

بهره‌گیری از سیستم بایگانی ریلی و الکترونیکی و تحلیل خبرگان از نقاط قوت پیاده‌سازی این سیستم در شرکت آب منطقه ای خراسان رضوی

مسعود محمدی (معاون مالی و پشتیبانی)
محمد علی فرخ زاده (مدیر امور کارکنان و رفاه)
غلامرضا قادری (رئیس اداره دبیرخانه)
ghaderi.ab@khrw.ir

چکیده:

در راستای توسعه سیاست‌ها و برنامه‌های تحول اداری در کشور، شناخت خلأها و رفع نیازهای موجود در ارائه خدمات متناسب با نیاز و مبتنی بر شواهد علمی یک ضرورت است. پیاده‌سازی سیستم بایگانی ریلی و الکترونیکی در شرکت آب منطقه‌ای خراسان رضوی با هدف رفع کاستی‌های موجود در سیستم بایگانی سنتی از پایان سال ۱۳۹۱ در دستور کار قرار گرفت. لذا، این نوشتار به جمع‌بندی و تحلیل مراحل اجرای کار و مهمترین نقاط قوت این سیستم از دیدگاه دست‌اندرکاران استقرار آن در دو سطح میانی و عملیاتی پرداخته است. نتایج حاصل از این تجربه می‌تواند به عنوان یک راهنما برای مدیران و سیاست‌گذاران نظام اداری کشور به کار رود.

واژه‌های کلیدی: ارتقاء بخشی، مدیریت و نگهداری اسناد اداری، سیستم بایگانی ریلی، بایگانی الکترونیک

مقدمه:

پرونده‌ها و مدارک اداری، قراردادهای اسناد مثبته مالی و پرسنلی، از با ارزش‌ترین دارایی‌های اطلاعاتی سازمان‌ها هستند و از آنجائی که کلیه امور سازمان‌ها و شرکت‌های دولتی می‌بایست مستند به مدارک معتبر و قابل پذیرش باشند؛ حفاظت، نگهداری، دسترسی سریع، طبقه‌بندی و رعایت سطوح امنیتی، یکی از نکات قابل اهمیت در سیستم بایگانی می‌باشد.

بایگانی شرکت آب منطقه ای خراسان رضوی از زمان تأسیس شرکت فعال گشته و تا سال‌های ۱۳۹۱ به لحاظ نوع فعالیت و نیاز به اسناد و مدارک در رابطه با تصمیمات اداری، پرسنلی و مالی به صورت مستقل و بر اساس نیاز هر کدام از واحدهای ذیربط دارای بایگانی جدا و مستقل بوده است که به صورت پراکنده در اماکن متعدد اعم از سازمان مرکزی، مجتمع فرهنگی و ورزشی در قالب بایگانی جاری و راکد به امر پذیرش و بایگانی پرونده‌ها در حد ابتدایی می‌پرداخت و عملکرد آن‌طور که شایسته است در راستای بهره‌گیری از روش‌های علمی و مبتنی بر فن‌آوری‌های نوین و دستورالعمل‌های مرکز اسناد ملی نبوده است که این امر خود زمینه‌ساز عدم دسترسی سریع و مناسب به پرونده‌های پرسنلی و اداری، عدم رسیدگی به موقع، اتلاف وقت و بروز خطاهای احتمالی بود. تا اینکه در پایان سال ۱۳۹۱ با توجه به سیاست‌های کمیسیون تحول اداری شرکت مبنی بر بازنگری در وضعیت این سیستم و تأمین اعتبار اولیه از سوی معاونت برنامه ریزی؛ دست‌اندرکاران و مدیران ذیربط برنامه اجرایی ساماندهی مناسب اسناد و پرونده‌ها را در دو بخش ساماندهی اسناد به صورت فیزیکی و

بایگانی اسناد به صورت الکترونیکی مورد ملاحظه قرار دادند. در ادامه، مراحل و نقاط قوت حاصل از پیاده سازی این سیستم‌ها در شرکت آب منطقه ای خراسان رضوی به تفصیل مطرح می‌گردد.

معرفی شرکت:

موضوع فعالیت شرکت آب منطقه ای خراسان رضوی عبارت است از شناخت، مطالعه، توسعه حفاظت، بهره برداری بهینه از منابع آب، تولید انرژی برق آبی، ایجاد توسعه بهره برداری و نگهداری از تأسیسات و سازه‌های آبی (به استثنای تأسیسات و سازه‌های مربوط به آب و فاضلاب) و برق آبی در چهارچوب تکالیف منتج در قوانین و مقررات مربوطه و سیاست‌های وزارت نیرو می باشد. زمینه و موقعیت این تجربه در معاونت مالی و پشتیبانی شامل: امور کارکنان و رفاه، امور مالی و ذی حسابی جاری و ذی حسابی طرح های تملک دارائی می- باشد.

تصمیم‌ها و اقدامات:

با توجه به مشکلات ناشی از پراکندگی سیستم‌های بایگانی اداری و تخصصی شدن معاونت‌های مختلف شرکت و نیز افزایش حجم مکاتبات و ضرورت نیاز به ایجاد یک سیستم یکپارچه جهت بایگانی اسناد و مدارک و از سوی دیگر کمبود فضاهای اداری و عدم اجرای اصولی بایگانی اسناد و مدارک بر اساس استانداردهای تعریف شده که غالباً پس از گذشت زمان بر اثر عدم اطلاع از نحوه حفظ اسناد، مدارک پوسیده و یا غیر قابل استناد می‌گردید و همچنین، وجود چندین مکان بایگانی در شرکت و صرف هزینه های مختلف گرمایشی و سرمایشی و انرژی مصرفی و بکارگیری چندین نفر از پرسنل تحت عنوان بایگان، برگزاری جلساتی جهت ایجاد زبان مشترک و چارچوب ذهنی در خصوص رفع این چالش‌ها، از سوی مسئولین ذیربط ضروری تشخیص داده شد و یک جلسه بارش افکار با حضور دست اندرکاران و صاحبان فرایند، مدیریت محترم عامل، معاونت مالی و پشتیبانی، مدیر امور کارکنان و رفاه و رئیس اداره کارگزینی و رفاه، رئیس اداره دبیرخانه و مسئولین بایگانی شرکت برگزار گردید. که اهم مشکلات و چالش‌های ارائه شده طی برگزاری این جلسه در جدول (۱) ارائه شده است. از آنجا که چالش‌های استخراج شده از جلسات بازنگری فرایند در زمره مداخلات ضروری هستند که برای دستیابی به کارکردهای بایگانی ریلی و الکترونیک، حیاتی شمرده شده‌اند، لازم گردید ضمن توجه دقیق تر به آنها، نسبت به طراحی راهکارهای عملی و اجرایی اقدام گردد.

جدول (۱): اهم چالش‌ها و مشکلات مطرح شده از نظر مسئولان
■ پراکنده بودن اسناد در سازمان و مشکل جستجوی یک سند در میان پرونده ها و گم شدن اسناد در جریان جابجایی‌ها بین واحدها و ساختمان‌های مختلف. ■ در دسترس نبودن پرونده‌ها در هنگام نیاز و لزوم جستجو برای پیدا کردن آنها. ■ افزایش هزینه‌های فضا، تجهیزات و نیروی انسانی لازم جهت نگهداری فیزیکی اسناد. ■ استهلاک اسناد بر اثر مرور زمان و شرایط محیطی (رطوبت و گرما و). ■ احتمال بروز خطر از بین رفتن اسناد و پرونده ها به علت بروز حوادث طبیعی و غیر طبیعی ■ احتمال دسترسی‌های غیر مجاز به اسناد و مکاتبات محرمانه. ■ وجود چند محل بایگانی . ■ عدم آشنایی بایگان ها با اصول علمی بایگانی . ■ عدم پاسخگویی به موقع و سرگردانی متقاضی در دریافت اسناد و مدارک . ■ عدم روش اجرایی مشترک در خدمت رسانی. ■ بکارگیری نیروی انسانی متعدد در دفاتر و عدم استفاده بهینه از پتانسیل آنها. ■ فعالیت‌های موازی مانند تکثیر بی‌مورد مکاتبات ثبت و نگهداری سوابق در چندین محل. ■ مراحل طولانی زمانی گردش و جابجایی اسناد.

پس از ارائه مشکلات و بررسی دیدگاه های صاحب نظران تصمیم گرفته شد که کلیه بایگانی ها در قالب بایگانی متمرکز تجمیع و مدارک و اسناد آنها به بایگانی مرکزی (بایگانی ریلی) انتقال یابد و نکته مهم دیگری که در بازنگری برنامه مورد توجه جدی قرار گرفت بایگانی الکترونیک اسناد و مدارک بود که با هدف صیانت و نگهداری اصولی، حفظ امنیت اطلاعات اسناد و دستیابی به پرونده ها در کمترین زمان ممکن و تسهیل و افزایش سرعت بازیابی اطلاعات مورد اجرا قرار گرفت. مراحل اجرا و پیاده سازی این فرایند و اقدامات اصلاحی به شرح جدول (۲) و (۳) می باشد:

جدول (۲): مراحل پیاده سازی بایگانی ریلی	
▪	بررسی محیط درونی و بیرونی سازمان .
▪	بررسی مشکلات زیست محیطی و خطرات احتمالی .
▪	پیش بینی و تأمین اعتبار مورد نیاز.
▪	پیش بینی مکان احداث بایگانی.
▪	بررسی روش های مختلف بایگانی مکاتبات.
▪	دریافت رزومه شرکت های معتبر و انتخاب پیمانکار که شامل مراحل ذیل بود:
الف: بررسی اولیه و بازدید میدانی از سیستم های بایگانی اجرا شده در سایر دستگاه ها- نظام مهندسی- اتوبوس رانی- شهرداری - قطار شهری.	
ب: بازدید عینی از واحدها و کارگاه های سازنده بایگانی ریلی و بررسی کیفیت کارگاه ها.	
ج: تعیین شرایط اختصاصی اجرای عملیات طراحی، ساخت، نصب و راه اندازی سیستم.	
د: تعیین پیمانکار با توجه به بررسی های به عمل آمده و عقد قرارداد	
▪	انتخاب محل نصب و ایجاد فونداسیون در محل بایگانی.
▪	نصب سیستم بایگانی ریلی.
▪	تأمین سیستم گرمایشی و سرمایشی.
▪	تفکیک و جمع آوری مدارک توسط بایگان های مستقر در بایگانی های مختلف .
▪	هماهنگی جهت امحاء اوراق بیش از ۱۰ سال سابقه با مراجع ذیصلاح.
▪	غبار روبی از پرونده ها و مدارک موجود.
▪	تعویض زونکن های نامناسب و انتقال مدارک به درون زونکن های جدید.
▪	تهیه برچسب و زونکن مورد نیاز جهت ساماندهی پرونده ها و مکاتبات.
▪	انتقال پرونده های اداری و پرسنلی، کارکنان بازنشسته و سایر پرونده ها به بایگانی ریلی.
▪	چیدمان زونکن ها به ترتیب:
الف: مکاتبات اداری شرکت از سال ۱۳۸۳ به بعد .	
ب: کلیه قراردادهای پیمانکاری و مشاوره ای از سال ۱۳۸۳ به بعد.	

جدول (۳): مراحل پیاده سازی تصویربرداری و الکترونیکی نمودن پرونده های اداری و پرسنلی
- آماده سازی و برنامه ریزی و تعیین شرکت پیمانکار و عقد قرارداد: (در این زمینه جلسات متعدد از جمله دمو نرم افزار پیشنهادی و سایر اقدامات لازم مبذول گردید). - توجیه کارشناسان شرکت پیمانکار در خصوص فرایند تصویربرداری و ورود اطلاعات و کد بندی کلیه اسناد و پرونده های اداری و پرسنلی در نرم افزار مربوطه - اقدامات لازم عبارت بودند از: ۱: برگزاری جلسات مشترک با حضور کارشناسان شرکت پیمانکار به منظور زمان بندی و ایجاد هماهنگی های لازم - در ادامه کل اسناد و پرونده های پرسنلی توسط پیمانکار مربوطه تصویربرداری (اسکن) و وارد سیستم نرم افزار گردید که این مرحله آغاز عملیات الکترونیک شامل ایجاد ساختار بایگانی الکترونیک، آماده سازی، تصویربرداری از اسناد و پرونده ها، اصلاح و ویرایش تصویرها بوده است. - درج اسناد در پرونده الکترونیک پرسنل و کدبندی آن

نتایج و دستاوردها:

در حال حاضر؛ بایگانی فعال شرکت آب منطقه ای خراسان رضوی با ظرفیت بالغ بر ۱۶۷۴۰ زونکن با طراحی سیستم ریلی و بهره گیری از قفسه های ریلی اقدام به نگهداری پرونده های اداری و پرسنلی می نماید (تصویر شماره ۱).

همچنین، از ابتدای سال ۱۳۹۳ الکترونیکی نمودن اسناد و پرونده های پرسنلی کارکنان در دستور کار شرکت قرار گرفته است و در طول یک سال و نیم گذشته از اجرای این پروژه فرایند تصویر برداری پرونده ها به طور کامل طی شده است و کلیه برگه ها قبل از بایگانی فیزیکی اسکن شدند و در پرونده الکترونیک پرسنل قرار گرفتند، که این شیوه ساماندهی موجب گردیده است اطلاعات به شیوه صحیح و به روز دسته بندی شده و برای انجام فعالیت ها و تصمیم گیری ها در اختیار مدیران مربوطه قرار گیرد. نقاط قوت حاصل از پیاده سازی این سیستم ها به شرح جدول (۴) و (۵) می باشد. همچنین، شایان ذکر است که، انجام اقدامات لازم به منظور ایجاد پست سازمانی مرتبط با مدیریت و به روز رسانی اسناد از جمله اقداماتی است که در حال حاضر در دستور کار این شرکت قرار دارد.



تصویر شماره ۱: نمایی از وضعیت بایگانی شرکت در قبل و بعد از پیاده سازی سیستم بایگانی ریلی

جدول (۴): نقاط قوت حاصل از پیاده سازی سیستم بایگانی ریلی

- تحقق هدف بهره گیری از سیستم جامع و یکپارچه بایگانی اداری و پرسنلی و انطباق با دستورالعمل‌های مرکز اسناد ملی و سایر شرکت‌های سطح کشور که از این سیستم بهره می‌گیرند.
- بررسی مجدد کلیه اطلاعات اسناد و مدارک و کسب اطمینان از صحت و دقت اطلاعات.
- استفاده بهینه از فضاها و اداری و افزایش فضای مفید جهت انجام سایر امور اداری.
- افزایش امنیت نگهداری اسناد و مدارک .
- کاهش هزینه های نگهداری بایگانی به شیوه پراکنده.
- افزایش امکان ساختار سازی در نظام بایگانی سازمان.
- صرفه جویی در نیروی انسانی.
- امکان سهولت در انجام امور بایگانی و دسترسی سریعتر به اسناد و مدارک
- جلوگیری از نظرات شخصی در اداره امور بایگانی.
- آینده نگری در مورد افزایش پرونده های بایگانی.
- ایجاد نظم و ترتیب در مدیریت اسناد و مدارک.
- بکارگیری روش علمی در فن مدیریت اسناد.
- پیدا نمودن روش چین پرونده ها در قفسه های بایگانی و سایر ابزارهای موجود.
- محفوظ نمودن پرونده ها از گرد و خاک و کلیه حوادث طبیعی .
- صرفه جویی در تجهیزات اداری و گرمایش، سرمایش و غیره.
- مراجعه آسان به بایگانی در زمان مورد نیاز.
- عدم تردد متقاضی در طبقات مختلف شرکت .
- آراستگی محیط، سهولت کار و آسایش ارباب رجوع.
- بهبود شرایط کاری سازمان و افزایش اثربخشی و کارایی.

جدول (۵): نقاط قوت حاصل از پیاده سازی طرح تصویربرداری و الکترونیکی نمودن پرونده های اداری و پرسنلی

- کاهش زمان پاسخگویی و خدمات رسانی.
- عدم نیاز به گردش پرونده فیزیکی و ارباب رجوع در سیستم اداری.
- افزایش سرعت انتقال و دستیابی به اطلاعات در تعاملات بین سازمانی:
- کاهش هزینه های سازمان:
- بهره برداری از بایگانی الکترونیکی کاهش هزینه های نگهداری اوراق و اسناد در قالب کاهش وابستگی به پرسنل و نیز نیاز به امکاناتی از قبیل: قفسه، پوشه، کاغذ، لوازم التحریر، وسائل اداری تجهیزات امحاء اوراق، فضای مورد نیاز و همچنین عملیات ایجاد، حذف و یا ترمیم اوراق و اسناد را در پی داشته است.
- چیدمان صحیح و هوشمند اطلاعات با امکان ایجاد کنترل بر روی آنها شامل: افزایش صحت و دقت در ذخیره و بازیابی اطلاعات بر اساس کنترل های تعریف شده در سیستم.
- امکان تهیه، تنظیم و دریافت انواع گزارشات آماری، اداری، عملیاتی و عملکردی و یا مدیریتی بر اساس داده های طبقه بندی شده موجود و در سیستم در کمترین زمان ممکن.
- امکان رهگیری گردش کار و عملیات انجام شده بر روی اوراق و پرونده ها .
- افزایش ضریب امنیت اطلاعات: از مهمترین فوائد بهره گیری از سیستم بایگانی الکترونیکی، برخورداری از امنیت اطلاعات و حفاظت مطلوب از داده ها از آسیب کلیه عوامل محیطی نظیر عوامل شیمیایی، بیولوژیکی، فیزیکی و غیر متعارف که موجب از بین رفتن پرونده ها در بایگانی می‌شوند و مواردی نظیر مفقود شدن، سرقت و یا تغییر اطلاعات و یا امحاء اوراق و اسناد در حوادث غیر مترقبه از قبیل آتش

سوزی و همچنین، عدم وابستگی اطلاعات و سوابق به محفوظات ذهنی پرسنل قدیمی پیش بینی گردیده است.