

Экосистема сервисов административного обеспечения



Новиков Леонид

Старший директор по финансовым
технологиям НИУ ВШЭ

01

Запрос на изменения: результаты стратегической сессии в апреле 2024

02

Решение: сервисная модель системы административного обеспечения (САО)

03

Проект: экосистема сервисов САО

Стратегическая сессия «Эволюция административной системы»

18-19.04.2024



Ключевые группы проблем



Внутренним клиентам непонятен перечень всех возможностей САО, сложно ориентироваться и соотносить сервисы со своими потребностями

- Частое изменение правил
- Решения по созданию новых и изменение действующих бизнес-процессов не обсуждается с подразделениями
- Отсутствие централизованного механизма оповещения об изменениях
- Инициаторы не всегда занимаются закупками
- Инициаторы не всегда занимаются закупками
- Сложно найти шаблоны документов
- Длинные и сложные инструкции
- Отсутствие профильного сотрудника



Внутренним клиентам сложно уследить за изменениями в сложной структуре и процессах:

- Нет понимания алгоритма работы с сервисами Маркетинга
- Нет описания, в каких случаях можно и нужно обратиться за помощью в правовой блок
- Сложно найти нужный сервис на портале
- Нет понимания есть ли сервис под мой запрос
- Отсутствие унификации процессов Маркетинга



Сроки получения сервисов не соответствуют ожиданиям клиентов:

- На этапе согласования большое количество согласователей, каждый из которых может вернуть на доработку или не предоставить комментарий
- Нехватка сотрудников для ускорения согласования
- При согласовании не учитывается срочность и важность документа
- Квалификационная комиссия редко собирается, что затягивает процесс трудоустройства

Ключевые группы проблем



Сквозные процессы никому не принадлежат, драйвер – клиент:

- Процессы по отдельности работают, вместе - много разрывов и накладок
- Отсутствие «каскадности»
- Независимость структурных подразделений
- Процесс взаимодействия с новым сотрудником при оформлении в штат возложен на подразделение, которое транслирует требования УП, что усложняет процесс
- Нет механизма блокировки доступа к информационным системам при переводах и увольнениях
- Кандидатам не предоставляется оффер



Непонятны правила получения услуг, сложные и трудоемкие процессы со стороны клиента:

- Непонятен пакет документов для инициации закупки ТРУ
- Необходимость собирать большое количество документов при трудоустройстве. Некоторые справки формируются долго.
- Процесс трудоустройства в некоторых случаях затягивается на месяцы, что приводит к потере дохода кандидата и разрыву стажа.
- Отсутствие правил выбора согласующих (нестандартные документы)

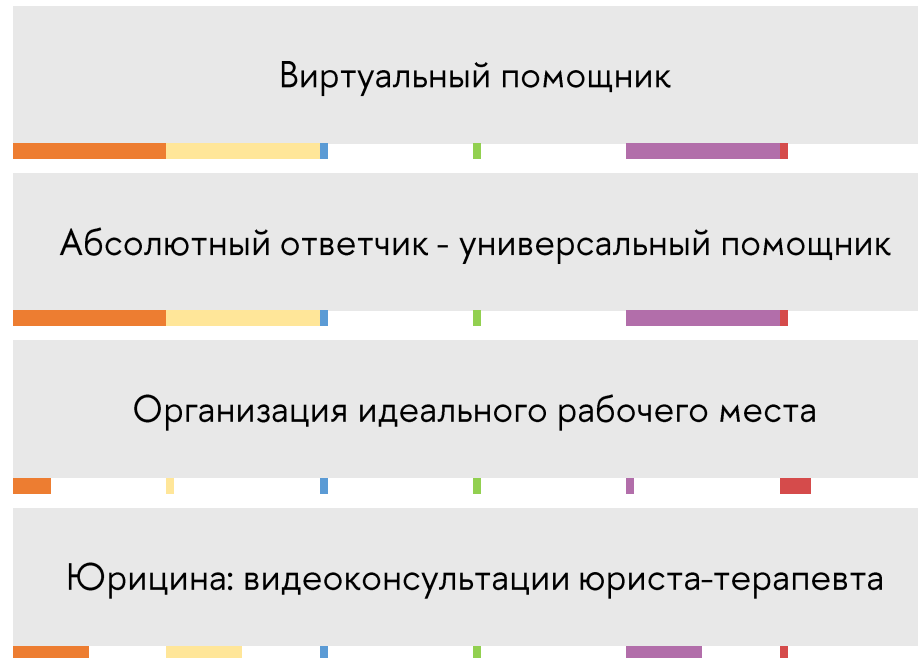
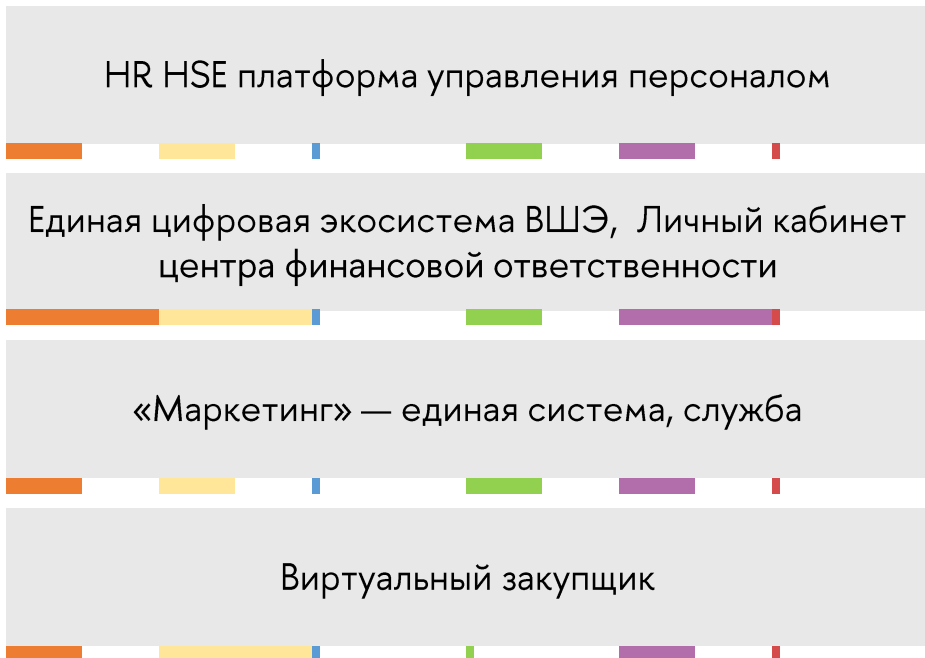


Внутренние клиенты не понимают к кому обращаться в случае возникновения вопросов:

- Коммуникационный разрыв (непонятно, к кому обращаться)
- Обезличенность исполнителя
- Дирекция не видит у себя консультирующую функцию
- Сложно найти информацию о том, кто занимается функцией

Результаты стратегической сессии CAO: проблемы и проекты

Предложенные проекты



Решаемые проблемы

- Непонятен перечень всех возможностей CAO, сложно ориентироваться и соотносить
- Длительные согласования, сроки не соответствуют ожиданиям
- Непонятно, к кому обращаться в случае возникновения вопросов
- Большой или непонятный объем входящих данных для обращения
- Сквозные процессы никому не принадлежат, драйвер – клиент
- Невозможно уследить за изменениями в сложной структуре и процессах

Образ будущего в представлении участников стратегической сессии

Простота и эффективность

Определение участников

Легко быстро понятно, Как по волшебству, Вот что я люблю, Простота (просто мозгу), Эффективность, Скорость, Быстрое и качественное принятие решений, Автоматизация бизнес-процессов, Эффективность в гармонии человека с искусственным интеллектом, Работай где угодно эффективно

Клиенториентированность

Определение участников

Клиентоцентричность, Клиентоориентированность, Человекоцентричность, Экологичность общения в нормальном состоянии, получая достойный результат, Люди (меньше работающих людей, но больше забота о них), Мы бережем своих клиентов, Люди не решают рутинные задачи. Люди Развивают, Гибкое удовлетворение потребностей

**Бэк-офис
будущего**

Единая экосистема – требуется комплексный подход

Определение участников

Работа от стейкхолдера в единой экосистеме, Принцип одного окна «Ты его не видишь? — а он есть», Платформенный подход «Анализируй это»

Чуткость к обратной связи и гибкость к изменениям

Определение участников

Гибкое удовлетворение потребностей, Вовлеченность - «Сделай как для себя», Понимание целей, Правильные люди в автобусе, Проект Административного кадрового резерва «Зеленая кнопка»



Решение: сервисная модель САО



Переход к сервисной модели

На основе продуктового подхода

«Вчера»

Бизнес-блоки

Функции

Подразделения

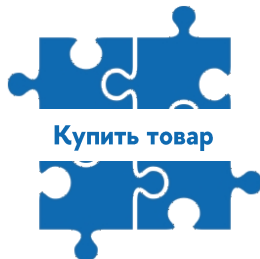


879
человек

- Секретариат
- Управление делами
- Программа развития
- Имущественная инфраструктура
- Социальная сфера
- Безопасность



Заявитель



Купить товар

- Финансы
- Бухучет и казначейство
- Управление персонала
- Правовое обеспечение
- Закупочная деятельность
- Информационные технологии

«Завтра»

Бизнес-блоки

Университет как платформа
BackOffice2B и
BackOffice2C сервисов

Сервисы

Цифровая платформа



>150
сервисов



Клиент

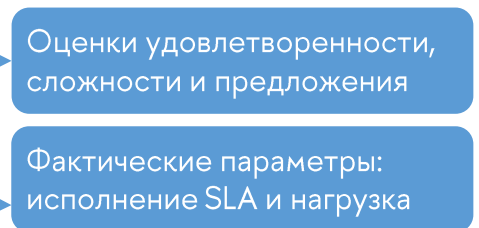
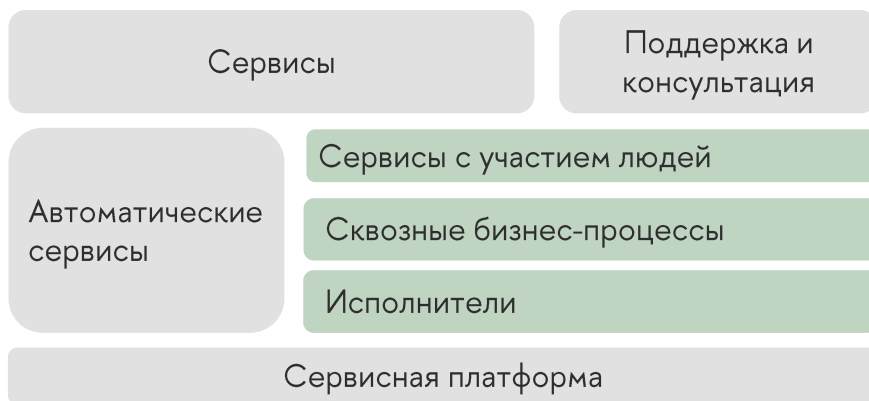
Запрос

Результат

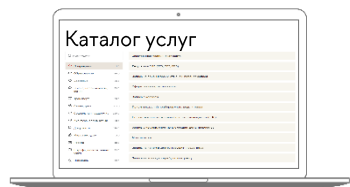
- Поехать в командировку
 - Получить расчетный листок
 - Выпустить зарплатную карту
 - Выставить счет, счет-фактуру
 - Получить материальную помощь
 - Получить копию документов
 - Получить справку
 - Оплатить счет
 - Купить товар или услугу
 - Вернуть деньги
 - Переместить активы
 - Перенести денежные средства
 - Сверить взаиморасчеты
- Финансы
 - Бухучет и казначейство
 - Правовое обеспечение
 - Закупочная деятельность

Университет как платформа сервисов

Интерфейсы

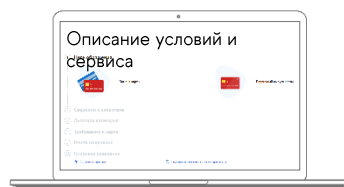


Процесс получения сервиса



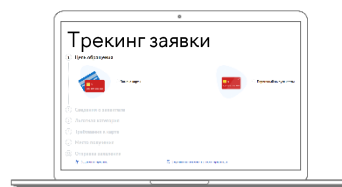
1 →

Клиент выбирает сервис из каталога ВШЭ



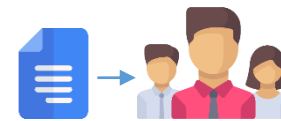
2 →

Клиент изучает условия и запускает заявку в одном интерфейсе



3 →

Личный кабинет предоставляет трекинг заявки



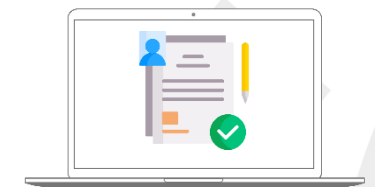
4 →

Заявка маршрутизируется команде сервиса



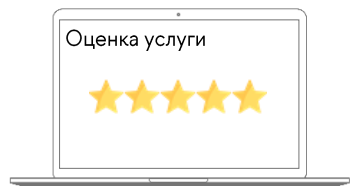
5 →

Поддержка сервиса оказывает помощь по деловым и техническим вопросам



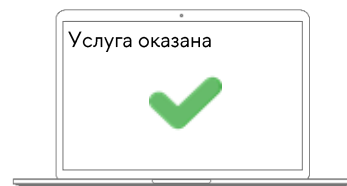
6 →

Клиент и сервис взаимодействуют онлайн: например, подписывают документы



7 →

Клиент оценивает сложность пройденного этапа сервиса в один клик



8 →

Клиент получает решение в ожидаемый срок:

- Электронный результат в ЛК
- Физический документ в Единой приемной



9 →

Клиент подтверждает решение и оценивает удовлетворенность сервисом в один клик



10 →

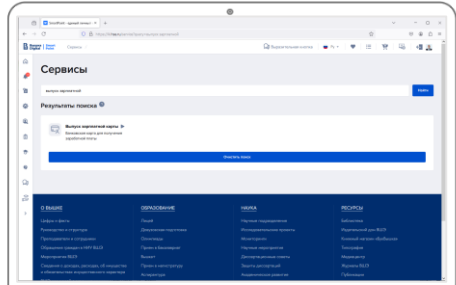
Сервис дорабатывает неприятую клиентом заявку в сжатые сроки



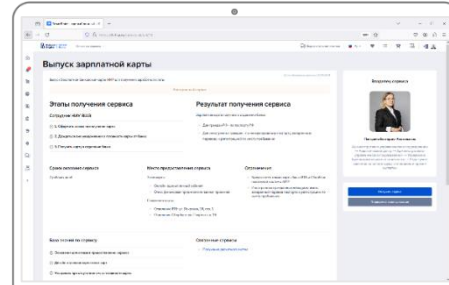
11 →

Владелец сервиса непрерывно изучает клиентский опыт и создает продукт, превосходящий ожидания клиентов

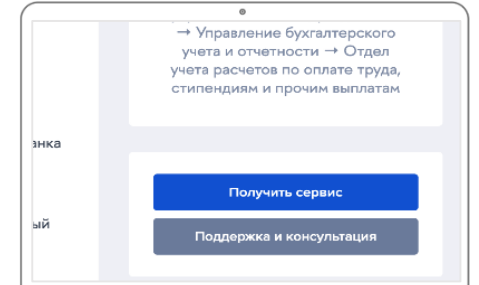
Выпуск зарплатной карты: пример сервиса, близкого к целевому состоянию



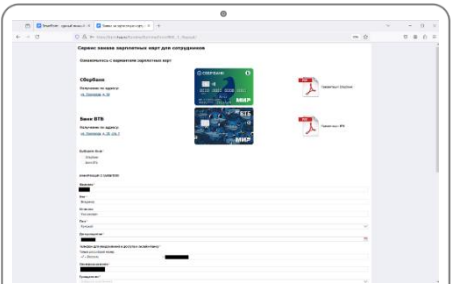
1 Поиск сервиса в каталоге



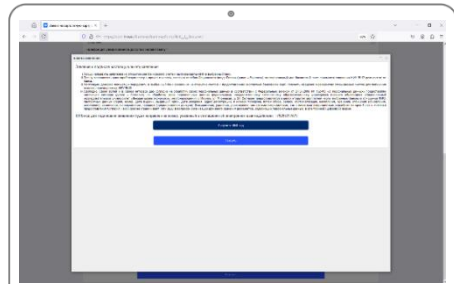
2 Ознакомление с правилами сервиса



3 Получение поддержки по сервису



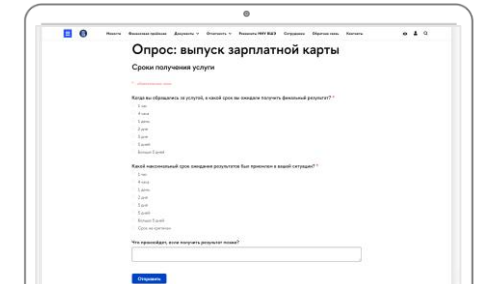
4 Заполнение заявки



5 Онлайн подписание заявления



6 Получение услуги



7 Оценка сервиса, контроль SLA

Выпуск зарплатной карты: 1-й этап изменений

Переработка содержательной части заявления

Задали вопрос: «зачем» или «в чем ценность» заявления?

Разобрались, что заявление не передается в банк. Необходимо основание для инициирования выпуска карты и перечисления на нее зарплаты.

Упростили:

- 1 Объединено два заявления в одно (выпуск и перечисление на карту)
- 2 Сокращен набор заполняемых полей с 67 до 9 пунктов
- 3 Сокращен текст заявления вместе с правовым управлением, в том числе исключен текст соглашения об обработке персональных данных – сотрудник подписывает его отдельно

Добавили ценность клиенту:

- 4 Подключили зарплатный проект Сбербанк: добавили выбор
- 5 QR-код на презентации с условиями обслуживания и дизайн карт
- 6 В бланк перенесены подсказки, которые сделали сотрудники единой приемной на образце заполнения заявления
- 7 Формируем ожидания, показывая дальнейший процесс и сроки, предупреждаем где получить

5 ПРИЛОЖИТЬ КОПИЮ ПАСПОРТА
страницы 2-3 и регистрация

Процесс выпуска карты **7 раб. дней**

6

- 1 Заполнить анкету-заявление
- 2 Дождаться смс-уведомления
- 3 Получить карту в банке

Анкета-заявление

на выпуск зарплатной банковской карты

Прошу НИУ ВШЭ направить заявление на открытие мне банковского счета и выпуска карты МИР в следующий банк:

Сбербанк
Получение по адресу:
ул. Покровка, 19

или

Банк ВТБ
Получение по адресу:
ул. Покровка, 28, стр. 1

4 Презентация банка

3

5 заполняется печатными буквами

Фамилия: _____

Имя: _____

1 Отчество: _____

Пол: М Ж Дата рождения: _____

Телефон: +7 (_____) _____ - _____
для смс

2

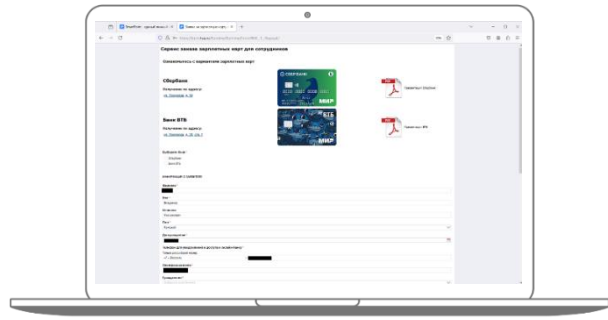
Заполнив и подписав настоящую анкету-заявление с приложением копии паспорта:

1. Прошу перечислять мою заработную плату и прочие выплаты, включая пособия Социального фонда России (далее – Выплаты) на открываемый мне банковский счет с момента получения НИУ ВШЭ реквизитов от банка.
2. Настоящим доверяю НИУ ВШЭ получать и передавать в выбранный банк заявления на открытие счетов и предоставление зарплатных банковских карт, получать сведения о реквизитах открываемых счетов для получения выплат, перечисляемых НИУ ВШЭ.

Подпись _____ Дата _____

Выпуск зарплатной карты: 2-й этап изменений

Цифровизация процесса



1

Перевели новую форму заявления в электронный вид

2

Сделали карточку сервиса в ЕЛК

3

Подключили сервису поддержку и консультацию

4

Подключили сбор обратной связи

5

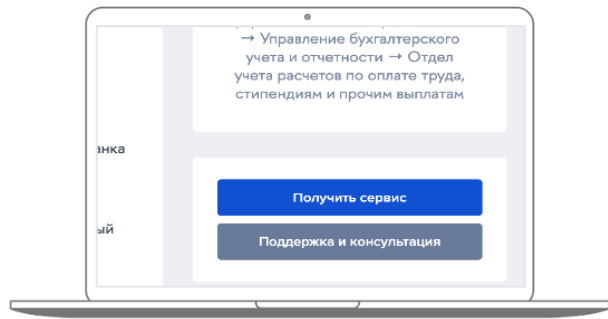
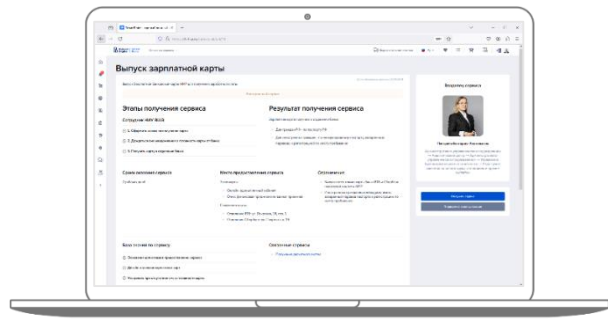
Очный канал с бумажным заявлением продолжает работать (единая приемная)

6

Прорабатываем вопрос выбора удобного отделения банка или доставки

7

Предлагаем интегрировать в электронный процесс трудоустройства, сократив объем полей до 1-2



Ключевая идея – трансформация бизнес-процессов и реинжиниринг клиентского пути

Фокус на создании ценности

- 01** Систематизация и упорядочивание всех процессов САО, владельцы
- 02** Унификация бизнес-процессов в единую логику и между кампусами
- 03** Совершенствование бизнес-процессов

Сокращение лишних этапов

Сокращение набора документов

Минимизация запрашиваемой информации

Ускорение

И только потом цифровизация..

ЭСАО: основные сущности

Сервис

- Простой бизнес-процесс, требующий минимальных усилий клиента
- Сквозные сервисы, где драйвер – платформа и исполнители, а не клиент
- Фиксированные сроки и параметры оказания услуг, полная оцифровка процессов
- Оптимизированные согласования: четкий перечень согласующих и предмет согласования, сокращение согласующих
- Понимание текущего этапа и следующих действий по любому сервису или консультации
- Регламент на каждый сервис

Карточка сервиса

- Единая лаконичная карточка сервиса в каталоге с понятным перечнем действий: для клиентов и для исполнителей
- Формализованные входные данные и результат всех сервисов

Каталог сервисов

- Единый удобный каталог всех сервисов: по ролям, жизненным ситуациям, проблемам и поставщикам сервисов

ЭСАО: основные сущности

Личный кабинет

Единая приемная 2.0

Единый контактный центр

Центр работы с обратной связью

- Единый дружелюбный интерфейс получения любого сервиса из личного кабинета вместо СЭД, ФАС, ВРМ, Jira и т.п.
- Встроенные данные в личный кабинет вместо запросов: мои финансы, документы, командировки, имущество, отпуска и больничные, дашборды руководителей
- Справочник сотрудников с контактами и статусом: работает, в отпуске, болеет, уволен
- Единая приемная с удобными локациями, где легко и быстро можно получить любой очный сервис
- Единый центр консультации и поддержки сервисов: по административным и техническим вопросам; поддержка сервисов, а не систем
- Непрерывный сбор и консолидация обратной связи, исследования клиентского опыта
- Помощь владельцам сервисов в управлении показателями, обратной связью и развитием

CAO как экосистема

Этапы	Возникновение потребности и поиск сервиса	Изучение правил сервиса	Получение сервиса	Сервис оказан
Текущее состояние	Непонятен перечень всех возможностей CAO, сложно ориентироваться и соотносить	<p>Большой или непонятный объем входящих данных для обращения</p> <p>Невозможно уследить за изменениями в сложной структуре и процессах</p>	<p>Сквозные процессы никому не принадлежат, драйвер – клиент</p> <p>Непонятно, к кому обращаться в случае возникновения вопросов</p>	Длительные согласования, сроки не соответствуют ожиданиям
Основные сущности	Каталог сервисов		Онлайн сервисы	
			Гибридные сервисы	
	Личный кабинет работника			
			Очные сервисы	
	Единый контактный центр			
	Центр работы с обратной связью			
Будущее состояние	<p>Я знаю как найти любую услугу CAO и могу это сделать в 3 клика</p> <p>Базовые вещи, такие как оплата труда, отпуска, больничные встроены в личный кабинет как «финансы в приложение банка»</p> <p>Предвосхищая мои действия, запуск некоторых сервисов предлагается автоматически</p>	<p>На изучение правил любого сервиса я трачу не больше минуты</p> <p>В один клик могу задать вопрос по выбранному сервису онлайн или уточнить по телефону</p>	<p>Работаю со всеми сервисами CAO из одного интерфейса, нет необходимости доступа в другие системы</p> <p>Для очного взаимодействия хожу в ближайшую Единую приемную</p> <p>Я вижу сквозной сервис как один процесс вместо взаимодействия с разными подразделениями</p> <p>Всегда знаю что с моей заявкой и могу задать вопрос по заявке или ускорить ее</p> <p>Получаю результат в тот срок, который ожидал или раньше</p>	<p>У меня в личном кабинете есть все подписанные мной документы</p> <p>К моей обратной связи прислушиваются и улучшают сервисы</p>



Проект: «**Экосистема САО**»

Текущее и будущее состояние

Текущее состояние

CAO представляет собой **независимые функциональные колодцы** со следующими характеристиками:



Внутренним клиентам непонятен перечень всех возможностей CAO, сложно ориентироваться и соотносить сервисы со своими потребностями



Непонятны правила получения услуг, сложные и трудоемкие процессы со стороны клиента



Сроки получения сервисов не соответствуют ожиданиям клиентов



Внутренние клиенты не понимают к кому обращаться в случае возникновения вопросов



Сквозные процессы никому не принадлежат, драйвер – клиент



Внутренним клиентам сложно уследить за изменениями в сложной структуре и процессах

01. CAO представлена как экосистема онлайн, очных и гибридных сервисов, доступных в едином каталоге

02. Онлайн взаимодействие через омниканальный личный кабинет, очное через единую приемную 2.0 с удобными локациями, где можно получить любую услугу

03. Онлайн-канал имеет дружелюбный интерфейс получения любого сервиса без использования других систем

04. Каждый сервис имеет поддержку по деловым и техническим вопросам

05. Входные параметры, сроки и результаты сервисов формализованы, соответствуют потребностям клиентов, минимизировано участие клиента

06. Информация по ключевым жизненным ситуациям встроена в интерфейс ЛК (финансы, отсутствия и т.п.)

07. Клиент всегда понимает текущий статус запроса в сервис и на любой стадии ЖЦ знает куда обратиться при необходимости

08. Владельцы сервисов отвечают за качество и развитие процессов на основе обратной связи

Цель и результаты проекта

Цель

Внесение дополнительного вклада в репутацию НИУ ВШЭ путем создания **клиентоориентированных сервисов наилучшего качества**

Продукты проекта

- Онлайн сервисы
- Очные сервисы
- Гибридные сервисы
- Каталог сервисов
- Платформа сервисов
- Единая приемная 2.0
- Личный кабинет работника
- Личный кабинет руководителя
- Личный кабинет владельца сервиса
- Мобильное приложение
- Единый контакт центр
- Центр работы с обратной связью
- Информационная кампания

Результаты проекта

Качественные

- Бизнес-процессы приведены к единым стандартам сервисов, упрощены, ускорены
- Унифицировано описание и доступ к очным, онлайн и гибридным сервисами
- Унифицирована поддержка сервисов и доступ к ней
- Унифицирован доступ к информации о ходе обработки обращения в сервис и его поддержку
- Клиент может получить доступ к результатам сервисов, личным и должностным документам из одного интерфейса
- Единый подход к получению оценок и обратной связи по сервисам
- Сервисы адаптируются под меняющиеся потребности клиентов

Количественные

- 80% сотрудников НИУ ВШЭ знают информацию о полном перечне доступных услуг
- Число уникальных пользователей личного кабинета в месяц: 80% от численности АУП
- Удовлетворенность клиентов от получения сервисов доведена до средней оценки 4.5 из 5 на квартальном периоде
- Фактический SLA сервисов, создающих 80% нагрузки соответствует потребностям клиентов

Границы проекта

Клиенты

- ✔ **В границах проекта**
 - Сотрудники: кандидаты, действующие и уволившиеся
 - Подразделения
 - Студенты и выпускники

Кампусы

- ✔ **В границах проекта**
 - Москва
 - Санкт-Петербург
 - Нижний Новгород
 - Пермь

Системы

- ✔ **В границах проекта**

Единый интерфейс онлайн сервисов подразделений, бизнес-логика которых реализована в любых существующих системах (прим.: СЭД, ФАС, Jira)

Сервисы подразделений: онлайн, очные, гибридные

- ✔ **В границах проекта**
 - Административно-хозяйственный блок;
 - Документационное обеспечение;
 - Экономика и финансы;
 - Правое обеспечение;
 - кадровое обеспечение;
 - управление имуществом комплексом и инфраструктурой;
 - маркетинг и информационная политика;
 - цифровизация и автоматизация процессов;
 - издательский дом и типография;
 - социальная сфера;
 - безопасность.
- ✘ **За границами проекта**
 - Высшее образование;
 - Дополнительное профессиональное образование;
 - Довузовский сегмент;
 - Академическое развитие;
 - Фундаментальные исследования;
 - Прикладные исследования;
 - Экспертная деятельность;
 - Инновационная деятельность;
 - Библиотека;
 - Международную деятельность.

Основные этапы проекта

- 01** Инвентаризация и систематизация сервисов (бизнес-процессов) для каталога
- 02** Выработка единых стандартов сервиса
- 03** Определение ИТ-платформы и корректировка стандартов
- 04** Развитие сервисной культуры
- 05** Приведение сервисов в соответствие стандартам
- 06** Реинжиниринг процессов сервисов: разделение на «фронт» и «бэк», упрощение и ускорение
- 07** Реализация единой точки консультации и поддержки сервисов САО по административным вопросам
- 08** Перенос сервисов: онлайн - на единую платформу, очных и гибридных – в единую приемную 2.0
- 09** Приведение значений SLA к потребностям клиентов
- 10** Запуск процесса непрерывных улучшений

Трансформация бизнес-процессов
и содержания

Цифровизация

Компоненты проекта

Проект «Экосистема САО»

Искусственный интеллект

Электронный документооборот

Платформа сервисов

Личный кабинет работника

- Мои заявки
- Мои документы
- Мои финансы
- Мои командировки
- Отпуска и больничные
- Мое имущество
- Сотрудники Вышки

Личный кабинет руководителя

- Мои подразделения и сотрудники
- Мои ЦФО
- Мои сервисы
- Владельцы сервисов

Личный кабинет владельца сервиса

- Мои сервисы
- Исполнители сервисов

Мобильное приложение

Новые онлайн сервисы

Онлайн сервисы

- Оформиться на работу

- ...

Реинжиниринг и перенос на платформу существующих онлайн сервисов

Онлайн сервисы

- Получить справку

- ...

Комплексный сбор обратной связи и технологии улучшений

Центр работы с обратной связью

Контроль уровня рисков при оказании сервисов

Каталог сервисов и сервисная культура

Каталог сервисов

Единая приемная 2.0

Единая приемная 2.0

- Очные сервисы

- Гибридные сервисы

Единый контактный центр: консультация и поддержка сервисов

Выравнивание ИТ ландшафта кампусов

- Онлайн сервисы

- Очные сервисы

- Гибридные сервисы

Информационное сопровождение

- Продвижение сервисной культуры

Дорожная карта

26-28.07



01
Проведена стратегическая сессия



02
Сформированы проблемы по итогам страт.сессии



03
Сформирован комплекс проектов по итогам страт.сессии



04
Подготовлены материалы для УК и Фин.кома



05
Проведена презентация на страт.сессии



06
Проект утвержден на УК и Фин.коме



07
Подписан приказ о старте проекта



08
Студенческие сервисы ФП переданы в центр сервиса Студент



15
Произведен ремонт в помещениях ЕП 2.0



14
Утвержден перечень первых сервисов для добавления на платформу



13
Утверждена информационная система для платформы сервисов



12
Подготовлены материалы и проекты решений для УК по выбору платформы сервисов



11
Сформирована карта бизнес-процессов



10
Заклучен договор с подрядчиком



09
Сформирована команда проекта



16
Утверждены мониторинговые показатели рисков при оказании сервисов



17
Запуск ЕП 2.0 в штатном режиме



18
Утвержден фреймворк по улучшению сервисов



19
Запущены ЕП 2.0 в кампусах



20
Первые сервисы добавлены на платформу



21
Утвержден план добавления оставшихся сервисов на платформу



22
Все сервисы добавлены на платформу

Предложение

1. Поддержать проект с учетом предложений текущей стратегической сессии
2. Провести дополнительные консультации с цифровым блоком и функциональными заказчиками
3. Вынести данный проект на утверждение Управляющего комитета ПМ САО и Финансового комитета
4. Выразить готовность своего подразделения к активному участию в проекте и **содержательному пересмотру бизнес-процессов**, вплоть до изменений ЛНА



Текущее и будущее состояние: «ЭС Каталог сервисов»

Текущее состояние

- Информация о перечне возможных услуг САО и правилах их использования разрознена, располагается на сайтах подразделений, справочнике сотрудника, в локальных нормативных актах, в едином личном кабинете ЕЛК
- В ЕЛК доступно 957 кнопок сервисов, часть из которых ведет на запуск BPM-процессов, часть на сайты подразделений, часть на формы Jira, 77 кнопок – на стандартизированное описание сервисов с понятным результатом, сроком, владельцем сервиса, алгоритмом получения услуги, кнопок запуска и обращения в поддержку сервиса.
- Каждое подразделение оформляет информацию о своих услугах в своем формате.
- Инструкции к системам, как правило, имеют технический формат «нажать на кнопку, заполнить поле», содержательную инструкцию найти сложно.
- Навигация по услугам САО и их соотнесение со своими потребностями для внутренних клиентов затруднена.
- Подразделения имеют разные подходы к оформлению инструкций для исполнителей процессов.

01.

Внутренним клиентам доступно описание всех сервисов САО в виде стандартизированных карточек сервисов с указанием алгоритма получения услуги, понятного результата, сроков, ограничений, владельца сервиса, новостей сервиса и прочей информации

02.

Карточки сервисов упорядочены и доступны в едином каталоге, системно выстроенных в иерархию в различных разрезах (по роли, жизненным ситуациям, категориям, поставщикам услуг) таким образом, чтобы с главной страницы электронного каталога до любой карточки сервиса можно было дойти не более, чем в 3 клика.

03.

Исполнителям сервисов доступны карточки с описанием процесса оказания услуги (стандартные операционные процедуры).

04.

Существует электронная и бумажная версия клиентской карточки сервиса.

05.

Результат проекта: информационная архитектура каталога сервисов, содержимое карточек сервисов и заполненный каталог, предоставленный платформой сервисов.

Текущее и будущее состояние: «ЭС Платформа сервисов»

Текущее состояние

- Электронное взаимодействие внутренних клиентов с САО выполняется через множество информационных систем: СЭД, ФАС, BPM, ЕЛК, Jira, Smart Event, Контур Диадок и других. Всего порядка 40 ИС.
- За частую, интерфейс систем предполагает наличие специальной подготовки и прохождение регулярного обучения, проводимого подразделениями САО. Причем логика интерфейса одной и той же системы может отличаться в зависимости от документопотока.
- Работает единый личный кабинет с каталогом сервисов, справочником сотрудников и статусами заявок. Структура каталога не была рассчитана на 957 кнопок, поэтому затруднен поиск и навигация по сервисам. Справочник отражает контактные данные.
- Статус заявок отражается не по всем сервисам и мало информативен: не дает понимания о текущем этапе сервиса.
- ЕЛК доступен через мобильное приложение HSE APP.

01. Обращение внутреннего клиента к любому онлайн сервису САО производится через личный кабинет с единой логикой дружелюбного интерфейса, не требующего специальной подготовки и обучения.

02. Личный кабинет интегрирован с информационными системами САО, в которых работают исполнители сервисов и могут работать сотрудники, выполняющие административные функции внутри подразделений университета.

03. Часть оперативной информации встроена в интерфейс платформы, например, информация о расчетах по заработной плате, остатке отпуска, набору подписанных документов, об отпуске или командировке коллеги в справочнике сотрудников, имуществе, сотрудниках в подчинении, показателях работы подчиненных подразделений и сотрудников.

04. Проект создает цифровую платформу, включающую каталог и новости сервисов, справочник сотрудников, личный кабинет работника, руководителя, владельца сервиса, мобильное приложение.

05. Платформа предоставляет инфраструктуру для реализации сервисов и ее поддержки, сбора обратной связи, трекинга обращений

06. Обеспечена инструментами искусственного интеллекта и электронным подписанием документов.

Текущее и будущее состояние: «ЭС ЕП 2.0»

Текущее состояние

- В Московском кампусе сотрудники расположены по 73 зданиям в 27 локациях и ввиду необходимости очного взаимодействия с УП, УД и ФБ тратят на дорогу 2350 часов в месяц, разъезжая по 14 местам, включая две Единых приемных, Финансовую приемную для взаимодействия по 59 поводам.
- Студенты помимо центра "Студент" также обращаются в Финансовую приемную.
- В точках различный набор сервисов, что дезориентирует клиентов. У сотрудников разные зарплаты, руководители, графики и набор сервисов.
- Информации о взаимодействии клиентов с другими подразделениями САО нет, как и в отношении кампусов.

01.

«Единая приемная 2.0» - единый канал очного взаимодействия с САО, имеет минимальное количество очных сервисов, которые еще не удалось полностью перевести в электронный вид. А если удалось, то в ЕП 2.0 нет принтеров и компьютеров, а менеджеры обслуживают клиентов с планшетами у столиков как в кафе.

02.

Личный кабинет интегрирован с информационными системами САО, в которых работают исполнители сервисов и могут работать сотрудники, выполняющие административные функции внутри подразделений университета.

03.

ЕП 2.0 – точка доступа к цифровым сервисам, которые оказываются онлайн. Поэтому в ЕП 2.0 можно получить любую услугу САО. ЕП 2.0 работает с 09:00 до 19:00 пн-пт, расположена во всех кампусах и на нескольких оптимальных площадках в Москве.

04.

Единые стандарты качества обслуживания, эргономичная среда и клиентоориентированное отношение «как в банке».

05.

ЕП 2.0 с помощью цифровых инструментов интегрирована в сквозные бизнес-процессы.

06.

Проект также реализует омниканальную поддержку сервисов по деловым и техническим вопросам путем создания центра поддержки САО на базе ЕП 2.0.

Текущее и будущее состояние: «ЭС Новые онлайн сервисы»

Текущее состояние

- Некоторое взаимодействие внутренних клиентов с САО не формализовано, может быть посредством переписки, служебных записок, телефонных переговоров или очного обращения.
- Может не быть закрепленных исполнителей.
- У подразделений САО может отсутствовать осознание наличие повторяющихся клиентских бизнес-процессов, который могли бы превратиться в онлайн или очные сервисы с формализованным запросом и результатом, известным временем выполнения, владельцев, отвечающим за качество, показатели и развитие процесса.
- Бизнес-процессы характеризуются высокой трудоемкостью ручных операций и нелинейной логикой оказания. Количество таких бизнес-процессов неизвестно. При этом у ряда подразделений есть запрос на их реализацию.

01. На базе платформы экосистемы сервисов (в личном кабинете) реализованы онлайн-сервисы в соответствии с выработанными в рамках проекта стандартами сервисов.

02. В САО нет бизнес-процессов с входящим запросом от внутреннего клиента, которые не реализованы как онлайн сервис личного кабинета.

Текущее и будущее состояние: «ЭС Реинжиниринг сервисов»

Текущее состояние

- Электронное взаимодействие внутренних клиентов с CAO выполняется через множество информационных систем: СЭД, ФАС, BPM, ЕЛК, Jira, Smart Event, Контур Диадок и других. Всего порядка 40 ИС.
- Сквозные бизнес-процессы реализованы в виде сервисов отдельных подразделений, например, по сквозному процессу поездки в командировку существует услуга CAO по оформлению приказа на командировку и отдельный сервис компенсации расходов за командировку.
- Клиентские бизнес-процессы характеризуются большой трудоемкостью на стороне внутреннего клиента и исполнителей.

01. На базе платформы экосистемы сервисов (в личном кабинете) работают все онлайн сервисы CAO (в текущем состоянии реализованы в иных системах) в соответствии с выработанными в рамках проекта стандартами сервисов и единой логикой.

02. Каждый сквозной бизнес-процессы представлены как один сервис. Например, сервис командировок начинается с оформления командировки и поиска билетов, заканчивается окончательным расчетом с работником.

03. Сервисы требуют минимальной трудоемкости со стороны внутренних клиентов и исполнителей.

04. В CAO нет бизнес-процессов с входящим запросом от внутреннего клиента, которые не реализованы как онлайн сервис личного кабинета. Проект реализует реинженеринг и перенос сервисов на новую платформу.

Текущее и будущее состояние: «ЭС Обратная связь»

Текущее состояние

- Обратная связь по сервисам собирается различными информационными системами (Jira, BPM, ССОС) по разной методологии и по малой части сервисов
- За частую подразделения САО могут не знать как интерпретировать и реагировать на результаты полученных оценок и отзывы
- Существует выразительная кнопка, формы обратной связи на сайтах подразделений, куда внутренний клиент может пожаловаться или обратиться с предложением
- Ежегодно центр внутреннего мониторинга НИУ ВШЭ проводит опрос сотрудников о качестве сервисов САО
- Отсутствуют выстроенные системные процессы улучшений на основе обратной связи

01. По каждому сервису САО собирается обратная связь в соответствии с выработанной методологией (оцениваются показатели степени клиентских усилий, удовлетворенности, актуальности нормативных сроков оказания услуг и т.п.).

02. Функционирует центр работы с обратной связи, который агрегирует и обрабатывает обратную связь, формирует гипотезы улучшений и доводит их до владельцев сервисов.

03. Владельцы сервисов обучены созданной методологией улучшений сервисов САО.

04. Владельцы сервисы имеют доступ к обратной связи и показателям сервисов в интерфейсе личного кабинета владельца сервиса.

05. Функционирует встроенный в платформу сервис «Зеленая кнопка» по сбору и голосованию за инициативы сотрудников НИУ ВШЭ, оператором которой является центр работы с обратной связью.

Текущее и будущее состояние: «ЭС Риски сервисов»

Текущее состояние

- Отсутствует культура управления рисками бизнес-процессов САО
- Набор рисков по каждому бизнес-процессу и коридор отклонений не формализован.
- Бизнес-процессы зачастую организованы из принципа недопущения возникновения рисков без сопоставления с размером убытков
- Руководители не имеют оперативной информации об инцидентах и текущем объеме сигнальных ситуаций

01. По каждому сервису проводится автоматический мониторинг отклонений от заданного уровня рисков по сформированному набору показателей, критичных в рамках конкретного сервиса.

02. Информация доступна в дашбордах личного кабинета руководителей и владельцев сервиса. Владельцы сервиса оперативно реагирует на появившиеся отклонения, а их руководители знают об инцидентах и реакции по ним.

03. Функционирует бизнес-процесс регулярного планирования и реализации мероприятий, направленных на снижение уровня рисков по системно отклоняющимся показателям сервисов.

04. Расходы на предотвращение рисков измеряются.

05. Достигнут баланс между расходами на предотвращение рисков и возможным ущербом

Текущее и будущее состояние: «ЭС Выравнивание ИТ-ландшафта кампусов»

Текущее состояние

- У кампусов в регионах ограниченный набор сервисов в едином личном кабинете, СЭД и других ИС.
- Существуют различные реализации одного и того же сервиса, в зависимости от кампуса ввиду разного устройства бизнес-процессов, методологий учета и других информационных систем.
- Практика единой и финансовой приемной реализована только в Москве.

01. Все онлайн сервисы САО кампусов доступны в личном кабинете платформы экосистемы.

02. Функционал встроенных сервисов (зарплата, отсутствия и т.п.) доступен всем внутренним клиентам, независимо от кампуса.

03. Логика работы сервисов САО, бизнес-процессы которых есть во всех кампусах, идентична и не зависит от кампуса.

04. Сервисы САО, существующие только в конкретных филиалах, реализованы на платформе и в соответствии с едиными стандартами сервисов.

05. Во всех кампусах НИУ ВШЭ функционирует единая приёмная 2.0, центр поддержки сервисов и центр работы с обратной связью.

Текущее и будущее состояние: «ЭС Информационное сопровождение»

Текущее состояние

- Низкий уровень информированности внутренних клиентов о возможностях САО, бизнес-процессах и правилах получения услуг.

01.

Достигнуты количественные показатели проекта экосистемы сервисов об осведомленности внутренних клиентов о возможностях САО, востребованности онлайн сервисов, показателей отказа при обращении в сервисы ввиду некорректного или неполного запроса, посещений личного кабинета.

HSE