда Российской Федерации (государственное учреждение) в Республике Бурятия (далее – Центр) действует с 2007г., осуществляя в централизованном режиме на уровне региона автоматизированные производственные функции пенсионного обеспечения в программно-технических комплексах (без приема клиентов):

- назначение, перерасчет пенсий и социальных выплат (процесс принятия решений об установлении размера пенсии);
- проведение корректировок и индексаций размеров пенсий и социальных выплат (процесс массовых операций перерасчета размеров пенсий);
- начисление подлежащих выплате сумм пенсий и выплат (процесс ежемесячного формирования отчетности и выплатных документов для перечисления пенсий);
- организация доставки сумм пенсий получателям пенсий через кредитные организации и почтовые отделения с применением обмена документами в электронной форме (процесс массовых операций доставки сумм пенсий).

С 2017г. Центр проводит работы по оптимизации процессной деятельности. В 2018г. Центр занял 3 место в конкурсе «Проектный Олимп» в специальной номинации «Проекты повышения эффективности бизнес-процессов».

Бизнес-контекст

В год работниками пенсионных отделов Центра обрабатывается в среднем в программно-техническом комплексе более двухсот тысяч технологических процессов. Штатная численность работников пенсионных отделов около 90 единиц и дополнительно около 15 единиц работников, с рабочими местами расположенными в отдаленных районах региона.

На эффективность работы Центра влияют внешние и внутренние факторы. Внешние: переход к цифровой экономике, развитие электронных сервисов, повышение качества клиентоориентированности. Внутренние: изменения законодательства, влекущие рост многозадачности, усиление оперативного контроля, необходимость прогнозного мониторинга, кадровая смена поколений работников, необходимость непрерывного обучения, соблюдение требований противодействия коррупции.

Анализ ситуации внутренних факторов – это неменяющаяся штатная численность с 2009г., непрогнозируемое поступление процессов для обработки, неплановые остатки необработанных процессов у сотрудников. Это негативно влияет на результат работы Центра. Имеются положительные факторы – преимущества работы в условиях централизации установления и выплаты пенсий, автоматическая раскидка (распределение) процессов между сотрудниками, оценка личного вклада каждого сотрудника.

Оценка эффективности работы сотрудников, ее продуктивности для общего результата работы или оценка производительности труда ранее проводилась начальниками структурных подразделений на бумаге в формате эксель таблицы. На эту работу затрачивалось до 2 часов рабочего времени в день. Такой вид мониторинга не обеспечивал прозрачность, объективность и был излишне трудозатратен.

Цифровизация – применение цифровых технологий, обеспечивающих повышение эффективности производства и улучшение качества жизни сотрудников. Нужно было создать экосистему на едином массиве данных, что обеспечит процессный подход, переход от бумажного контроля к постоянному аудиту

системы, накопление данных, гибкость и скорость. Непрерывный процесс мониторинга, использование достоверных и единых данных оценки эффективности работы и производительности труда дает новые возможности определения результатов и организации системы мотивации и обучения персонала.

Для создания платформы по внедрению цифровизации оценки производительности труда нами проведены работы: Описание и экспертиза действующих технологических схем «Назначение» и «Выплата», Хронометраж выполнения операций, Решения по оптимизации процессов, Аудит работы оптимизированных процессов.

Для решения задач по обеспечению плановых работ, повышению эффективности было решено разработать локальную информационную систему.

Разработка проходила в формате стартап, применялся гибкий подход, решение оперативных задач на месте.

Разработаны: цифровой паспорт – оценка процессов в условных единицах, центр - условная единица измерения сложности (важности) исполнения процесса для сотрудника в целях оценки его личного вклада.

Цели применения информационной системы для системы мотивации и обучения персонала:

Онлайн данные о количестве заработанных центров обеспечивают оперативное принятие решений руководителем структурного подразделения о мерах реагирования в случае неудовлетворительного результата работы, а также о необходимости направления сотрудника на обучение.

Бизнес-процесс

Проект «Автоматизация учета производственных показателей процессов установления пенсий и социальных выплат и личного вклада работников в общий результат работы (Информационно-аналитическая система «Инфоцентр») затрагивает как интересы непосредственных участников процесса выполнения производственных функций, т.е. рядовых работников и менеджеров линейного звена, так и высшего руководства, как непосредственно организации, так и руководства вышестоящего уровня.

Цель проекта - автоматизация учета данных мониторинга текущей ситуации:

Онлайн контроль количества необработанных процессов по Центру, отделам, сотрудникам;

Оценка приоритетов обработки по типам пенсионных действий по срокам;

Анализ текущего распределения работ;

Анализ нагрузки нахождения процессов по этапам;

Доступная визуальная информация для руководителя отдела и сотрудников.

Лидером проекта являлся начальник Центра. Первоначально была сформирована типовая проектная команда из аналитиков и технических разработчиков. В процессе разработки проекта стало ясно, что стандартного подхода недостаточно, необходимо максимально возможное вовлечение в проектную работу рядовых сотрудников для учета их мнений и развития инициатив. Таким образом, для проработки методологии проекта среди работников был проведен конкурс проектов Центра «Баттл проектов» (74 участника), основные идеи которого и легли в основу дальнейшей разработки.

Для линейных руководителей и руководства были применены такие форматы работы над методологией проекта как «мозговой штурм» с выездом на озеро Байкал, форсайт-сессия «Из будущего в настоящее», диспут «Внедрение BPM в ЦУВП ПФР в Республике Бурятия».

Миссия проекта была определена «Инфоцентр – наша жизнь. Мы команда».

Инновационность

Проект является собственной разработкой и, несмотря на наличие у многих организаций Пенсионного фонда Российской Федерации автоматизированных систем мониторинга, контроллинга, основанных на иных принципах, носит характер инновации.

Автоматизированная система «Инфоцентр» преобразована в систему «Инфоцентр 3.0 Сарма» и применяется на уровне регионального Отделения ПФР по Республике Бурятия.

Реализованная в данном проекте методология оценки деятельности работников и автоматизация оценки показателя производительности труда на сегодняшний день в системе ПФР не применяется.

Данный проект неоднократно демонстрировался высшему руководству Пенсионного фонда России, Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации, рекомендован для дальнейшего применения и масштабирования.

Трудности

Основные трудности на этапе опытной разработки носили характер недостаточности взаимопонимания и технической поддержки со стороны руководства вышестоящего уровня, по причине неурегулированных вопросов правомерного доступа к сведениям баз данных и защиты информации. Трудности устранены подготовкой и передачей на вышестоящий уровень соответствующей сопроводительной документации и демонстрационным показом программы.

Трудность во взаимопонимании со стороны рядовых сотрудников была устранена: во – первых, массовым вовлечением работников в проект, а во-вторых, разработкой в программном продукте информационного портала, в котором были воплощены мотивационные новостная лента, личностные конкурсы и поздравления, рейтинговая доска почета работников по производственным показателям.

Результаты

Основные результаты проекта нашли значимое отражение в повышении управляемости процессами, формировании культуры организации.

- В ходе использования данных программы, анализа объема производственных технологических работ, кадрового ресурса, вышестоящей организацией было принято управленческое решение об увеличении численности участников технологического процесса, а затем и структурной трансформации Центра с выделением процесса массовых операций и созданием системы территориально отдаленных рабочих мест. По сравнению с 01.01.2018г. рост штатной численности на 28,8 %.

- На основе использования данных производится подсчет показателя личной эффективности каждого работника, руководители структурных подразделений принимают управленческие решения о направлении работников на модульное обучение (на рабочем месте с использованием элементов технических средств, в том числе 37 работников начали изучение процессов с построением схем *Bizagi*). В 2017 г. обучено 36,7 % работников, в 2018 г. обучено 53,2% работников, в 2019 г. 61,2% работников, среднее значение роста показателя личной эффективности на 55%.

- Данные об объеме работы каждого сотрудника, рассчитанные в условных единицах «центрах» применяются при подсчете сумм премирования. Ранее суммы фонда премий доводились до начальников структурных подразделений для распределения по работникам. Автоматический расчет с применением новой формулы премирования, при которой оценивается реальный вклад каждого работника без предвзятости и субъективного подхода руководства повышает мотивацию работников, вызывает благодарный отклик у опытных работников с высокой производительностью, прогрессирует молодых специалистов. Переход от бумажных таблиц к автоматической системе, экономия фонда премирования, справедливое вознаграждение, конкурентность компетенций работников.

- масштабирование методологии и принципов работы программы, на первом этапе на уровень региона с подключением в систему всех направлений процессной деятельности, далее на следующем этапе в других региональных отделения системы Пенсионного фонда России.

Главное достижение - готовые, неоспоримые данные, доступность с любого уровня рядового сотрудника и руководства – работа в едином информационном поле. «Инфоцентр – наша жизнь. Мы команда».

Информационные технологии

Программа «Инфоцентр» интегрирована с программно-техническим комплексом, применяемым в системе Пенсионного фонда России для установления пенсий.

122 зарегистрированных пользователя, 19879 просмотров за 2018г, 50246 за 2019 год.