

# Dlaczego warto wdrożyć system obiegu dokumentów w banku spółdzielczym? - na przykładzie Banku Spółdzielczego w Miliczu

Według opinii wielu autorytetów w dziedzinie bankowości spółdzielczej, aby skutecznie konkurować na rynku, banki spółdzielcze powinny zautomatyzować procesy back-office. Dlaczego w takim razie tak niewiele zarządów banków spółdzielczych podejmuje decyzję o wdrożeniu systemu obiegu dokumentów, uważając, że automatyzacja back-office, to projekt, który wobec innych, ważniejszych i poważniejszych, może jeszcze poczekać?

**DR INŻ. BOŻENA SKIBICKA**  
STB 24



**W** niniejszym artykule przedstawię odpowiedź na wyżej postawione pytanie i wskażę argumenty przemawiające za tym, iż nie warto z automatyzacją procesów zwlekać.

Dzisiaj większość wdrożeń systemu obiegu dokumentów w polskich firmach należy rozpocząć od opisanie lub zmodyfikowania procesów. Można postawić więc hipotezę, zgodnie z którą przyjmujemy, że powodem, dla którego zarządy banków spółdzielczych często odsuwają projekty automatyzacji procesów jest konieczność wielogodzinnej pracy przy porządkowaniu organizacji pod kątem wdrożenia nowego sposobu pracy. Jednocześnie należy rozwiązać problem polegający na braku wolnych zasobów do jej wykonania. Warto jednak przeanalizować korzyści wynikające z wdrożenia systemu obiegu dokumentów w banku i zastanowić się, czy rozwiązanie to, pomimo iż na początkowym etapie niezwykle wymagające, nie zapoczątkuje w przyszłości.

## **Korzyści z wdrożenia systemu obiegu dokumentów dla banku**

Należy wziąć pod uwagę, że wyeliminowanie poczty elektronicznej z komunikacji wewnętrznej i traktowanie jej tylko i wyłącznie jako punktu wejścia korespondencji przychodzącej, takiej jak poczta papierowa czy fax, było (i wciąż jest) jednym z najtrud-

**Jeśli założymy, że dzięki wymienionym powyżej oszczędnościom 1 pracownik back-office zyska dodatkowo 1 godzinę dziennie, to rocznie taki pracownik zaoszczędzi 250 godzin. Jeżeli pracowników jest 50, to mamy 12 500 godzin oszczędności, co w skali roku przekłada się na 6,25 etatu.**

niejszych etapów wdrożenia. Pokonanie tej trudności jest pierwszym krokiem do sukcesu we wdrożeniu elektronicznego systemu obiegu dokumentów i jednocześnie źródłem licznych korzyści polegających głównie na oszczędności czasu przy różnych działaniach w back-office, w tym np.:

- osoby zainteresowane nie muszą szukać ważnych dokumentów w swojej poczcie, ani prosić innych o udostępnienie dokumentu znajdującego się w poczcie mailowej współpracowników;
- dokumenty są dostępne dla osób uprawnionych zawsze, bez względu na porę i miejsce pobytu;
- dużo mniejsze prawdopodobieństwo posłużenia się niewłaściwą wersją dokumentu;
- eliminacja błędów i konieczności wielokrotnego wykonywania tej samej pracy;
- zdecydowanie szybsze przygotowanie potrzebnych dokumentów do coraz większej ilości audytów; dokumenty mogą być przygotowywane i wkładane do odpowiednich elektronicznych segregatorów na bieżąco;
- zdecydowanie szybsze jest wdrożenie do pracy nowych pracowników;
- oszczędność czasu poprzez możliwość korzystania z gotowych, jednakowych dla wszystkich szablonów dokumentów przechowywanych w elektronicznym segregatorze: „wzory dokumentów służbowych”;
- szybkie zapoznawanie się z dokumentami i szybka możliwość ich zatwierdzania i udostępniania, co ma szczególne znaczenie, gdy bank ma kilka oddziałów.

Jeśli założymy, że dzięki wymienionym powyżej oszczędnościom 1 pracownik back-office zyska dodatkowo 1 godzinę dziennie, to rocznie taki pracownik zaoszczędzi 250 godzin. Jeżeli pracowników jest 50, to mamy 12 500 godzin oszczędności, co w skali roku przekłada się na 6,25 etatu. Można więc niczego nie ryzykując stwierdzić, że dla banku, w którym mamy 50 pracowników, skuteczne wdrożenie systemu na pewno zwróci się w ciągu jednego roku.

Z punktu widzenia poufności i bezpieczeństwa danych, szczególnie w kontekście wchodzącego od 25 maja przyszłego roku RODO, zarządzanie pocztą elektroniczną w skali całego banku staje się kwestią niezwykle istotną. Trudno bowiem mówić o prawdziwym bezpieczeństwie danych, kiedy dokumenty elektroniczne krążące po banku są wymieniane za pośrednictwem poczty elektronicznej.

Stosunkowo łatwo jest wykazać oszczędności, które można uzyskać dzięki automatyzacji poszczególnych procesów w back-office. Jest na ten temat wiele publikacji, są organizacje, które oferują metodyki pomiarów „przed i po” wdrożeniu wyspecjalizowanych systemów informatycznych. Zdecydowanie trudniej jest natomiast przekonać osoby czy gremia decyzyjne konkretnego banku spółdzielczego, że te oszczędności można uzyskać w tym konkretnym banku. Powodów tego stanu można szukać w wielu obszarach. Najbardziej skutecznym sposobem na przezwycięzenie tej bariery, jest jednak pokazanie korzyści takiego rozwiązania w praktyce, a więc tego, jak sprawdza się ono w innym banku spółdzielczym.

W trakcie wielu spotkań z zarządami banków spółdzielczych na temat wdrożenia elektronicznego systemu obiegu dokumentów pojawiało się prawie zawsze pytanie: „W jakim banku spółdzielczym można zobaczyć wdrożony z sukcesem system?” W takim wypadku powoływanie się na duże doświadczenie we wdrażaniu takich systemów i przykłady skutecznego wdrożenia w wielu innych firmach nie jest wystarczającym argumentem. Rozmowa często kończy się stwierdzeniem – „Prosimy o kontakt po pierwszym udanym wdrożeniu w banku spółdzielczym”.

## Wdrożenie w Banku Spółdzielczym w Miliczu

W końcu rozpoczęliśmy współpracę z Bankiem, w którym Zarząd, a przede wszystkim Pani Prezes rozumiejąc, gdzie leżą bariery podnoszenia efektywności podjęła decyzję o usprawnieniu pracy w back-office

poprzez wdrożenie elektronicznego systemu obiegu dokumentów. Tak zaczął się projekt w Banku Spółdzielczym w Miliczu, którego przebieg i efekty w coraz większym stopniu wzbudzają zainteresowanie innych banków spółdzielczych. Pani Katarzyna Misiak, Prezes Zarządu Banku, postawiła na nowoczesność, co związane jest z długotrwałym procesem zmiany tradycyjnego sposobu pracy. Co szczególnie istotne, zespół pracowników Banku podszedł z otwartością do zmian, zaakceptował je i co więcej, zaangażował się w nie. Pojawiały i wciąż pojawiają się nowe potrzeby i pomysły. Oczywiście jest, że dzisiaj usprawnianie organizacji, to proces ciągły. Dzięki determinacji Pani Prezes i zaangażowaniu całego, utworzonego w celu zapewnienia skuteczności wdrożenia, Zespołu Sterującego, udało się już z sukcesem przenieść na platformę elektroniczną kilka istotnych z punktu widzenia pracy Banku procesów i procedur back-office’owych, takich jak:

- proces tworzenia, zatwierdzania i udostępniania zarządzeń i regulacji;
- proces potwierdzania zapoznania się przez pracowników banku z zarządzeniami, regulacjami i innymi ważnymi dokumentami;
- model przechowywania danych w formie struktury segregatorów elektronicznych wraz z systemem uprawnień;
- proces monitorowania dostępu do dokumentów;
- proces rejestrowania i dystrybucji artykułów prasowych;
- proces przenoszenia do centralnego repozytorium poczty elektronicznej z zapewnieniem poufności tych dokumentów.

Wdrożenie nadal trwa. Obecnie budowany jest możliwie najbardziej efektywny model zarządzania korespondencją przychodzącą i wychodzącą. Finałem tej pracy ma być zmodyfikowana instrukcja kancelaryjna obejmująca zarówno sposób postępowania z dokumentami papierowymi, jak też dokumentami wymienianymi w postaci elektronicznej. Instrukcja powinna być na tyle jasna i klarowna, aby żaden z pracowników nie miał wątpliwości co zrobić z otrzymywanym lub wysyланym w imieniu banku dokumentem. Korzyścią, którą otrzyma Bank dzięki wdrożeniu takiej instrukcji i rejestracji korespondencji przychodzącej i wychodzącej w jednym centralnym repozytorium, będzie możliwość łatwego zarządzania korespondencją, szczególnie w przypadku poczty przychodzącej i wychodzącej drogą mailową. Aktualnie udaje się eliminować pocztę elektroniczną z codziennej komunikacji wewnątrz Banku. I chociaż jest to proces dosyć wymagający do przeprowadzenia, to konieczny dla zapewnienia bezpieczeństwa i poufności danych.


## Przepisy RODO, a kwestia bezpieczeństwa danych

Z punktu widzenia poufności i bezpieczeństwa danych, szczególnie w kontekście wchodzącego od 25 maja przyszłego roku RODO, zarządzanie pocztą elektroniczną w skali całego banku staje się kwestią niezwykle istotną. Trudno bowiem mówić o prawdziwym bezpieczeństwie danych, kiedy dokumenty elektroniczne krążące po banku są wymieniane za pośrednictwem poczty elektronicznej. Poczty, która w sposób systemowy nie pilnuje uprawnień, nie zapewnia dostępu do właściwych wersji dokumentów, nie kontroluje ścieżek ich przepływu i nie nadzoruje procesu zapoznawania się z ważnymi dokumentami. Zapewnienie poufności danych, ich integralności, dostępności, niepodważalności i wiarygodności, jest zdecydowanie łatwiejsze, a przede wszystkim kontrolowalne, kiedy wykorzystywany jest elektroniczny system zarządzania dokumentami. Również proces autoryzacji jest z jednej strony prostszy do wdrożenia, a z drugiej bezpieczniejszy w takim systemie.

*Prawdziwe korzyści z wdrożenia systemu obiegu dokumentów „tkwią w zmianie przebiegu procesów, w których pojawiają się dokumenty. Jednym z takich procesów jest obsługa faktur zakupowych, których optymalizacja może nawet dwudziestokrotnie zmniejszyć koszty (IOMA 2010, AP Department Benchmarks and Analysis).”*

źródło: [www.forbes.pl](http://www.forbes.pl)

## Od czego zacząć?

Warto zacząć od oceny stopnia przygotowania Banku do wdrożenia systemu obiegu dokumentów. Profesjonalnie przeprowadzony przegląd pozwoli Zarządowi Banku na pozyskanie cennej wiedzy o tym co należy usprawnić w codziennej pracy back-office i będzie podstawą do przygotowania wymagań i określenia harmonogramu projektu wdrożenia systemu obiegu dokumentów. 



### Bożena Skibicka

- jako Business Development Manager współpracuje ze Spółką stb24.

Prezes Zarządu Stowarzyszenia Praktyków Zarządzania Wiedzą.

Z branżą informatyczną związana jest od 1990 roku. Specjalizuje się w dziedzinie zarządzania dokumentami i automatyzacji procesów oraz analityki biznesowej. Autorka licznych publikacji z tego zakresu. Bożena Skibicka prowadziła z sukcesem wiele projektów wdrożeniowych o różnej skali zarówno w sektorze publicznym jak i komercyjnym (m.in. Ministerstwo Sprawiedliwości, Ministerstwo Obrony Narodowej, Agencja Mienia Wojskowego, Kancelaria Prezydenta RP, Instytut Logistyki i Magazynowania w Poznaniu, Netia Telekom, Żywiec S.A., Impel S.A.).