

Унификация и стандартизация процессов управления ИТ-услугами

Объединенной двигателестроительной корпорации



*Объединенная
Двигателестроительная
Корпорация*

2020г





О Холдинге ОДК



О проекте: цели, охват



Реализованная модель

- Организационно-ролевая схема управления
- Каталог услуг
- Процессы управления услугами



Результаты проекта

- Количественные
- Качественные

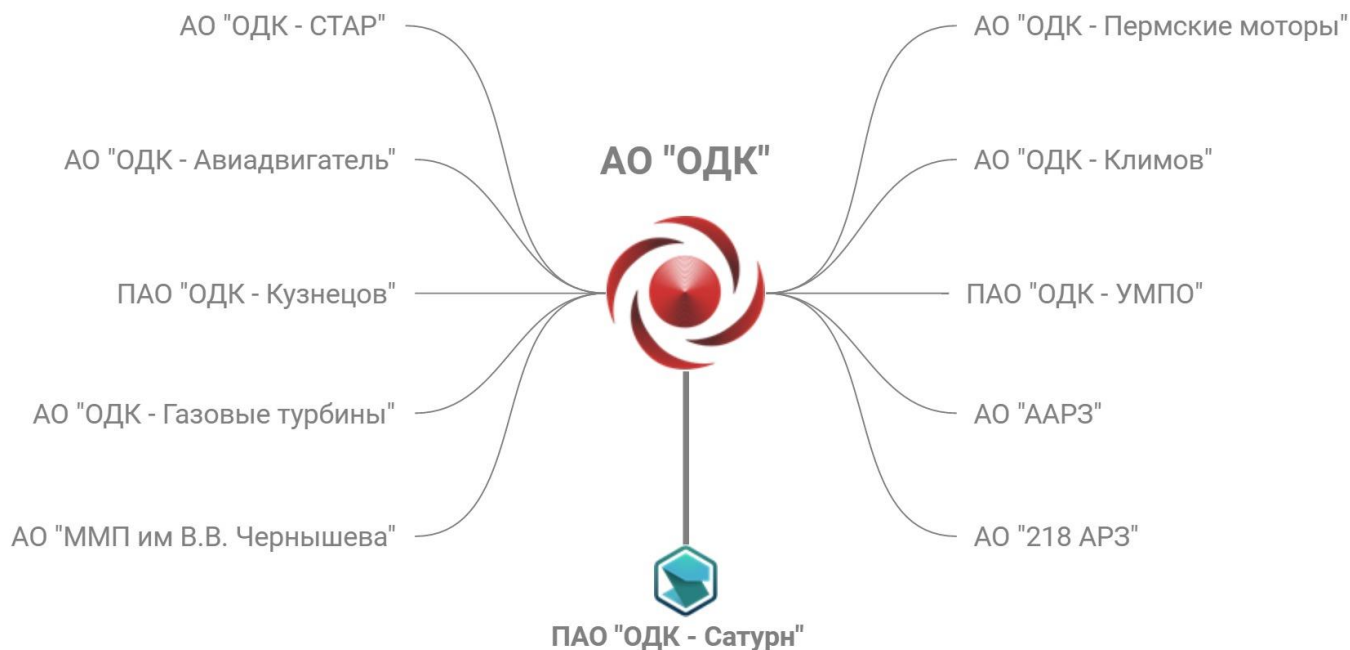


Ростех

14 ХОЛДИНГОВ



ОБЪЕДИНЕННАЯ
ДВИГАТЕЛЕСТРОИТЕЛЬНАЯ
КОРПОРАЦИЯ



19

Предприятий
(включая дочерние)

29 000

Сотрудников

1200

ИТ специалистов



Цели

- Создание тиражируемого решения и самостоятельное распространение на все предприятия
- Оптимизация процессов ИТ и сервисного обслуживания за счет перехода на новую модель управления
- Повышение операционной эффективности деятельности корпорации
- Создание Центра компетенций по управлению услугами.



Сроки



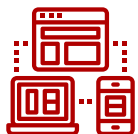
Охват: процессы и предприятия

- Фаза 1:
 - Управление Услугами
 - Управление Инцидентами
 - Управление Запросами на обслуживание
 - Управление Знаниями
- Фаза 2:
 - Управление Изменениями
 - Управление Конфигурациями
- Этап 1 (внедрение):
3 пилотных предприятия
- Этап 2 (тиражирование):
все предприятия Холдинга ОДК



Процессы

- **Не стандартизированы**
 - Нет единой принятой модели управления. Каждое предприятие живет по своим правилам в части поддержки пользователей
 - Зачастую на предприятиях отсутствуют описанные процессы
- **Разнородны**
 - Разный уровень зрелости по всем процессам на предприятиях
 - Невозможно сравнить качество предоставления услуг между различными предприятиями
- **Каталог услуг**
 - Отсутствует единый каталог услуг и правила управления им
 - Затраты на обеспечение услуг неоптимальные, большое количество дублирующих друг друга команд



Системы Service Desk

- **Могут отсутствовать**
- **Разные производители**
- **У каждой системы своя команда поддержки, лицензии и контракты на сопровождение**



Реализованная модель

Каталог услуг. Структура услуги



Категория



Рабочее место

АХО

Услуга



Телефония

Кадровые процедуры

Компонент



Мобильный телефон

Вид запроса



Консультация

Рабочие документы

- Правила поддержки и согласования
- Динамические поля
- Пользовательские справочники

Оператор сотовой связи

Реализованная модель

Организационно-ролевая схема управления



Предприятие – потребитель услуг

- **Локальные менеджеры процессов:**
 - Контроль показателей процессов
 - Настройка правил работы процесса на предприятии
- **Локальные менеджеры каталога услуг**
 - Контроль целостности и актуальности каталога локальных услуг
 - Консультации, поддержка и контроль менеджеров услуг
- **Локальные менеджеры типовых услуг**
 - Контроль качества предоставления услуги на предприятии
 - Настройка модели поддержки услуги на предприятии (локальные особенности)
- **Менеджеры локальных услуг предприятия**
 - Контроль качества предоставления услуги
 - Настройка модели поддержки услуги
- **Команды поддержки по локальным и типовым услугам**
 - Поддержка локальных потребителей услуг



Центр компетенций по услуге



Центр компетенций Naumen Service Desk на базе ПАО «ОДК-Сатурн»



Сервисный центр Naumen



Предприятие – потребитель услуг



Центр компетенций по услуге

- **Менеджеры централизованной услуги предприятия**
 - Контроль качества предоставления услуги
 - Настройка модели поддержки услуги
- **Команды поддержки по централизованное услуге**
 - Поддержка потребителей услуг по всей Корпорации
- **Менеджеры типовой услуги предприятия**
 - Настройка общих правил и сценариев поддержки услуги
 - Контроль качества предоставления услуги в целом
 - Консультации, поддержка и контроль локальных менеджеров



Центр компетенций Naumen Service Desk на базе ПАО «ОДК-Сатурн»



Сервисный центр Naumen

Реализованная модель

Организационно-ролевая схема управления



Предприятие – потребитель услуг



Центр компетенций по услуге

- **Менеджеры процессов:**
 - Контроль показателей процессов в целом и на каждом предприятии
 - Настройка общих правил работы процесса
 - Консультации, поддержка и контроль локальных менеджеров процессов
- **Менеджеры каталога услуг**
 - Контроль целостности и актуальности каталога услуг
 - Управление каталогом услуг (ввод и вывод из эксплуатации, контроль качества настроек по услугам)
 - Консультации, поддержка и контроль локальных менеджеров каталога услуг
- **Команда поддержки**
 - Поддержка пользователей и менеджеров
 - Эксплуатация и развитие системы
 - Взаимодействие с вендором



**Центр компетенций
Naumen Service Desk
на базе ПАО «ОДК-Сатурн»**



**Сервисный центр
Naumen**

Реализованная модель

Организационно-ролевая схема управления



Предприятие – потребитель услуг



Центр компетенций по услуге



Центр компетенций Naumen Service Desk на базе ПАО «ОДК-Сатурн»

- **Архитекторы:**
 - Контроль целостности архитектуры решения
- **Аналитики**
 - Консультации
- **Разработчики**
 - Выпуск новых версий платформы
- **Команда внедрения**
 - Развитие решения совместно с Центром компетенций



Сервисный центр Naumen

Реализованная модель

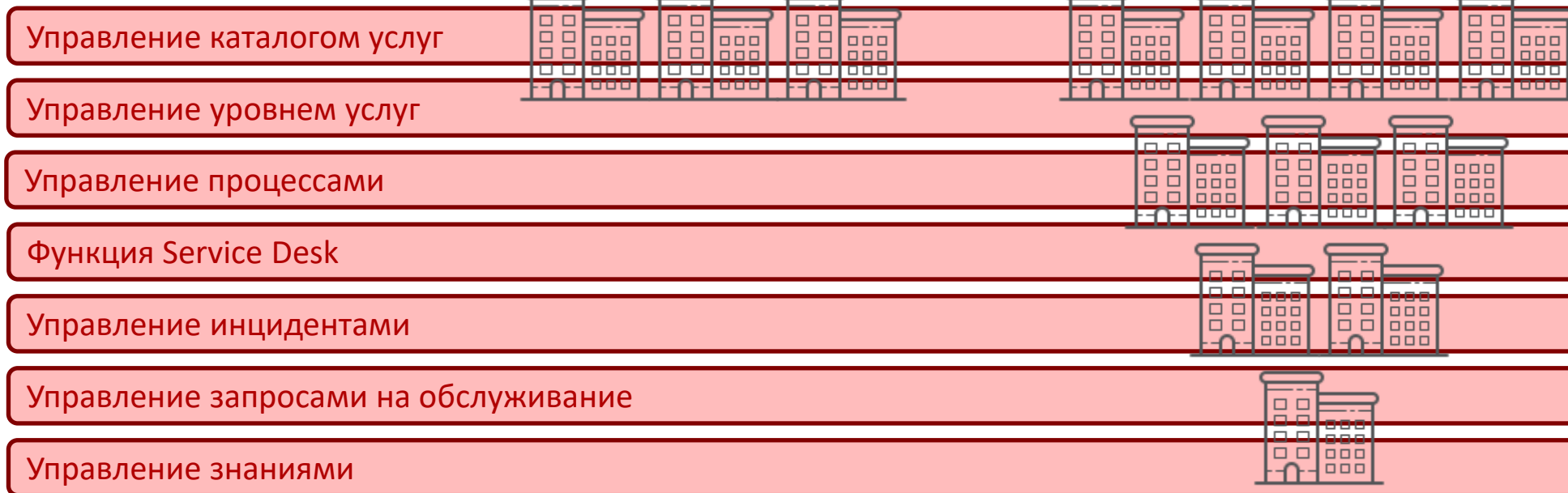
Процессы управления услугами



Фаза 1

Пилотные предприятия

Все предприятия



Фаза 2



Результаты проекта

Количественные



>880

Услуг

34

централизованных

183

ТИПОВЫХ

670

локальных

350

Активных сессий

>26 000

Запросов в месяц

89%

Соблюдение сроков
(месяц)

94%

Соблюдение сроков
(год)

10

Специалистов Центра
компетенций



Центр компетенций

Создание на базе одного из предприятий центра компетенций

- **По процессам**
 - Понимание процессной и ролевой моделей, развитие процессов
 - Внутренние компетенции для консультаций по процессам и поднятия общего уровня зрелости процессов
 - Типовые интеграционные адаптеры (MS AD, Кадровая система, наполнение Каталога услуг)
- **По услугам**
 - Консультации по возможностям настроек параметров поддержки в услугах
 - Управление услугами, как услуга (для отдельных услуг и предприятий)
- **По системе**
 - Самостоятельная поддержка приложения
 - Консультации пользователей и менеджеров в качестве 2-ой и 3-ей линии поддержки



Тиражируемое решение

Самостоятельное выполнение центром компетенций

- **Подключения предприятия**

- Типовая процедура
- Шаги технологического присоединения
- Типовые интеграционные адаптеры (MS AD, Кадровая система, наполнение Каталога услуг)

- **Подключения к процессам управления**

- Готовые материалы для обучения специалистов предприятия
- Чек-листы готовности
- Коучинг менеджеров и специалистов предприятия

Самостоятельное выполнение предприятием

- **Контроля качества**

- Персонализированная отчетность

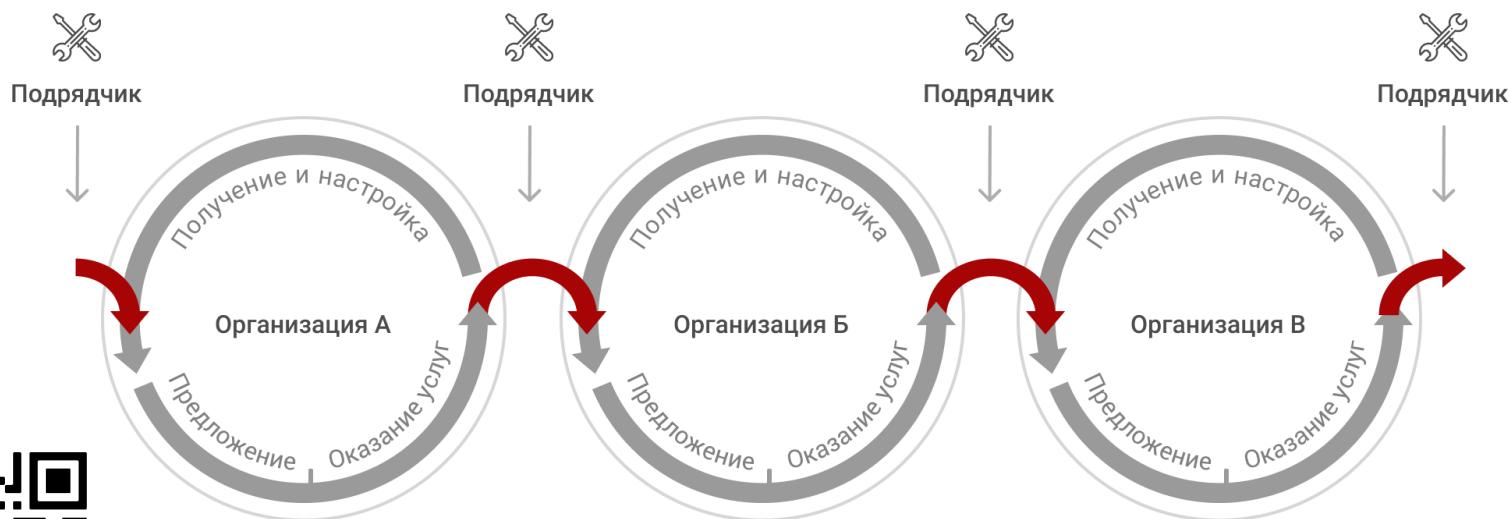
- **Управления правилами поддержки**

- Локальные потоки создания ценности
- Локальные правила согласования
- Локальные команды поддержки
- Локальные правила SLA
- Локальные маршруты эскалации
- **Возможность комбинации общих правил с настройкой локальных исключений**



Поток создания ценности, как принцип взаимодействия

- Подход к отдельной операции, как к услуге (типовому сервисному запросу, предоставляемому в рамках услуги), предоставляющей ценность
- Переход на сервисное взаимодействие не только с пользователями, но и между сервисными службами и внутри них





Оптимизация операционной деятельности

- Процессы унифицированы
- Общая зрелость процессов выросла
- Снижено время реакции и исполнения по запросам
- Оптимизированы расходы по поддержку процессов и систем по предприятиям (убрали «зоопарк» из систем и команд поддержки)
- За счет унификации процессов и инструментов удалось обеспечить более мягкий процесс слияния предприятий (и, как следствие, слияние ИТ-служб)



Сервисная деятельность за рамками ИТ

- Сервисные службы за рамками ИТ (АХО, Бухгалтерия) по своему желанию присоединились к оказанию услуг в единой системе
- Удалось выстроить единые потоки создания ценности с привлечением различных служб



Новая модель управления услугами и процессами

- Унификация в атомарном и гибкость в большом
- Процесс, как поддерживающая и управляющая услуга
- Управление областью действия процесса по предприятиям и по услугам
- Масштабируемость, как принцип





Единые метрики по предприятиям

- Объективные критерии сравнения показателей между предприятиями:
 - Скорость реакции
 - Соблюдение SLA
 - Количество запросов на специалиста
- Доступ к статистике по предприятию в режиме онлайн
- Определение успешных практик и подходов на отдельных предприятиях, распространение их по всей Корпорации

Спасибо за внимание!