

Внедрение электронного документооборота (ЭДО) на платформе Битрикс24

Благотворительный фонд «Арифметика добра»

Аннотация.

Наш благотворительный фонд «Арифметика добра» занимается семейным устройством, поддерживает приемные семьи, предоставляет услуги по репетиторству для детей-сирот, а также обучает наставников (значимых взрослых) для подростков из детских домов.

Для оказания помощи большему количеству детей нам необходимо привлекать сторонних профессионалов (учителей, психологов и т.д.) из разных регионов. Наличие большого числа контрагентов усложняет и замедляет процесс подготовки, согласования и подписания документов. Поэтому мы поставили себе цель - автоматизировать процессы согласования и электронного подписания внутренних документов и документов с партнерами.

Автоматизация процессов реализована на базе Битрикс24. На текущий момент мы используем данный бизнес-процесс на протяжении года и уже сейчас можем сделать выводы, что он позволил нам уменьшить время согласования и подписания документов, повысить контроль за документооборотом, а также сократить количество потребляемой бумаги и операционные расходы.

Введение.

Благотворительный фонд «Арифметика добра» уже 8 лет занимается системным решением проблемы сиротства в России. Наша миссия и цель работы состоит в том, чтобы каждый ребенок воспитывался в заботливой семье и учреждения были не нужны. Двигаясь к этой цели, мы выделили несколько направлений работы фонда – «Семья», «Дети» и GR. А также четыре программы «Содействие семейному устройству», «Клуб приемных родителей», «ШАНС» и «Наставники», с помощью которых мы:

1. Способствуем семейному устройству детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей.
2. Развиваем институт профессионально ориентированной приемной семьи. Поддерживаем и повышаем ресурсность приемных семей в периоды адаптации и кризисов. Создаем сообщество приемных родителей, обучая и развивая их родительские компетенции.
3. Повышаем уровень образования детей-сирот и помогаем в профориентации в программе «ШАНС».
4. Помогаем детям-сиротам обрести собственного значимого взрослого – наставника, который поможет адаптироваться к самостоятельной жизни, сформировать необходимые социальные и бытовые навыки, научит управлять финансами, поможет с выбором профессии и пр.

Мы разрабатываем, укрепляем и улучшаем наши программы в Москве и Московской области и масштабируемся в другие регионы нашей страны. На текущий момент мы работаем в 35 регионах, в каждом из которых имеем контрагентов - наших партнеров, реализующих программы на местах. Со всеми контрагентами мы заключаем договор, а также ежемесячно подписываем акты выполненных работ. Соответственно, каждый месяц мы осуществляем обмен не менее, чем 200 документами. Поэтому мы пришли к пониманию необходимости внедрения электронного документооборота.

Исходный уровень зрелости процессов подготовки, согласования и подписания документов контрагентами:

- весь документооборот осуществляется через почтовые письма;
- сбор одного документа требует от месяца до года;
- часть документов не доходит или оказывается утерянной и требует повторного сбора.

Текущий уровень зрелости:

- полностью описан процесс согласования и подписания всех документов, связанных с контрагентами, в фонде;
- автоматизирован процесс согласования и подписания договоров, актов и соглашений с нашими партнерами;
- прописаны инструкции по работе с процессом для каждого его участника, проведено обучение для сотрудников (которое периодически повторяется);

- повышен уровень контроля над документооборотом в связи с сохранением всех документов в процессах Битрикс24.

Бизнес-контекст

Вызовы:

Наш фонд работает в 35 регионах и сотрудничает с 234 контрагентами, работающими по гражданско-правовому договору. С каждым из них требуется заключить договор и на ежемесячной основе подписывать акты выполненных работ. Документооборот, осуществляемый через почтовые письма, приводит к существенным задержкам получения документов. Большое количество договоров, актов и соглашений на бумажном носителе ведет к утере некоторых данных и необходимости их повторного сбора.

Помимо этого, одной из стратегических целей фонда является региональное расширение, а значит, увеличение количества контрагентов, что ведет к усилению нагрузки на сотрудников команды фонда.

Располагаемые ресурсы:

Наша основная деятельность - это работа с благополучателями. Главный имеющийся у нас ресурс - небольшая команда, готовая включиться в работу.

- Административный директор, имеющий четкое понимание всех этапов согласования и подписания документов, а также видение необходимости внедрения ЭДО.
- Специалист по внутренним процессам, готовый полностью погрузиться в построение схемы процесса, поиск подрядчиков, прописание инструкций, выявление ошибок и дальнейшую доработку.

Ключевые ограничения:

Мы Благотворительный фонд, поэтому для нас критически важна оплата использования процессов и стоимость её реализации. Все промышленные решения для внедрения ЭДО требуют финансовых вложений.

Помимо этого, наши контрагенты - это разновозрастные люди. И если для кого-то использование компьютера для подготовки документа не предоставляет никаких сложностей, то для многих других любое взаимодействие с техникой является проблемой.

Мы выделили для себя несколько критериев выбора инструмента:

- минимальная стоимость (как реализации процесса, так и ежемесячной оплаты);
- удобство использования как сотрудниками фонда, так и контрагентами;
- возможность в дальнейшем использовать выбранную платформу для реализации других бизнес-процессов (согласование отпусков, командировок, счетов).

Поэтому было принято решение использовать Битрикс24, который на тот момент уже предоставил нашему фонду бесплатный доступ ко всему своему функционалу и соответствовал всем нашим критериям.

Бизнес-процесс

Цели:

- сократить время и трудозатраты сотрудников фонда и контрагентов;
- повысить контроль за документооборотом.

Задача: сделать процесс по подготовке, согласованию и подписанию актов, договоров и соглашений по ЭДО.

Этапы бизнес-процесса подготовки, согласования и подписания документа контрагентом:

0. Подготовка документа - контрагент, администратор программы.
1. Запуск процесса администратором.
2. Согласование проходит через несколько участников процесса:
 - непосредственный руководитель администратора;
 - юрист;
 - финансовый менеджер;
 - Административный директор;
3. Подписание:
 - Административный директор;
 - контрагент;
4. Передача подписанного документа специалистом в аутсорсинговую компанию.

Участники процессной команды и их задачи:

1. Административный директор - постановка задачи, понимание структуры процесса, его участников. Обратная связь на всех этапах разработки.
2. Специалист по внутренним процессам - построение подробной схемы бизнес-процесса с указанием этапов и действий участников на каждом шаге, поиск подрядчика и коммуникация с ним, сбор и обработка обратной связи.
3. Администраторы и руководители шести программ и проектов, юрист, финансовый менеджер, специалист по взаимодействию с аутсорсинговой компанией - подробное описание всех этапов работы и удобствах, неудобствах предыдущего подхода (с бумажным документооборотом), тестирование процесса, обратная связь на всех этапах работы, в том числе после запуска прототипа.
4. Привлеченный специалист - техническая реализация процесса через Битрикс24.

Проект касается практически любого сотрудника фонда, а также всех наших контрагентов, поэтому так или иначе затронул всю нашу команду.

Для данного проекта мы не привлекали спонсоров. Источником финансирования стали средства, переданные донорами на уставную деятельность фонда.

Инновационность

Отрасль некоммерческих организаций (НКО) имеет низкий уровень автоматизации, систематизации и процессного подхода. Именно поэтому мы считаем наш бизнес-процесс инновационным для этого сектора. Сотрудники, ориентированные на социальные услуги, обычно не имеют опыта в процессном подходе. Если для непосредственной деятельности фондов уже чаще можно встретить такие системы, как CRM. То для работы с финансами и документооборотом практически ни один фонд не идет дальше, чем 1С.

Подобная автоматизация развивает у сотрудников процессное мышление, увеличивает продуктивность и дает понимание удобства автоматизации процессов для изменения работы с другими задачами.

Трудности

Основная трудность - отсутствие большого количества ресурсов как денежных, так и человеческих. Одной из важных задач перед нами был поиск разработчика. Так как мы не нашли человека, который мог бы реализовать наш процесс *pro bono*, то искали специалиста, который смог бы качественно выполнить работу, за наименьшую стоимость оплаты. Несмотря на реализацию процесса сторонним специалистом, нам пришлось глубоко погрузиться в готовый проект, чтобы актуализировать процесс, исходя из обратной связи коллег, а также исправить недочеты. Наше решение аналогичного вопроса на текущий момент - обучение собственного специалиста для того, чтобы иметь возможность поддерживать данный бизнес-процесс и реализовывать новые самостоятельно.

Сопротивление в ходе проекта было в первую очередь из-за неготовности сотрудников к процессному мышлению и работе в автоматизированных системах. При формировании процесса мы старались сделать *user-friendly* интерфейс, привлекали сотрудников к участию в тестировании, доработке и модификации процесса для удобства их как пользователей. Также мы разработали две инструкции - для сотрудников фонда и контрагентов. Провели обучение для всех коллег и отдельный углубленный вебинар для администраторов программ, которые больше всех работают с данным процессом. На этих встречах мы рассказали об участниках, этапах процесса и задачах каждого. Все новые администраторы также обязательно проходят обучение. Помимо этого, у нас есть техническая поддержка со стороны специалиста. Для контрагентов мы также проводили обучение. В итоге в работе со многими партнерами наиболее эффективным и единственно действенным оказался индивидуальный подход, то есть горячая линия сопровождения и дополнительный инструктаж по каждому действию.

Результаты

Наше **главное достижение** - запуск бизнес-процесса по электронному документообороту, к которому подключены 217 из 234 контрагентов.

ЭДО позволяет хранить всю информацию в одном месте, не терять ее при смене членов команды. Дает нашим сотрудникам возможность работать удаленно, а контрагентам не отправлять ежемесячно почтовые письма.

Основные результаты:

1. Сокращение временных расходов и повышение контроля.

Ранее из 100% бумажных документов более 90% опаздывали на 3-12 месяцев от назначенного срока. Это усложняло формирование бухгалтерских документов, бухгалтерской и финансовой отчетности, в том числе донорам и грантодателям, проходившие аудиторской проверки. Что в свою очередь приводило к снижению контроля и управляемости фондом и операционным рискам. После запуска ЭДО из 100% документов около 72% стали согласовываться и подписываться в течение 1-2 месяцев.

Переход документа от участника к участнику осуществляется автоматически, то есть бизнес-процесс по ЭДО убирает необходимость пересылать документы для согласования по электронной почте, а для подписания через почтовые письма. Это сокращает расход времени и снижает человеческий фактор ошибки (или упущения какого-либо документа).

Каждый этап регламентирован временными сроками, о которых уведомлены все участники, в том числе контрагенты. Эта четкая структура и наличие уведомлений участникам о переходе к ним процесса позволяют включаться в задачу только в необходимый период и не терять времени на отслеживание сроков.

Помимо этого, введение бизнес-процесса позволило повысить контроль за документооборотом, так как стало возможным отслеживать, на каком этапе находится процесс в каждый момент времени.

2. Уменьшение расхода бумаги.

С момента запуска бизнес-процесса по ЭДО мы обработали около **1740 документов**.

Название документа	Кол-во обработанных документов	Кол-во страниц в одном документе	Кол-во страниц всего (листов А4)
Договоры	349	217 шт по 4-5, 132 шт по 15-30	3947
Акты	1287	1-2	1931
Соглашения	104	5	475
Всего	1740	-	6353 страницы

При этом с каждым контрагентом мы заключаем соглашение на ЭДО, на что расходуется по 5 страниц (листов А4) на человека, то есть всего 1170 страниц. Таким образом, мы сократили количество потребляемой бумаги на 4704 листа А4.

В среднем с одного промышленного дерева — береза, дуб, ель — можно получить 11765 листов А4 стандартной плотности.

То есть мы сохранили **0,54** дерева за первый год использования процесса!

3. Уменьшение операционных расходов обеих сторон на отправку писем.

В среднем стоимость отправки одного письма равна 25 рублям. То есть 25 рублей * 1597 документов = 39925 рублей экономии.

Информационные технологии

Существующая в фонде IT-инфраструктура до внедрения бизнес-процесса по ЭДО

- CRM-база с данными по всем программам и благополучателям фонда;
- Платформа для детей и преподавателей программы «ШАНС»;
- Обучающая платформа Teachbase с Онлайн-школой наставников;
- Таблицы Excel, Google Диски по программам;
- Битрикс24, который мы использовали только для отслеживания фандрайзинговых сборов, обмена новостями и коммуникации;
- Корпоративная почта.

Для реализации бизнес-процесса по подготовке, согласованию и подписанию документов контрагентами через ЭДО мы использовали уже имеющийся у нас инструмент - Битрикс24. Большая часть контрагентов - преподаватели программы «ШАНС», на которой по ним автоматически формируются договоры и акты выполненных работ. Поэтому при нахождении источников финансирования мы бы хотели сделать интеграцию между платформой программы «ШАНС» и аутсорсинговой бухгалтерской компанией. Это минимизирует операционные риски, так как снизит человеческий фактор.

Партнер

Для технической реализации процесса в Битрикс24 мы привлекали стороннего специалиста (физическое лицо).