

ОТЧЕТ ПО КОРПОРАТИВНОЙ СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ

ICL
SERVICES



2021

СОДЕРЖАНИЕ

стр. 03 КОМПА-
НИЯ

стр. 04 ИСТОРИЯ
КОМПАНИИ

стр. 06
ICL SERVICES
В ЦИФРАХ
—
ГЕОГРАФИЯ
РАБОТЫ

стр. 07
ПОЛИТИКА
В ОБЛАСТИ
СОЦИАЛЬНОЙ
ОТВЕТСТВЕН-
НОСТИ

стр. 11
ФАКТЫ О
СОТРУДНИКАХ
—
СТРУКТУРА
ICL SERVICES

стр. 13
УЧАСТИЕ
В РАЗВИТИИ
СООБЩЕСТВА

стр. 24
ТРУДОВАЯ
ПРАКТИКА

стр. 29 ПРАВА
ЧЕЛОВЕКА

стр. 39
ДЕЛОВЫЕ
ПРАКТИКИ

стр. 41
ВОЗДЕЙСТВИЕ
НА ОКРУЖАЮ-
ЩУЮ СРЕДУ

стр. 47
ЗАБОТА
О КЛИЕНТЕ

стр. 62
УПРАВЛЕНИЕ
ОРГАНИЗАЦИЕЙ

КОМПАНИЯ



24/7/365

Поддержка клиентов на английском, немецком, французском и русском языках



Работа по международным стандартам качества:

- ▶ ISO 9001
- ▶ ISO/IEC 20000
- ▶ ISO/IEC 27001



80 крупных клиентов

в 30 странах мира



Входит в рейтинг IAOP*
ТОП-100



ICL Services – российская компания, предоставляющая клиентам управляемые ИТ-сервисы мирового уровня. Мы являемся ИТ-сервисной компанией в группе компаний ICL и работаем на международном рынке ИТ-аутсорсинга с 2006 года.

* IAOP – Международная ассоциация профессионалов аутсорсинга

ICL Services обеспечивает:

- комплексное обслуживание всех компонентов ИТ-инфраструктуры от дата-центров и рабочих станций пользователей до комплексных критических бизнес-приложений с использованием современных методологий и гибких сервисных моделей;
- гарантированную доступность ИТ-инфраструктуры и приложений и полное соответствие соглашению об уровне предоставления услуг;
- минимизацию и разделение рисков управления ИТ-инфраструктурой компании с заказчиком услуг;
- трансформацию и модернизацию ИТ-инфраструктуры с использованием эффективных технологий;
- рост эффективности бизнеса за счет надежных и стабильных ИТ-услуг.

ИСТОРИЯ КОМПАНИИ

- 1997 Группа компаний ICL – КПО ВС выкупает компанию International Computers Limited (ICL) и проводит ее ребрендинг в Fujitsu Services. Разрабатывается новая модель бизнеса, формируется команда квалифицированных менеджеров. С этого момента ICL – КПО ВС входит в группу компаний Fujitsu.
- 2006 Образование Fujitsu Russia GDC (впоследствии ICL Services) в качестве отдельного подразделения ICL – КПО ВС.
- 2007 Становление Application Services (AS) и Test and Validation (T&V) – в последующем Workplace Services (WS). За счет экспертизы в логистике и ритейл в 2014 году AS было сформировано в Business Application Services.
- 2008 Становление Infrastructure Services. Начало предоставления услуг удаленного администрирования ИТ-инфраструктуры клиентов.
- 2012 Открыто подразделение Fujitsu Russia GDC в Воронеже.
- 2013 Для реализации на рынке России самостоятельной стратегии развития группа компаний ICL выходит из состава группы компаний Fujitsu. При этом Russia GDC продолжает сотрудничество с компаниями группы Fujitsu в статусе Fujitsu's Preferred Supplier of Services.
- 2014 В этом году, когда количество сотрудников превысило 800 человек, а глобальных клиентов стало более 50, Russia GDC выходит на российский рынок под брендом ICL Services.
- 2015 Компания ICL Services впервые входит в ТОП-100 крупнейших поставщиков аутсорсинга по версии IAOP, а также удостоивается российской награды – премии «Время инноваций-2015» в номинации «Технологическая инновация года» в сфере информационных технологий.

- 2016 Численность персонала превышает 1000 человек. Открывается первый зарубежный офис ICL Services в Белграде (Сербия). Компания во второй раз входит в ТОП-100 крупнейших поставщиков аутсорсинга в мире по версии IAOP, а также в ТОП-30 рейтинга «ТехУспех».
- 2017 В 2017 году HR-команда ICL Services победила в номинации «Первые шаги» премии IT Awards за программу для новичков Buddy. «Время инноваций-2017» назвала «Продуктом года» решение ICL Workspace в категории «IT и цифровые технологии». Третий год подряд наша компания вошла в рейтинг Global Outsourcing 100, подготовленный IAOP.
- 2018 В 2018 году компания расширила партнерские отношения в азиатском регионе (Япония, Сингапур). Активно развивает компетенции в области IoT, машинного обучения и роботизации. 2018 год завершился 30%-ным увеличением объемов сервиса.
- 2019 Компания стала финалистом международного рейтинга SDI, попала в ТОП-7 рейтинга European IT & Software Excellence awards, победила в конкурсе «Российская организация высокой социальной эффективности». Количество сотрудников компании превысило 2000 человек. Открылось дочернее предприятие ICL Services Vostok во Владивостоке.
- 2020 В последней версии рейтинга ТОП-100 глобальных аутсорсеров от 2020 года ICL Services стала единственной российской компанией, которая вошла в число "Лидеров" рынка во всех четырех категориях. В пандемию компания продолжала предоставлять ИТ-услуги в соответствии со своими обязательствами перед клиентами.

*Открытие нового офиса
в Усадах, Казань.*



* IAOP – Международная ассоциация профессионалов аутсорсинга

ICL SERVICES В ЦИФРАХ ГЕОГРАФИЯ РАБОТЫ

13 000

серверов на поддержке

>2700

сотрудников

250 бизнес-приложений на поддержке

>80 крупных клиентов в 30 странах мира

98%

уровень соблюдения SLA по поддержке инфраструктуры*

25

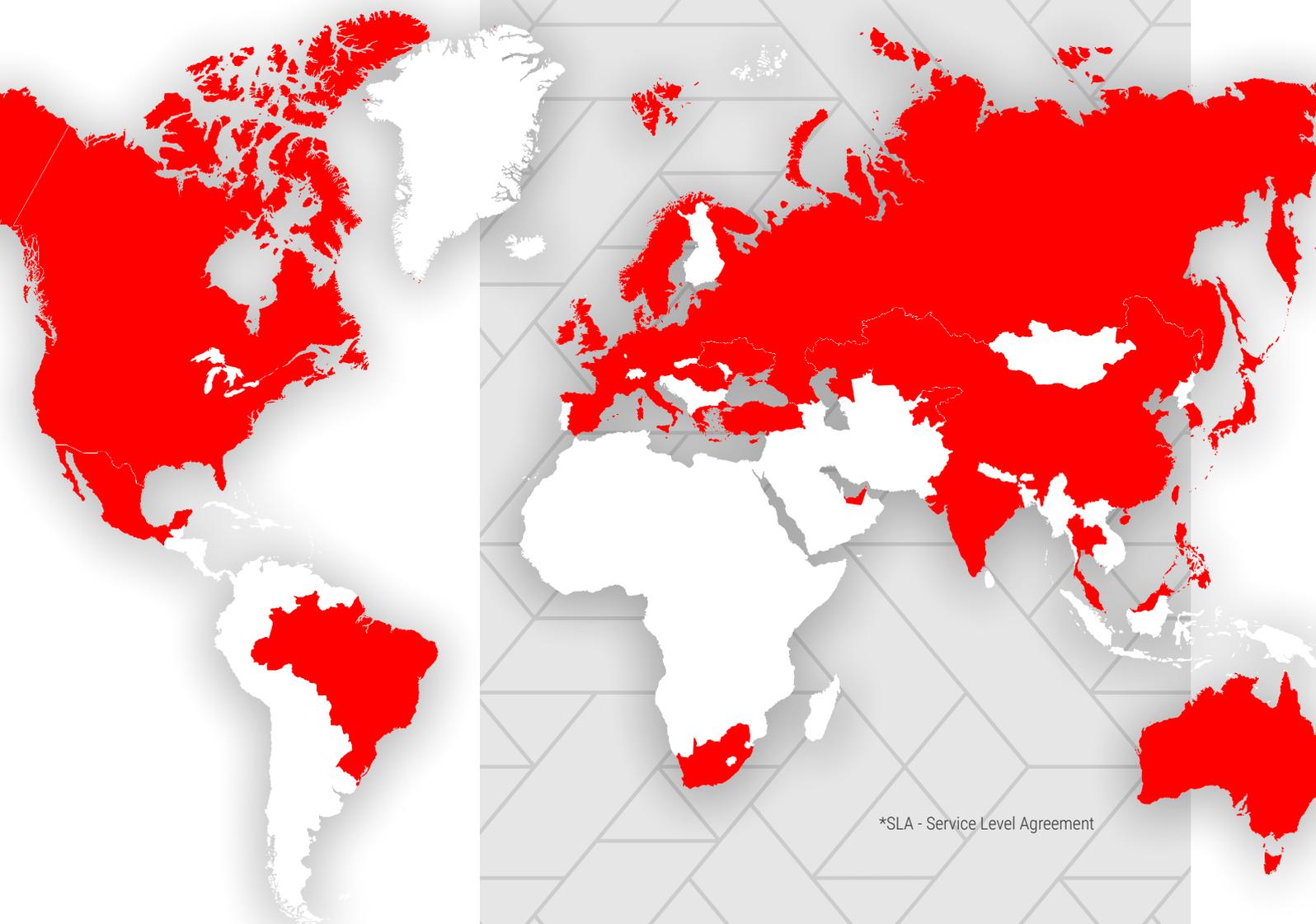
PBytes хранилищ данных и 8000 DBase общим объёмом 6,45 PBytes

>1000

рабочих мест создано в Республике Татарстан

88 500

пользователей по всему миру



*SLA - Service Level Agreement

ПОЛИТИКА В ОБЛАСТИ СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ



ЦЕЛИ

Компания ставит перед собой следующие цели в области КСО:

Повышение лояльности сотрудников за счет их большей вовлеченности в решение социально значимых вопросов.

Создание дополнительного фактора конкурентоспособности компании за счет формирования положительной репутации на внутреннем и международных рынках.

Влияние на устойчивое развитие общества на территориях, где компания ведет бизнес.

ЗАДАЧИ

Компания ставит перед собой следующие задачи в области корпоративной социальной ответственности:

Интеграция принципов КСО в деятельность компании.

Создание механизмов определения и учета в деятельности компании интересов причастных сторон, а также их информирования о результатах деятельности компании в области социальной ответственности.

Получение дополнительного положительного эффекта от социальных активностей и увеличение стоимости бренда компании.

Контроль и управление уровнем репутационного риска компании в части вопросов, относящихся к области КСО.

Повышение качества управления деятельностью компании в сфере корпоративной социальной ответственности за счет организации системной работы. Организация процесса планирования деятельности в области КСО, повышение эффективности затрат на ее реализацию.

Ключевые принципы в области корпоративной социальной ответственности.

Компания осознает свою ответственность за экономические, социальные и экологические последствия своей деятельности и придерживается следующих принципов, определенных международным стандартом ISO 26000.

ПРОЗРАЧНОСТЬ

01

Компания стремится раскрывать в понятной и полной форме политику, решения и деятельность, за которые она несет ответственность, включая их известное и вероятное воздействие на общество, экономику и окружающую среду. Принцип прозрачности не подразумевает раскрытия конфиденциальной информации, предоставление которой может повлечь нарушение обеспечения безопасности и неприкосновенности частной жизни или юридических и коммерческих обязательств.



ЭТИЧНОЕ
ПОВЕДЕНИЕ

02

Компания рассматривает в качестве этического такое поведение своих сотрудников, которое соответствует Миссии компании и ее ценностям.

УВАЖЕНИЕ ИНТЕРЕСОВ
ПРИЧАСТНЫХ СТОРОН

03

Компания ведет постоянный диалог с заинтересованными сторонами, на регулярной основе выявляет, оценивает и принимает во внимание ожидания и интересы причастных сторон с помощью встреч, интервью, опросов, анализа обращений.



СОБЛЮДЕНИЕ ЗАКОНА И МЕЖДУНАРОДНЫХ НОРМ ПОВЕДЕНИЯ

04

Компания соблюдает все применимые к ней законы и нормативные акты, предпринимает меры по выявлению и изучению применимых к ней законов и нормативных актов, информирует сотрудников об ответственности за их соблюдение и способствует принятию соответствующих и своевременных мер по обеспечению соблюдения закона во всех юрисдикциях, где компания осуществляет свою деятельность.

СОБЛЮДЕНИЕ ПРАВ ЧЕЛОВЕКА

05

Компания уважает права человека, понимая, что они нераздельно применимы в стране присутствия компании, любых культурах и при любых обстоятельствах, предпринимает меры по их соблюдению, полагает недопустимым получение выгоды от ситуаций, когда законодательство или его применение не обеспечивает соразмерной защиты прав человека.

ПОД- ОТЧЕТНОСТЬ

06

Компания осознает необходимость регулярной отчетности о воздействии своей деятельности на общество, экономику и окружающую среду. Сферой применения и объектом управления корпоративной социальной ответственности являются взаимоотношения компании с основными заинтересованными сторонами. В целях реализации настоящей Политики компания выделяет основные заинтересованные стороны и их классы (*Таблица 1*).

С целью организации управления взаимоотношениями с заинтересованными сторонами, компания фокусирует свою деятельность в сфере КСО на приоритетах, приведенных в *Таблице 2*.

Определение и классификация основных заинтересованных сторон

ТАБЛИЦА 1

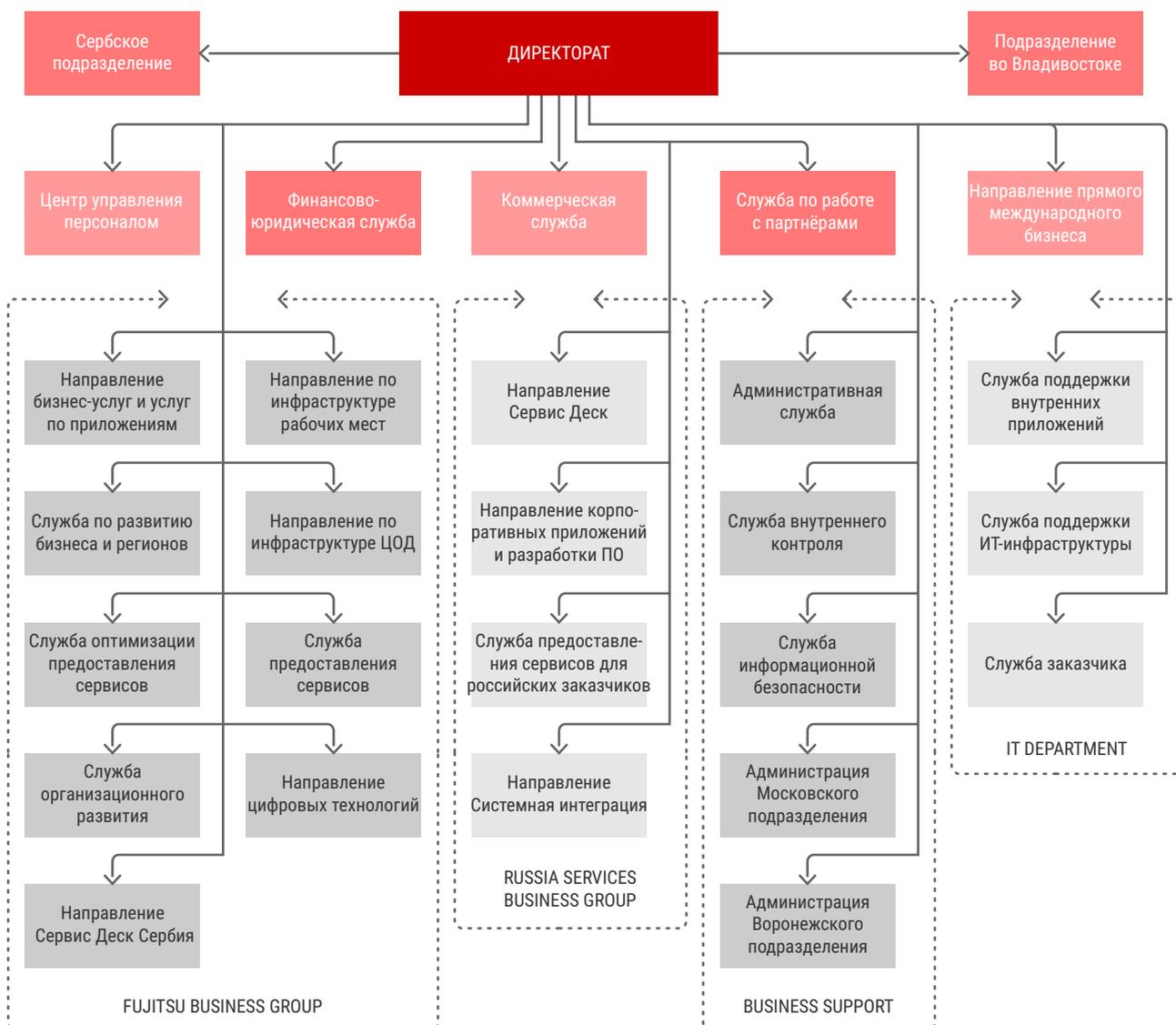
Группа	Обоснование
Заказчики	Заказчики являются потребителями услуг компании. От их предпочтений существенно зависит устойчивость бизнеса компании.
Сотрудники	Компания является крупным работодателем. Сотрудники – её основной актив, они работают с заказчиками и формируют репутацию компании, обеспечивают реализацию стратегических и бизнес-задач.
Общество (местные сообщества)	Компания активно взаимодействует с обществом (местными сообществами). Её деятельность неразрывно связана с социальной и экологической средой, в которой она работает.
Учредители и инвесторы	Компания заинтересована в прозрачных и открытых взаимоотношениях со своими учредителями и инвесторами.
Государство	Компания является основным подразделением крупного налогоплательщика. Государство является важным партнером компании.

Приоритеты компании в области корпоративной социальной ответственности

ТАБЛИЦА 2

Заинтересованные стороны	Приоритеты корпоративной социальной ответственности
Заказчики	Обеспечение качества услуг, продуктов и доступности услуг.
Сотрудники	Инвестиции в человеческий капитал. Поддержка института семьи.
Общество (местные сообщества)	Благотворительность и спонсорство. Минимизация негативного воздействия на экологию.
Учредители и инвесторы	Ответственное корпоративное поведение.
Государство	Содействие экономическому развитию регионов, где компания ведет свою деятельность.

ФАКТЫ О СОТРУДНИКАХ. СТРУКТУРА ICL SERVICES



ЦЕННОСТИ

Добиваться наилучшего результата для клиентов, обеспечивать развитие компании и каждого ее специалиста помогают Ценности, которые разделяют сотрудники ICL Services:



ПРАВИЛА

01

– совместно накопленные знания и опыт, помогающие нам в работе и общении

РЕЗУЛЬТАТ

02

– итог совместных усилий, полностью удовлетворяющий нас и клиентов

ОТВЕТСТВЕННОСТЬ

03

– способность и готовность отвечать за результат

РАЗВИТИЕ

04

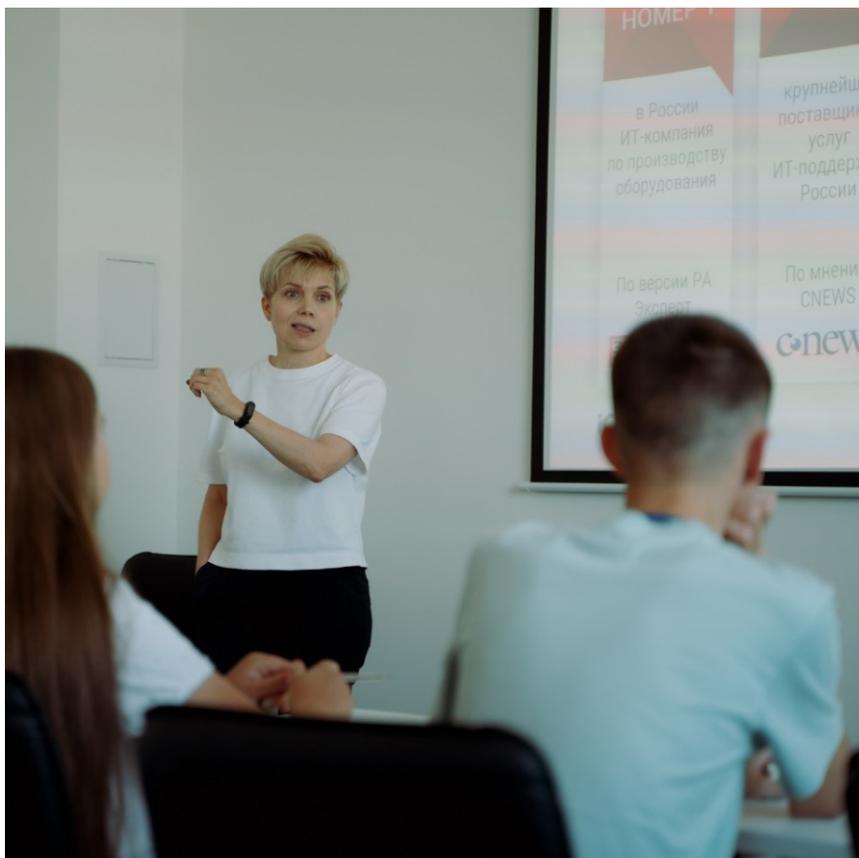
– постоянное совершенствование для решения задач и достижения новых целей

ДОВЕРИЕ

05

– уверенность в ответственности и надежности друг друга

УЧАСТИЕ В РАЗВИТИИ СООБЩЕСТВА



РАЗВИВАЯ МЕСТНЫЕ СООБЩЕСТВА: ИНИЦИАТИВЫ БИЗНЕСА

Сложно переоценить роль крупных компаний в развитии местных сообществ. Бизнес создает рабочие места, развивает социально-экономический потенциал регионов присутствия, формирует и поддерживает местные сообщества. ICL Services как социально ответственная компания вносит свой вклад в этот процесс. Подробнее об инициативах компании в текущей статье.

БЕСПЛАТНЫЕ ОБРАЗОВА- ТЕЛЬНЫЕ КУРСЫ



Несколько раз в год ICL Services запускает бесплатные образовательные ИТ-курсы, где, пройдя конкурсный отбор, слушатели могут освоить азы определенных ИТ-профессий. Лучших выпускников ждет оплачиваемая стажировка и, при желании, дальнейшее трудоустройство в компанию. Ранее подобные курсы проводились очно, слушатели приезжали в офис и могли проникнуться корпоративным духом. С началом пандемии школы ICL Services перешли в онлайн формат, что позволило расширить круг слушателей. Так, в 2021 году были организованы онлайн школы по Project Management, Robotic Process Automation и школа для будущих ИТ-инженеров с участием слушателей из разных уголков России.

ПРОФОРИЕН-
ТАЦИЯ С
ЮНЫХ ЛЕТ

2

В этом году в детском познавательно-развлекательном центре Казани открылась площадка ICL Services. Аудитория центра – дети в возрасте от 3 до 12 лет. В формате «играй и учишь» здесь можно познакомиться с 80+ профессиями в самых разных областях. На площадке ICL Services представлены средства для разработки ИТ-сервисов и оборудования, а программа пребывания составлена так, чтобы у юных разработчиков появились представления и интерес к ИТ-профессиям.

ВЗАИМОДЕЙ-
СТВИЕ СО
СТУДЕНТАМИ

3



ПОДДЕРЖКА
ТАЛАНТЛИВОЙ
МОЛОДЕЖИ

4

ФОРМИРОВАНИЕ
РАБОЧИХ МЕСТ

5

Специалисты ICL Services приходят в университеты с рассказами о возможностях развития в ИТ-сфере. Это делается для того, чтобы студенты и выпускники знали, какие существуют пути карьерного входа и дальнейшего роста. Подобные лекции и последующее общение с практикующими экспертами помогают будущим выпускникам определиться с дальнейшим направлением развития, сделать обдуманный выбор карьерного трека и понять, какими навыками должен обладать начинающий сотрудник, чтобы его взяли на работу в крупную ИТ-компанию.

ПРОФИЕН-
ТАЦИЯ С
ЮНЫХ ЛЕТ

2

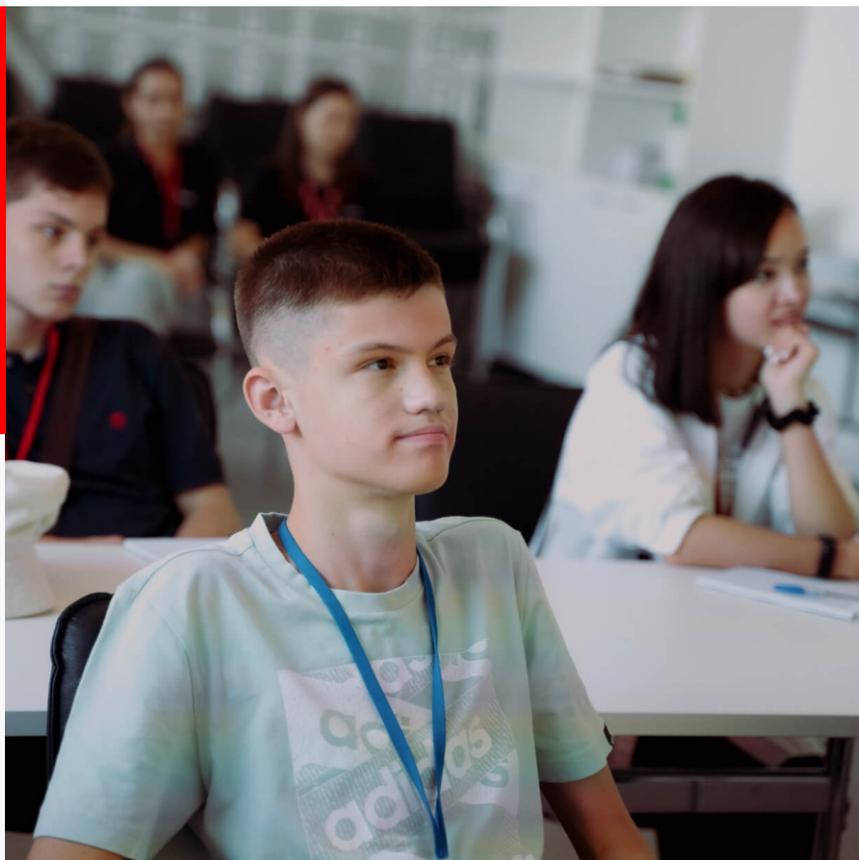
ICL Services поддерживает талантливую молодежь, принимая участие в организации олимпиад и хакатонов. Сотрудники компании выступают в качестве членов жюри на конкурсах и отборочных мероприятиях, оценивая проекты в области ИТ и давая полезную обратную связь конкурсантам. Например, этим летом ICL Services выступила партнером детского ИТ-лагеря. Наши сотрудники вошли в состав экспертного жюри и оценивали работы юных ИТ-шников. По итогам трех смен были выбраны команды-победители, и 15 ребят со всей России в качестве награды прошли однодневную стажировку в нашей компании. 8 из них смогли присутствовать лично, другие – подключились онлайн. За один день ребята познакомились с миром Soft и Hard в ИТ, прочувствовали корпоративную культуру компании, изучили продуктовые линейки, поработали на совместных совещаниях с профессионалами российских и международных проектов и даже защитили собственные проекты в рамках смены.

ВЗАИМОДЕЙ-
СТВИЕ СО
СТУДЕНТАМИ

3

ПОДДЕРЖКА
ТАЛАНТЛИВОЙ
МОЛОДЕЖИ

4



ФОРМИРОВАНИЕ
РАБОЧИХ МЕСТ

5

ФОРМИРОВА-
НИЕ РАБОЧИХ
МЕСТ

5

В ICL Services трудятся 2500+ сотрудников, и создаются все новые рабочие места. Компания вносит весомый вклад в социально-экономическое развитие региона присутствия и получает благодарности от его властей.

СТРОИТЕЛЬ-
СТВО
КОРПОРАТИВ-
НОГО ЖИЛЬЯ

6

ФОРМИРОВА-
НИЕ СООБ-
ЩЕСТВ ПО
ИНТЕРЕСАМ

7



Компания строит доступное жилье для сотрудников, формируя целую ИТ-деревню вблизи к офисному центру. Первые жильцы въехали еще в 2010 году, а сегодня в поселке построены таунхаусы, многоквартирный дом, спортивный центр, а также выделены участки под индивидуальное строительство.

ФОРМИРОВАНИЕ РАБОЧИХ МЕСТ

5

СТРОИТЕЛЬСТВО КОРПОРАТИВНОГО ЖИЛЬЯ

6

ФОРМИРОВАНИЕ СООБЩЕСТВ ПО ИНТЕРЕСАМ

7

ICL Services не только поддерживает развитие местного сообщества в целом, но и участвует в формировании новых сообществ по интересам.

Спорт

Для сотрудников, занимающихся бегом, проводятся корпоративные забеги, организуется участие в массовых городских забегах в Казани, Москве и Воронеже. В 2021 году команда ICL завоевала бронзу в корпоративном зачете. Для сотрудников предусмотрена компенсация занятий спортом, скидки при посещении беговых клубов.

Проводятся игры по футболу, волейболу и хоккею. А недавно на территории компании открылась спортивная площадка, на которой сотрудники в свободное время могут играть в футбол и волейбол, заниматься йогой, пилатесом или гимнастикой. Формируются целые клубы по интересам, приглашаются тренеры по йоге.

Экология и благотворительность

Одни из наиболее популярных областей для формирования сообществ по интересам в компании – экология и благотворительность. Сотрудники вместе сажают деревья, делятся идеями по улучшению экологического следа компании, создают инициативные группы и проводят мероприятия «зеленой» направленности.

Хобби

Проводятся мини-соревнования по настольным играм и совместные кинопросмотры, когда компания закупает фильмы в рамках фестиваля, а сотрудники собираются вместе, чтобы их посмотреть. Как правило, тематика фильмов – остро социальная. И после просмотров проходят обсуждения представленных в фильме проблем.

Высокая вовлеченность сотрудников, которые поддерживают инициативы компании, помогает оказывать положительное влияние на местные сообщества, участвовать в их развитии и формировать новые инициативные группы.

Автор: Анна Архипова, менеджер по связям с общественностью ICL Services

ТРУДОВАЯ ПРАКТИКА



ШАГ ЗА ШАГОМ: ПРОЦЕССЫ КОМПАНИИ НА ВСЕМ ПРОТЯЖЕНИИ EMPLOYEE JOURNEY

В 2021 году ИТ-компания [ICL Services](#) исполнилось 15 лет. За это время она выросла с 2 до 3000 человек, стала одним из крупнейших ИТ-аутсорсеров в России и работает с зарубежными клиентами более чем из 30 стран. Одно из условий успешного роста и развития – применение лучших трудовых практик на протяжении всего employee journey*.

Быть в цифровом мире

Первый контакт будущего сотрудника с работодателем происходит еще до личного знакомства: соискатель ищет информацию о компании в Сети. И ICL Services открыта к первой цифровой встрече:

Внутреннюю жизнь компании можно посмотреть на страницах во [VKontakte](#) и [Instagram](#). Узнать о ее работе и результатах – в бизнес-аккаунте на [Facebook](#) и [LinkedIn](#).

* Employee journey (англ.) – трудовой путь

Оценить экспертный уровень возможных коллег – в блоге на [Хабре](#).

Компания всегда на связи: сотрудники быстро отвечают на вопросы, по какому бы каналу они ни поступили. Это делает взаимодействие с ICL Services прозрачным и понятным.

Со студенческой скамьи

Для студентов первый контакт с компанией часто происходит офлайн – на студенческих мероприятиях (днях открытых дверей, ярмарках вакансий и т.д.). До пандемии COVID-19 представители ICL Services посещали подобные события в профильных вузах – и планируют возобновить эту практику, как только это снова будет безопасно. HR-специалисты рассказывают о компании и условиях работы, а сотрудники инженерных подразделений – о сути задач, и делятся личным опытом. Даже в пандемийном 2020 году было проведено 14 мероприятий для студентов в городах от Казани до Владивостока, но уже в режиме онлайн.

Другие возможности для студентов – это производственная и дипломная практика на реальных проектах, а также оплачиваемые стажировки.

Кроме того, ICL Services проводит краткосрочные бесплатные школы для выпускников и молодых специалистов. Вузы дают хорошую общую подготовку, но выпускникам часто не хватает практических знаний для работы.

Их недостаток и компенсируют школы ICL Services: за 3-4 недели неопытные специалисты получают здесь основные знания для старта в ИТ – в RPA, системном администрировании, Сервис Деск, Project Management и других направлениях.

Для этого используются собственные оборудованные классы, а занятия ведут самые опытные инженеры. В 2018-2019 годах прошло 13 школ (200+ слушателей, более 50% из них трудоустроились в компанию).

Весной 2020 года школы по понятным причинам пришлось приостановить, но вскоре компания разработала для них учебную онлайн платформу – и к концу года новые школы уже запускались в удаленном формате.

Адаптация в компании

Для соискателей, выбравших ICL Services для трудоустройства, созданы все условия для быстрой и комфортной адаптации на новом месте.

За каждым новичком на три месяца закрепляют наставника-buddy, который всегда готов поддержать, помочь в социализации и ответить на рабочие и бытовые вопросы. Программа Buddy в ICL Services была отмечена премией [IT HR Awards](#).



Induction plan*, представленный в электронном формате, делает адаптацию прозрачной и предсказуемой для сотрудника.

Все новички проходят вводный тренинг с участием топ-менеджеров, на котором узнают о компании, ее культуре, возможностях для развития и могут задать возникшие вопросы.

После начала локдауна и долгосрочного перехода на удаленную работу программа адаптации была доработана под новые условия – например, тренинги и общение с бадди перешли в онлайн формат. Новые подходы и решения помогают новичку ощутить «чувство плеча» даже тогда, когда личные встречи невозможны.

Безопасность во время пандемии

С началом пандемии COVID-19 ICL Services сделала защиту жизни и здоровья сотрудников ключевым приоритетом. До пандемии более 90% сотрудников работали в офисах. Но весной 2020 года ИТ-инфраструктура и рабочие процессы компании в короткие сроки были перестроены под всеобщую удаленку.

* Induction plan (англ.) – официальное введение в должность. Предназначен для интеграции сотрудника в организацию.



Уже в апреле 85% сотрудников перешли на дистанционный режим. Это позволило защитить их жизнь и здоровье – к счастью, за время пандемии ни один сотрудник ICL Services не погиб из-за COVID. Для защиты специалистов, работа которых требует присутствия в офисе, был принят специальный план действий. Он включал частую дезинфекцию всех контактных поверхностей в офисах, свободный доступ к антисептикам, маскам и перчаткам, а также соблюдение безопасной дистанции в офисных пространствах. В 2021 году к мерам защиты добавилась выездная вакцинация в офисах и дополнительный отгул привитым сотрудникам.

Ряд мер был предпринят, чтобы снизить тревогу, рожденную неопределенностью момента. Так, компания организовала вебинары с приглашенными врачами. Руководители компании встречались с сотрудниками на видеоконференциях, отвечали на вопросы и рассказывали о действиях по защите людей и сохранению бизнеса в регулярных рассылках.

Все внутренние процессы (найм, документооборот, ИТ-поддержка и множество других) были перестроены под удаленную работу. Менеджеры обучились дистанционной работе с командой, чтобы знать, как уберечь своих людей от выгорания. А HR-департамент в период локдауна проводил для сотрудников онлайн мероприятия, позволяющие ощутить общность с командой: квизы, совместные тренировки и даже Zoom-вечеринки.

В итоге на всеобщем опросе о самочувствии в условиях пандемии, проведенном в июне 2020 года, 90% сотрудников высоко оценили действия компании.

Прозрачность компании: внутренние коммуникации

Компания стремится быть прозрачной для своих сотрудников. Так, на новостном портале за 2020 год было опубликовано более 900 новостей (из них 12% связаны с пандемией – напоминания о мерах безопасности, личный опыт удаленной работы в условиях локдауна и многое другое). В соцсетях вышло более 700 постов. Трижды в год проходят встречи с топ-менеджерами компании, которые в 2020 году полностью перешли в онлайн-формат. Там любой сотрудник может узнать о планах компании и задать вопросы (в том числе анонимно). Каждое подразделение проводит аналогичные встречи и на своем уровне, и у любого сотрудника есть возможность связаться с руководителем любого ранга.

Оценка эффективности, развитие и карьерный рост

Как и в коммуникациях, основополагающий принцип здесь – прозрачность. Оценка эффективности происходит в рамках автоматизированной системы KPI, которая исключает предвзятость. KPI зависит от должности и отдела сотрудника, заранее известен и понятен ему. Аттестация проводится ежегодно и посвящена в основном путям развития сотрудника в компании. Это позволяет ясно представлять карьерную траекторию и понимать, какие знания и опыт следует получить для следующего шага.

Карьерные изменения происходят в рамках процесса Promotion: каждый сотрудник может заявиться на любую открытую вакансию, получив приоритет перед внешними кандидатами. Это позволяет не только расти «вверх» по карьерной лестнице, но и сменить направление развития – например, перейти с позиции системного администратора на DevOps или в управление проектами (конечно, при условии соответствия требованиям вакансии). Ежегодно повышение получает 18-20% сотрудников.

Сотрудникам доступны широкие возможности обучения: внутренние курсы (технические и soft skills), языковое обучение, программа кадрового резерва, внешнее обучение и сертификация за счет компании. Девять из десяти сотрудников проходят обучение хотя бы раз в год.

Бенефиты, компенсации и соцпакет

Кроме зарплаты и премий, сотрудникам доступен достойный соцпакет. В нем можно выделить несколько основных блоков.

Спорт – частичная компенсация стоимости абонементов, корпоративные скидки в фитнес-клубах, аренда спортивных площадок для игровых видов спорта, строительство спортгородков около офисов, частичная оплата участия в марафонах, «Гонке героев» и подобных событиях.

Финансовая помощь – дополнительные выплаты к важным событиям (свадьба, рождение детей), частичная компенсация процентов по ипотечным кредитам, беспроцентные ссуды. Кроме того, компания строит для сотрудников жилье и предоставляет на него специальные цены.

Здоровье – ДМС со стоматологией и экстренной госпитализацией, медосмотр, флюорография и вакцинация в офисах (когда они не закрыты на локдаун).

Программы признания – церемонии награждения по итогам года и квартала, признание волонтеров и активистов экологических и социальных программ, награждение команд за высокие отзывы заказчиков.

Отдых – развлекательные, социальные и семейные мероприятия для сотрудников, бонусы к отпуску, дополнительные выходные для работающих мам и сотрудников-инвалидов. Интересно, что в 2020 году было проведено 95 мероприятий – на 10 больше, чем в 2019. Однако пандемия повлияла на их формат: если раньше мероприятия проходили очно, то во время «коронавирусных» ограничений – в основном онлайн.



Награждение лучших сотрудников в 2021 г.

Последний шаг employee journey

Преодолев пессимизм рынка, связанный с пандемией, ICL Services нашла в сложившейся ситуации новые возможности.

Существующие клиенты расширяли сотрудничество, адаптируя свои ИТ-системы для удаленной работы; новые клиенты обращались за услугами, поскольку теперь эффективная ИТ-платформа стала необходимым условием успешного бизнеса. В результате компания продолжила активно нанимать новых сотрудников и в 2020-м, за год увеличив численность на 19%.

Тем не менее, есть и те, кто решил покинуть компанию. Прощание – важный этап employee journey. HR-менеджер проводит с уходящим сотрудником беседу, чтобы понять причины увольнения и, если возможно, предложить альтернативы – например, переход в другой отдел. Кроме того, информация о причинах – бесценный инсайт и отправная точка для дальнейших крупных и мелких улучшений.

При этом компания остается в контакте с «алюмни»: приглашает их на корпоративы, выплачивает бонусы за рекомендацию новых сотрудников – и готова принять обратно (возвращение – не редкость в ICL Services).



Результаты

Об эффективности принятого в компании курса развития убедительно говорят рост оборота и численности компании. Но есть и другие показатели – например, признание в экспертном сообществе. Так, в 2018 году ICL Services выиграла всероссийский конкурс «Российская организация высокой социальной эффективности», а в 2019 и 2020 году вошла в [Рейтинг лучших работодателей России](#) HeadHunter. И хотя эти результаты обусловлены множеством факторов, правильно выстроенные процессы работы с сотрудниками – один из наиболее важных среди них.



Бизнес во время пандемии: «Защищаем право сотрудников на здоровье в режиме нон-стоп»

Пандемия COVID-19 создала существенную угрозу для реализации одного из важнейших прав человека: права на физическое и психическое здоровье. Защита этого права оказалась делом не только ВОЗ и государства, но и каждой конкретной компании, в чьих силах было позаботиться о здоровье своих сотрудников.

[Международный пакт ООН](#) признает право каждого человека на наивысший достижимый уровень физического и психического здоровья. В 2019-2021 гг. этому праву был нанесен самый масштабный за многие десятилетия удар: пандемия COVID-19.

По [данным ВОЗ](#), на начало августа 2021 года коронавирусом переболели почти 200 млн. человек, более 4 млн. из них умерли. Генеральный директор ВОЗ Т. А. Гебрейесус [считает](#), что цифры гораздо серьезнее, поскольку пандемия ухудшила психическое здоровье миллионов. А другие представители ВОЗ [отмечают](#), что мир оказался не готов к пандемии.

В этой ситуации защита здоровья и жизни людей стала делом каждого: государства, региона, города... и каждого бизнеса. Вот как к вопросу подошла ICL Services – ИТ-аутсорсинговая компания с более чем 3000 сотрудников.

Как защитить сотрудников: пример ICL Services

До пандемии абсолютное большинство сотрудников компании работало в офисах в 5 городах России и Белграде (Сербия). Возможности удаленной работы рассматривались как дополнительные:

для тех, кто был нанят вне регионов присутствия компании;

в случаях, когда сотрудник по личным или бизнес-причинам не может находиться в офисе.

К началу 2020 года возможностями удаленной работы пользовались всего около 10% сотрудников. Все изменилось, когда в мире начал распространяться новый вирус.

Поскольку ICL Services работает с зарубежными заказчиками, в компании осознали, по какому сценарию может развиваться ситуация. Уже в феврале в компании был обновлен план обеспечения непрерывности бизнеса в условиях возможной пандемии и рассмотрены разные сценарии развития ситуации.

Первым шагом по защите здоровья сотрудников стал карантин для всех, кто вернулся из командировки или отпуска – он вступил в силу в начале марта 2020 года. Одновременно внутренние ИТ-службы компании в режиме 24/7 стали готовиться к худшему сценарию: всеобщему локдауну. Сотрудники бизнес-подразделений тоже отдавали работе все силы: клиенты ICL Services стремились защитить своих людей, переведя их на дистанционный режим, при этом у многих не было нужной для этого ИТ-инфраструктуры. Инженеры ICL Services стремительно ее разворачивали.

Уже в середине марта сотрудники ICL Services начали переход на удаленную работу. К апрелю на удаленную работу перешли более 85% сотрудников. Это позволило защитить их жизни и здоровье – и, к счастью, за время пандемии ни один сотрудник ICL Services не погиб из-за COVID.

Работу в офисах продолжили десятки специалистов – те, кто поддерживал ИТ-системы у заказчика или вел круглосуточный мониторинг клиентской ИТ-инфраструктуры. Эти специалисты рисковали для того, чтобы клиенты могли продолжать работу: фармацевтические компании – делать лекарства, ритейлеры – снабжать людей продуктами и товарами, энергетические компании – поставлять энергию и т.д. Чтобы защитить таких сотрудников, в ICL Services был принят специальный план действий. Акцент был сделан на простые, но самые эффективные меры: обеспечение социальной дистанции и дезинфекцию. Все поверхности – дверные ручки, кнопки лифтов, столы и даже поручни в корпоративных автобусах до офиса – дезинфицировались с повышенной частотой. В коридорах в постоянном доступе появились антисептики, маски и перчатки. Доступ в переговорки и офисные столовые был организован так, чтобы автоматически соблюдалась безопасная дистанция. А сотрудники постоянно получали информацию о правилах безопасного поведения.

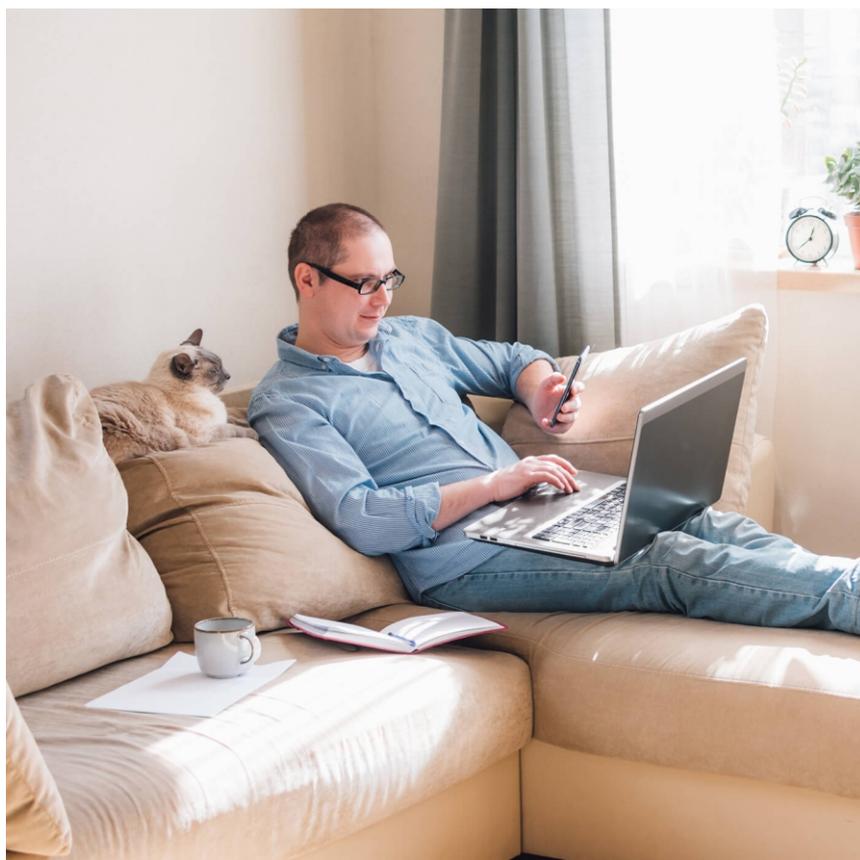
Защита психического здоровья

В 2021 году к уже принятым мерам добавилась поддержка вакцинации. Сотрудники могли поставить оба компонента вакцины в офисе, получив на месте врачебную консультацию. А привитые сотрудники получали дополнительный отгул, чтобы компенсировать день после укола – из-за побочных явлений в виде температуры и слабости многие предпочитали брать выходной за свой счет.

Кроме того, сотрудники поддерживающих служб быстро перестроили все внутренние процессы. Найм и оценка, документооборот, ИТ-поддержка и множество других направлений были адаптированы к удаленной работе. Менеджеры получили материалы по дистанционному взаимодействию – для того, чтобы уберечь своих сотрудников от выгорания. А HR-департамент в период локдауна проводил для сотрудников онлайн-мероприятия, позволяющие ощутить общность с командой: квизы, совместные тренировки и даже Zoom-вечеринки.

Огромной угрозой для психического здоровья стала атмосфера страха и неопределенности. И компания постаралась ее рассеять. Приглашенные врачи вели для сотрудников вебинары и отвечали на вопросы о новом вирусе. Руководители компании регулярно встречались с сотрудниками на видеозвонках, рассказывали в оперативных письмах о действиях компании по защите людей и сохранению бизнеса. Во внутренней новостной ленте за 2020 год каждая десятая новость (а в марте-мае 2020 – каждая вторая!) была связана с COVID: это и напоминания о мерах безопасности, и информация, и личный опыт удаленной работы в условиях локдауна, и многое другое.

В июне 2020 года, после первой волны заболевания, сотрудники прошли общий опрос о самочувствии. Около 90% участников высоко оценили действия компании и отметили, что корпоративные коммуникации были для них своевременны и полезны.



Автор: Юрий Уткин,
руководитель группы
корпоративных
коммуникаций ICL Services

Защита как продолжение корпоративных традиций

В «доковидные» времена защита физического и психического здоровья людей была приоритетом ICL Services. При необходимости сотрудники могли поработать из дома или перейти на гибкий график – к этому были готовы и рабочие процессы, и ИТ-ресурсы. Корпоративная программа ДМС всегда была достаточно широкой – со стоматологией и экстренной госпитализацией, в офисах до локдауна проходили медосмотры и прививки от сезонных заболеваний, а сотрудники получали спортивные бенефиты – компенсацию абонементов и различные возможности для занятий спортом. Такие давние и развитые корпоративные традиции в области защиты здоровья стали хорошей базой, значительно облегчившей массовый переход на безопасную удаленную работу и качественную дистанционную поддержку сотрудников во время пандемии.

ДЕЛОВЫЕ ПРАКТИКИ

Антикоррупционная политика – ключ к корпоративному успеху ICL Services

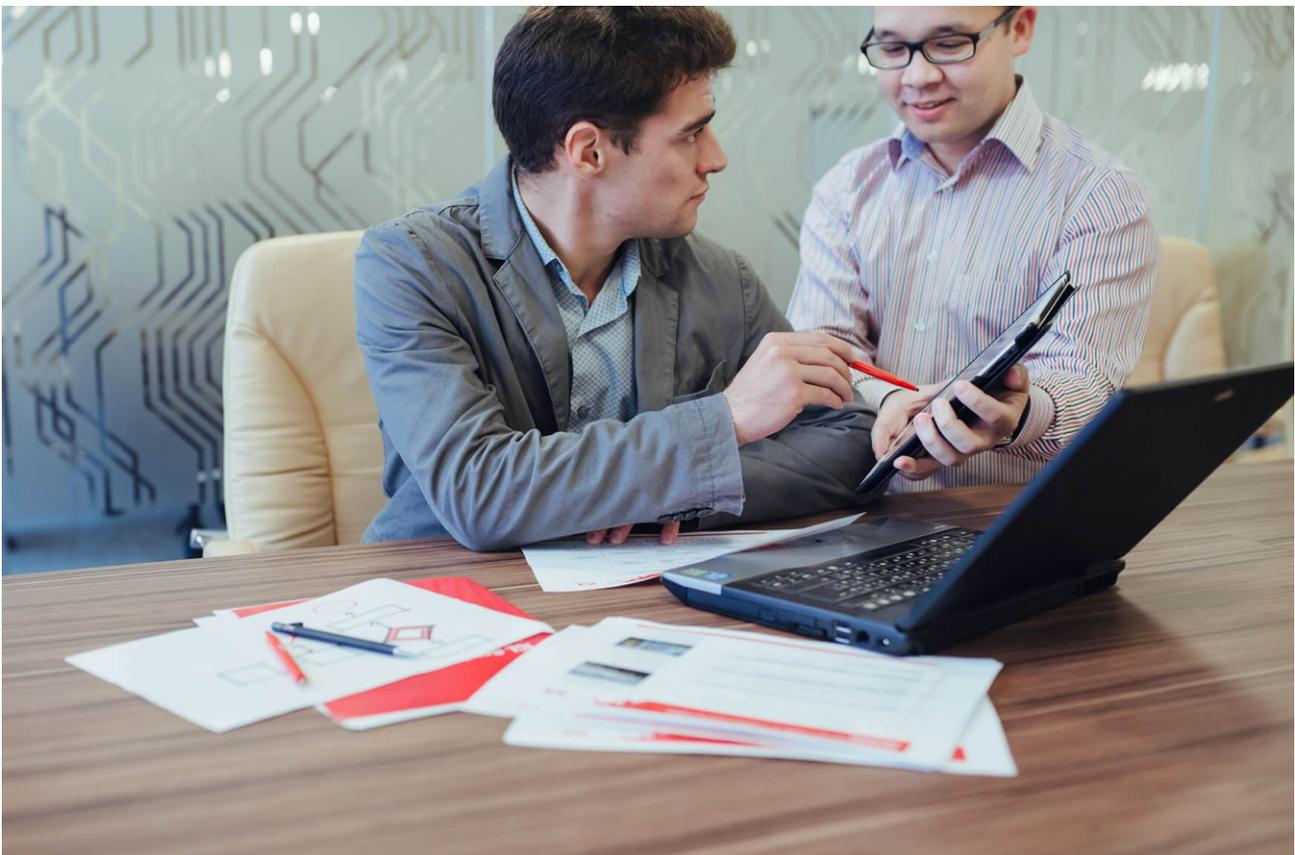
Статистика подтверждает: с каждым годом количество правонарушений коррупционной направленности неумолимо растет, и повсеместная глобализация капитализма лишь этому способствует. Коррупция стала камнем преткновения как в экономике западных стран, так и на постсоветском пространстве (Россия, страны СНГ). Цифры говорят сами за себя – в России при ущербе от коррупционных преступлений в 46 млрд. рублей в 2018 году, показатели выросли на 9 млрд. в 2019, [достигнув](#) предельного максимума в 63 млрд. рублей в ковидном 2020 году. Отмечается, что этот объем составил 11,4% от общей суммы ущерба от всех совершенных преступлений в России в минувшем году. К несчастью, сложившаяся ситуация удивила немногих: как [сообщает](#) Transparency, по уровню восприятия коррупции россияне оказались на 129 месте из существующих 180, что, в свою очередь, говорит о том, что коррупция в сознании граждан постепенно становится частью реальности.

Среди наиболее распространенных преступлений коррупционного характера по всему миру значатся мошенничество, присвоение, растрата, злоупотребление должностными полномочиями – все те явления, которые препятствуют гармоничному развитию экономики на глобальном и национальном уровнях. Оттого неудивительно, что для борьбы с преступлениями подобного характера ежегодно вводится все больше превентивных мер на политическом, экономическом и внутрикорпоративном уровнях.

В последнем случае меры, прописанные в антикоррупционных регламентах, обязаны соблюдать как сотрудники, так и высшее звено руководителей. Только при реализации этого принципа можно достигнуть равноправия внутри предприятия и его экономического благополучия.

Подобная практика является одним из ключевых принципов ведения делопроизводства компании ICL Services, входящей в ТОП-25 участников российского ИТ-рынка по версии Tadviser. На своем примере она показывает, как повсеместная реализация антикоррупционной политики внутри организации способствует её верному развитию на рынке.

Как одна из ключевых ИТ-сервисных компаний в глобальном масштабе, в своей работе и стратегическом целеполагании ICL Services ориентируется на ведущие мировые бизнес-практики. География клиентов компании превышает 30 стран мира, и к каждому она нашла свой подход, ориентируясь исключительно на честность и открытость. Большой опыт предоставления ИТ-услуг на международном рынке способствовал развитию отдельного антикоррупционного направления в рамках политики социальной ответственности компании. Это направление было разработано специалистами ICL Services как документ, обязательный к исполнению каждым сотрудником и направленный на противодействие коррупции.



Антикоррупционный регламент ICL Services состоит из норм, принципов и процедур взаимодействия с государственными структурами, политическими партиями и объединениями, а также положений о деятельности компании в благотворительной среде. Важно, что при его создании учитывался опыт коллег из других стран мира, где вопрос формирования внутрикорпоративной нетерпимости к коррупционным преступлениям стоит ребром.

Процесс соблюдения политики следующий: специально выделенный специалист – комплаенс-менеджер – осуществляет надзор на корпоративном внутреннем портале компании за противодействием фактам коррупционной направленности и поддерживает функционирование системы управления рисками коррупции изнутри. В его функционал также входит обеспечение защиты всех сотрудников компании от угроз и рисков. Сотрудники, в свою очередь, в обязательном порядке проходят специальное обучение по противодействию коррупции.

Коррупционные действия и мошенничество могут привести к существенному упадку корпоративной репутации компании, а также к росту внутренних конфликтов и ухудшению корпоративного климата. Поэтому при заключении любого соглашения с заказчиком или партнером ICL Services неустанно включает в документ пункт о соблюдении норм действующего антикоррупционного законодательства России и стран присутствия заказчиков, тем самым снижая вероятность рисков и минимизируя потенциальный ущерб.

В рамках реализации антикоррупционной политики ICL Services протекают и процессы взаимодействия с партнерами. Так, для создания условий добросовестной конкуренции на рынке информационно-технологических услуг ICL Services ежегодно проводит внутренний анализ потенциальных поставщиков, выявляя в его рамках необходимое соответствие компаний-партнеров условиям, которые жизненно необходимы для продуктивного сотрудничества.

Таким образом, многовекторная активность антикоррупционной деятельности компании ICL Services, направленная как на внутрикорпоративные отношения, так и на работу с партнерами и заказчиками предотвращает возникновение конфликтов интересов и обеспечивает соблюдение норм и правил, принятых в российском и зарубежном законодательствах. Установление для работников единых стандартов и кодексов поведения является залогом прозрачных и справедливых коммуникаций на любых уровнях взаимодействия.

ВОЗДЕЙСТВИЕ НА ОКРУЖАЮЩУЮ СРЕДУ

ICL Services и «зеленый» курс

Сегодня защита окружающей среды – уже не модный призыв, а острая необходимость, без которой наша планета может не справиться с климатическим и экологическим кризисами. Отрадно, что все большее число компаний присоединяется к экологическим инициативам и вносит свой вклад в защиту окружающей среды. ICL Services и ее сотрудники находятся на передовой экоинициатив и внедряют «зеленые» привычки на работе и в жизни.



НА ПУТИ К РЕАЛИЗАЦИИ ЦЕЛЕЙ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ

Забота о природе на всемирном уровне – четко организованная и стратегическая работа. 25 сентября 2015 года Генассамблея ООН определила 17 целей устойчивого развития (ЦУР) для преобразования нашей планеты, 5 из них напрямую направлены на защиту окружающей среды.

Сотрудники ICL Services активно поддерживают реализацию таких целей, как ответственное производство и потребление, борьба с изменениями климата, сохранение экосистем суши и др. На корпоративном портале компании и в социальных сетях ведется просветительская работа о том, что это за цели, и какой вклад может внести отдельно взятый сотрудник.

Активисты чаще всего объединяются в инициативные группы, делятся своими историями успеха, а также обмениваются идеями о новых экологических инициативах. С началом пандемии COVID-19 большинство коммуникаций перешло в онлайн формат, но это лишь добавило заинтересованных активистов сообществам.

Чтобы о целях устойчивого развития узнало больше сотрудников, в компании есть специальные тематические шнурки для пропусков с символикой одной из ЦУР. Сотрудник может выбрать, какое направление ему ближе, взять соответствующий шнурок и рассказывать коллегам об этой Цели.



ЭКОЛОГИЧЕСКИЕ ИНИЦИАТИВЫ И МЕРОПРИЯТИЯ

ICL Services как социально ответственная компания проводит мероприятия экологической направленности. Зачастую сотрудники становятся инициаторами участия в масштабных экологических акциях или предлагают к проведению экоактивности для заинтересованных коллег.

Одной из таких инициатив стала акция «На работу на велосипеде». Территория офиса оборудована велопарковками, и многие сотрудники добираются на работу именно так. Помимо явной пользы для окружающей среды (или, точнее, отсутствия вреда) велосипед оказывает благотворное влияние и на самого райдера.

Традиционной стала посадка деревьев на территории офиса.

В этом году были посажены более 20 деревьев и кустарников, среди которых туи, груши, яблони, гортензии. Отрадно, что данная инициатива из корпоративной перерастает в семейную: сотрудники приходят с детьми, прививая бережное отношение к природе с малых лет.

Поездки в дендрарий Волжско-Камского государственного заповедника позволяют узнать больше о биоразнообразии региона и его хрупкости, а сбор одежды и ее последующая передача в социальные организации по поддержке малоимущих способствуют популяризации разумного потребления.

Не остаются без внимания и крупномасштабные акции с участием людей из разных уголков планеты. В рамках «Часа Земли» коллеги делятся рекомендациями по экономии энергии в офисе и дома, разрабатывают чек-листы и рассказывают о проблемах экологии своему окружению.

С началом пандемии COVID-19 мы пересмотрели подход к организации экологических мероприятий и адаптировали их под онлайн формат. Например, был организован вебинар по сортировке вторсырья, на котором собравшиеся узнали о категориях твердых бытовых отходов, пунктах сдачи вторсырья и основных принципах раздельного сбора мусора. А приуроченный к «Часу Земли» недельный экологический онлайн марафон, где участники пробовали экономить воду, электричество, сортировать мусор и информировать свое окружение о проблемах экологии, вообще перерос в постоянно действующее сообщество заинтересованных сотрудников, которое живет и сейчас. Там публикуются полезные статьи, актуальные новости и предлагаются идеи по проведению новых активностей.

«ЗЕЛЕНЫЕ» ПРИВЫЧКИ В ОФИСЕ

Мероприятия проходят точно, а ежедневная рутина с нами каждый день, поэтому очень важно формировать «зеленые» привычки. Некоторые из них стали частью нашего ежедневного офисного обихода:

- Не печатаем лишнее. Принтеры стоят не у каждого сотрудника, а лишь несколько штук на этаже, что значительно снижает вероятность печати ненужных документов;
- Не ездим на лифте без необходимости. Ходим пешком, как минимум, на первых четырех этажах;
- Стараемся ездить в офис на шаттлах, а не на личных автомобилях. Экономим на бензине, меньше загрязняем окружающую среду и, конечно, заряжаемся корпоративной культурой и общением с коллегами с самого утра;
- Сортируем отходы, используя контейнеры для раздельного сбора мусора, которые расположены в комнатах приема пищи и на этажах;
- Отдельно собираем батарейки, так как они наносят непоправимый вред окружающей среде.



ПРИОБЩАЕМ К
«ЗЕЛеноЙ»
КУЛЬТУРЕ В ПЕРИОД
ОНБОРДИНГА

Когда новый сотрудник только попадает в компанию, мы стараемся сразу погрузить его в «зеленую» среду. В первые дни мало кто берет с собой посуду, и, чтобы не использовалась одноразовая, в наборе новичка есть керамическая кружка и металлическая ложка. Сам набор выдается в бумажном, а не пластиковом пакете. Мы стараемся использовать минимум упаковки, насколько это возможно. Старые кружки сотрудников также не выкидываются, а используются повторно в качестве горшков для офисных растений.

Таким образом, даже если ранее человек не проявлял активности в эковопросах, средствами корпоративной культуры он приобщается к «зеленым» привычкам, начинает участвовать в эко-мероприятиях и пересматривает свой подход к вопросам защиты окружающей среды.

Автор: Анна Архипова, менеджер по связям с общественностью ICL Services

7 столпов практики Lean: опыт ICL Services

С каждым годом информационных технологий становится все больше, а с ними растет и число подходов к ведению рабочих процессов. Сервис постоянно усложняется, и этим уже никого не удивить: дроны доставляют продукты, а каршеринг и беспилотные автомобили заполняют улицы крупных городов. Но на практике, «чем дальше в лес», тем выше запросы – все чаще заказчики говорят о необходимости модернизации услуг.

Провайдером ИТ-услуг важно учиться искусству адаптации к реальности – получать и собирать фидбек и оказывать услуги по высшему разряду, не закрывая при этом глаза на экономическую эффективность. В целях повышения собственной гибкости и эффективности компании открывают для себя новые рабочие подходы, цифровые решения и фреймворки.

Одним из таких подходов являются практики бережливого производства Lean, которые фокусируются на целеполагании и создании ценности для заказчика, обеспечении непрерывности повышения качества предоставляемых услуг и минимизации рисков и потерь. ИТ-аутсорсинговая компания ICL Services активно применяет следующие принципы Lean в рамках предоставления полного спектра ИТ-услуг.

01

Стандартизация, документирование самого оптимального способа работы и поддержание его на текущем уровне.

02

Вовлечение сотрудников в жизнедеятельность предприятия и в процесс непрерывной оптимизации, создание атмосферы доверия и прозрачности. В этих условиях руководители существенно вовлечены в комплексные улучшения, а цели формируются внутри команды в соответствии с потребностями заказчика.

03

Опытное обучение на кейсах в команде, практический обмен опытом. Признание личных успехов и извлечение уроков из собственных ошибок.

04

Осознание требований заказчиков и выбор показателей команд в соответствии с ними. Необходимо создавать у сотрудников понимание ценности, которую они производят для клиента.

05

Визуализация, акцент на ключевых для заказчиков сервисных моментах. Наглядное представление результатов работы команд и своевременное выделение отклонений от нормы.

06

Устранение потерь времени и ресурсов. Повышение удовлетворенности заказчика путем исключения лишних рабочих шагов, сокращение расходов.

07

Измерение рабочих процессов. Фокусировка на показателях, находящихся в зоне ответственности команды. Акцент на взаимосвязи между запросами заказчиков и результатами своей деятельности.

Можно с уверенностью говорить о том, что использование этих принципов в ежедневной работе позволяет повысить культуру непрерывных улучшений в компании. Рассмотрим три сценария использования практики Lean и с помощью представленных кейсов опишем ход работы и полученные результаты.

Во этих сценариях существуют постоянные. Среди них:

- наличие первой или второй линии поддержки;
- ITSM-система и выгружаемая из нее статистика по обращениям (инцидентам и запросам на обслуживание).

Важно подчеркнуть: приводимые примеры берутся нами из сферы предоставления ИТ-услуг, однако, важнейшие пункты этой статьи могут применяться и в других сферах деятельности.

СЦЕНАРИЙ № 1



Уменьшение количества рутинных операций

Задача:

Запросы на обслуживание, поступающие на вторую линию поддержки, провоцируют увеличение числа рутинных операций и задач, реализуемых специалистами. Работа над ними требует существенных временных затрат, в связи с чем важно своевременно оптимизировать эти процессы.

Как это сделать: применять в работе визуализацию, вовлекать каждого в команде и измерять полученные результаты.

Шаги:

- 1 Подготовить статистику по запросам на обслуживание, категорировать и рассортировать данные по количеству обращений, соответственно.
- 2 Внутри команды решить вопрос оптимизации работы с категориями, по которым зафиксировано наибольшее число обращений.
- 3 Зафиксировать идеи и выводы, появляющиеся в результате мозгового штурма в доступном для всей команды месте, и отслеживать их последующую реализацию.

Пример:

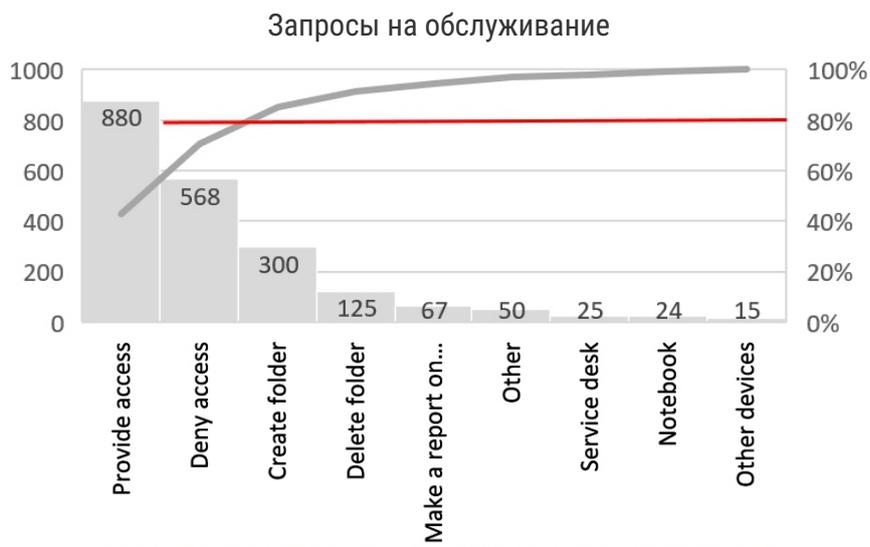
Request ID	Owned By	Category	Owned By Team	Priority	Status	Team Assignment Time
IN378736	*****	Create folder	AD Support	4	Closed	06.12.2019 10:13
IN392282	*****	Delete folder	AD Support	4	Closed	09.12.2019 11:31
IN403831	*****	Provide access	AD Support	5	Closed	26.12.2019 7:35
IN416557	*****	Remove access	AD Support	4	Reopened	19.12.2019 9:24
IN418513	*****	Laptop	AD Support	4	Closed	31.12.2019 6:59
IN418528	*****	Service desk	AD Support	4	Closed	31.12.2019 6:58
IN418676	*****	Other	AD Support	4	Closed	12.12.2019 11:26
IN418986	*****	Permission report	AD Support	4	Closed	20.12.2019 13:32
IN419044	*****	Other peripheral	AD Support	5	Closed	10.12.2019 14:24
IN419858	*****	Create folder	AD Support	4	Closed	04.12.2019 8:53
IN420125	*****	Delete folder	AD Support	4	Closed	05.12.2019 19:27
IN420373	*****	Provide access	AD Support	4	Closed	02.12.2019 1:02
IN420493	*****	Remove access	AD Support	5	Closed	12.12.2019 13:03
IN420512	*****	Laptop	AD Support	4	Closed	09.12.2019 9:35
IN420518	*****	Service desk	AD Support	4	Closed	09.12.2019 9:35
IN420522	*****	Other	AD Support	4	Rejected	02.12.2019 11:14
IN420544	*****	Permission report	AD Support	4	Closed	02.12.2019 3:49
IN420876	*****	Other peripheral	AD Support	4	Rejected	02.12.2019 11:14
IN421217	*****	Create folder	AD Support	3	Closed	09.12.2019 9:51
IN421430	*****	Delete folder	AD Support	5	Closed	01.12.2019 21:18
IN421438	*****	Provide access	AD Support	5	Closed	02.12.2019 1:22
IN421590	*****	Remove access	AD Support	4	Closed	04.12.2019 9:49
IN421664	*****	Laptop	AD Support	4	Closed	12.12.2019 18:31
IN421708	*****	Service desk	AD Support	4	Closed	09.12.2019 9:38
IN421709	*****	Other	AD Support	4	Closed	09.12.2019 9:39
IN4218101	*****	Permission report	AD Support	4	Closed	22.12.2019 3:08
IN4222947	*****	Other peripheral	AD Support	5	Closed	01.12.2019 15:31

Категория	Количество
Создать папку	300
Удалить папку	125
Предоставить доступ	880
Удалить доступ	568
Сделать отчет по текущим правам	67
Ноутбук	24
Другие устройства	15
Сервис-деск	25
Другое	50

1. Оформляем выгрузку из ITSM в таблицу

2. Категорируем запросы

Категория	Количество
Предоставить доступ	880
Удалить доступ	568
Создать папку	300
Удалить папку	125
Сделать отчет по текущим правам	67
Другое	50
Сервис-деск	25
Ноутбук	24
Другие устройства	15



3. Сортируем категории по количеству обращений. На первом месте – категория «Предоставить доступ». Делаем вывод, что оптимизацию стоит начать с нее.

4. С помощью идентичной таблицы в виде диаграммы Парето можно легко с 20% категорий, дающих 80% обращений. Поэтому направляем ключевое внимание на «Предоставить доступ» и «Удалить доступ».

Итоги:

- получаем приоритет оптимизации;
- обнаруживаем новые сферы для оптимизации;
- вычленим запросы, которые можно передать на первую линию. В случае реализации этого шага команда избавляется от доли рутинных задач и получает вакантное рабочее время;
- ускорим реализацию процесса с помощью визуализации в виде графиков и таблиц.

Реализованный кейс: оптимизация категоризации входящих обращений.

В процессе анализа входящих обращений специалисты выявили лидирующую категорию – «Другое». Команда детально проанализировала содержание и причины попадания обращений в эту категорию. Для оптимизации времени написали инструкцию для первой линии по обработке тикетов без использования второй. Категория «Другое» сократилась на 85%, тем самым значительно сократив рабочее время специалистов, затрачиваемое на обработку и полное закрытие тикетов.

**Задача:**

Основное число обращений на обеих линиях поддержки составляют инциденты. Нужно выяснить причины возникновения и наладить процесс их устранения.

Как это сделать: учиться на опыте и измерять результаты.

Шаги:

- 1 Подготовить статистику по инцидентам, определить наиболее популярную категорию.
- 2 Определить необходимые действия по устранению категории в целом или уменьшению количества инцидентов.
- 3 В случае отсутствия решений по сокращению количества инцидентов – разобрать вопрос на [сессии по решению проблем](#).
- 4 Зафиксировать идеи и выводы, разбивая их на задачи: когда, кто и что будет делать. Впоследствии отслеживать статус их исполнения и изменение числа инцидентов. Эффективное решение – ключ к их уменьшению.

Итоги:

- высвобождаем время на решение иных задач путем сокращения числа инцидентов;
- предотвращаем потенциальное возникновение инцидентов путем выявления причин этого возникновения – тем самым получая больше положительных фидбеков от пользователей;
- вовлекаем большее количество специалистов в оптимизацию процесса обработки обращений.

Реализованный кейс:**снижение объема рутины**

Команда второй линии поддержки проанализировала стек мониторинговых инцидентов. Среди наиболее популярных:

- Высокая нагрузка на CPU – **600** инцидентов /месяц.
- Высокая загрузка памяти – **350** инцидентов/месяц,
- Мало места на жестком диске – **50** инцидентов /месяц.

На обработку одного тикета в каждой из представленных категорий в среднем уходило 5 минут. Далее команда приступила к поиску исходных причин инцидентов: был написан скрипт, впоследствии обнаруживший процесс, нагружающий CPU и память в нерабочее время. В итоге за 3 месяца число инцидентов в представленных категориях сократилось вдвое, а команда получила 40 вакантных рабочих часов в месяц.

	Количество инцидентов (штук/месяц)	Время решения одного инцидента (минуты)	Общее время на обработку инцидентов (человеко-час)
До	1000	5	83,3
После	500	5	41,6
		Экономия	41,6



Задача:

Решение инцидентов и запросов на обслуживание требует много времени. Процесс нужно оптимизировать.

Как это сделать: устранять потери, стандартизировать, понимать нужды заказчика.

Шаги:

- 1 Подготовить статистику.
- 2 Разработать стандарты, описывающие наиболее эффективный способ работы.
- 3 Там, где нельзя сократить число входящих тикетов, акцентировать внимание на оптимизацию времени работы с ними. Один из вариантов – четкий анализ работы с каждым из обращений. К примеру, можно разобрать предоставление доступа к рабочим папкам и тем самым выявить вероятные потери и искомые ответы на вопросы.

Итоги:

- выявляем непродуктивные рабочие шаги, тем самым сокращая время на их выполнение;
- оптимизируем командную работу путем стандартизации процесса обработки обращений;
- получаем возможности для расширения: передача обработки с одной линии на другую или использование обработки с помощью онлайн-сервисов;
- выявляем зону роста в процессе обработки обращений, не входящих в перечень предоставляемых на данный момент услуг. Это могут быть, к примеру, запросы заказчика, выделяемые обособленно в отдельную группу, которые можно включить в поставку по контракту.

Реализованный кейс: новые возможности для оказания сервиса.

Число обращений по телефону, зарегистрированных командой первой линии поддержки, оказалось меньше числа принятых телефонных звонков. Вероятно, не все запросы покрываются настоящим сервисом. Анализ всех поступающих звонков позволил выделить новые «популярные» категории обращений, не учтенные ранее в активном контракте. Состоялась дискуссия с заказчиком о включении новых категорий в текущий объем сервиса.

Так как исходя из действующих условий контракта на оплату шли лишь зарегистрированные обращения, маржинальность проекта увеличилась на 8%. В свою очередь, пользователи получили оптимизированный сервис: запросы решались наряду со всеми входящими обращениями.

Заключение

Выделенные сценарии наглядно показывают, как при помощи практик Lean можно существенно улучшить и стандартизировать работу с входящими обращениями, оптимизировать сервис и его показатели (временные, финансовые и др), выделить потенциал проекта.

В рамках данных сценариев можно использовать разные инструменты: Excel, дашборды в PowerBI, а также применять различные программы для анализа полученных количественных результатов путем Machine learning и т.д. При этом важно не забывать жизненно важные принципы, выделенные в этой статье и позволяющие достичь максимальный эффект:

- 1** Визуализация работы команды: корректно составленные схемы помогают осознать текущую производительность команды и выделить сферы для оптимизации.
- 2** Понимание нужд заказчика: выделение факторов, приносящих ему ценность и забирающих лишние ресурсы.
- 3** Вовлечение всех специалистов команды, отслеживание процесса и результатов, извлечение уроков, стандартизация.

ИИ В РЕАЛЬНОМ МИРЕ: СКЛАДСКАЯ СИСТЕМА РАСПОЗНАВАНИЯ ДЕТАЛЕЙ

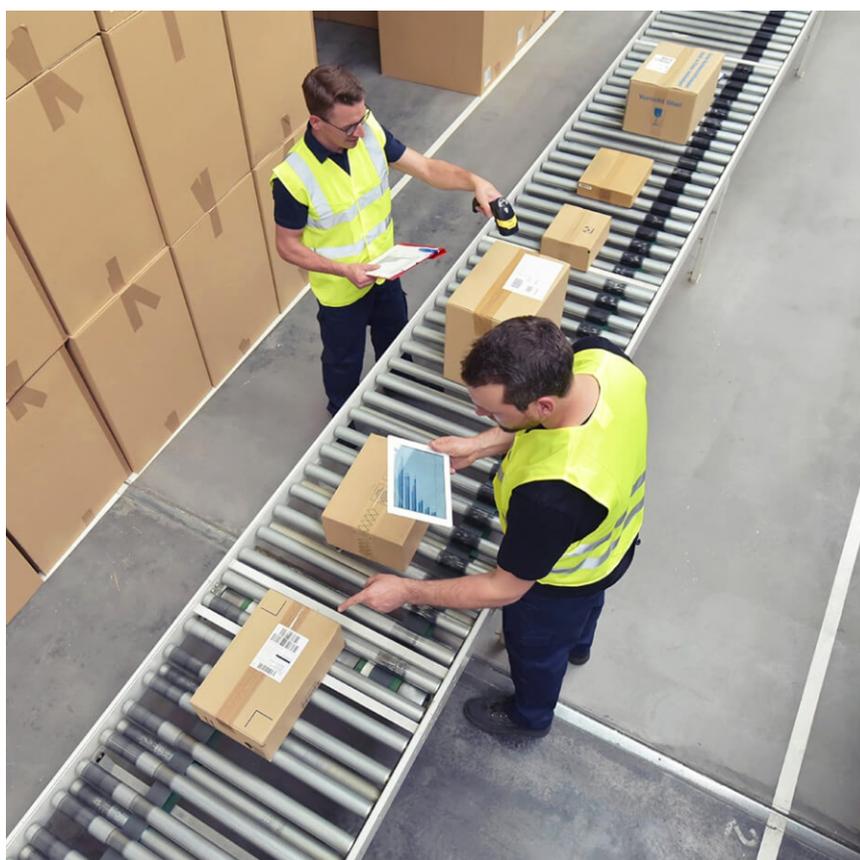
Одним из проектов, над которыми мне пришлось недавно поработать в качестве тимлида команды быстрого прототипирования ИИ-решений компании ICL Services, стало создание складской системы для распознавания складированных деталей. Проблема достаточно простая: на промышленном складе кладовщики, особенно новые, при поступлении новой партии, зачастую не могут с ходу понять, что за детали поступили, и куда их нужно отнести. Когда имеются десятки тысяч позиций, задача перестает быть тривиальной, а незнание деталей “в лицо” зачастую превращается в получасовое листание каталогов и блуждание по просторам склада в поисках заветного контейнера.

Решение, которое сразу напрашивается – создание системы, которая при помощи компьютерного зрения распознает попавшую в поле зрения видеокамеры деталь и показывает место на складе, где эта деталь хранится.

Решение в лоб – сделать с десяток фотографий каждой детали (общее число которых достигает 10-ти тысяч) и обучить на этом классификатор, а потом по мере появления добавлять фото новых деталей и дообучать систему в процессе эксплуатации. Решение вполне рабочее, но... создание обучающей выборки такого размера вживую займет несколько месяцев работы и впоследствии потребует постоянного контроля добавляемых примеров. Заказчик же обычно хочет получить результаты быстрее, дешевле и без ввязывания в дорогостоящее постоянное дообучение системы в ручном режиме.

Можно ли что-то сделать?

Нам повезло, и ответ в нашем случае был утвердительным. Нюанс, который позволил нам в разы снизить стоимость и продолжительность проекта, – это то, что в нашем случае мы имеем дело со складом завода по производству деталей, а сами детали плоские, хотя и производятся из стальных листов разной толщины. А главное – для всех деталей имеются CAD-модели.



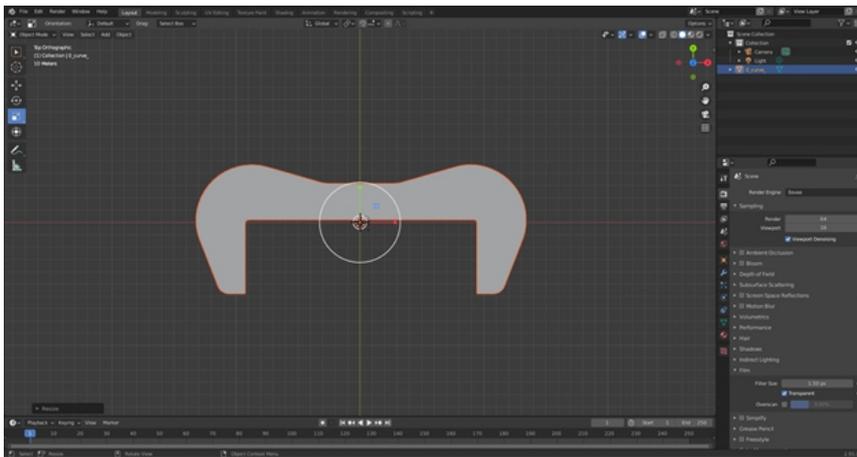


Рис. 1. Пример CAD-модели в Blender [1]

Соответственно, оптимальное решение, к которому мы пришли, – обучить систему на изображениях на основе CAD-моделей, а использовать уже на реальных. Тогда не надо создавать огромный датасет из фотографий реальных объектов. В нашем случае это становится возможным, учитывая, что все детали плоские.

Делаем 2 модели:

- 1 Модель сегментации, которая по фото объекта дает его маску (маска плоского объекта однозначно определяет деталь; примеры масок можно посмотреть ниже);
- 2 Модель классификации, которая по полученной маске объекта на входе говорит, что это за деталь.

Модель классификации – классическая ResNet-50 [2], предобученная на ImageNet [3]. Датасет создается достаточно прямолинейно. По имеющимся CAD-моделям при помощи скриптов для Blender [1] рендерим наши детали с разбросом смещений детали от центра и под разными углами камеры относительно вертикали (это необходимо, т.к. несмотря на плоскость деталей снимает их камера, которая может это делать под различными ракурсами; мы допускали отклонение до 30 градусов). Количество классов равно количеству наименований деталей в каталоге. При добавлении новых деталей в каталог (на сетевом диске появляются новые CAD-модели) модель автоматически обновляется путем повторного обучения, что занимает несколько часов на одном GPU.

С моделью сегментации немного сложнее. Необходимо научить модель сегментировать детали на синтетических данных так, чтобы потом сегментация происходила с высокой точностью уже на реальных фотографиях при различной освещенности, была устойчива к изменениям материала деталей, к изменениям фона, к теням.

Сама модель сегментации — это также классическая U-Net [4] (бинарный сегментатор, где для каждого пиксела изображения определяем деталь это или нет, обученный на Dice Loss [5]) на основе той же ResNet-50 [2], предобученной на ImageNet [3]. Несмотря на нетривиальность, такой синтетический датасет для обучения сегментации удалось построить, симулируя разнообразие возможного внешнего вида деталей, которые мы строим на базе случайной комбинации из:

- масок деталей (строго говоря, не обязательно деталей; подойдет все, что выглядит как маска)

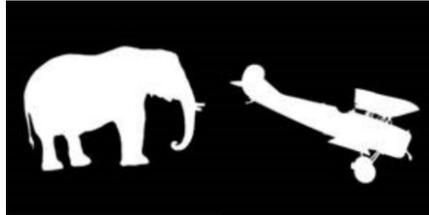


Рис. 2. Примеры масок для генерации синтетических изображений деталей

- текстур фона (из любых свободно распространяемых подборок)



Рис. 3. Примеры текстур фона для генерации синтетических изображений деталей

- текстур материала деталей (из любых свободно распространяемых подборок)

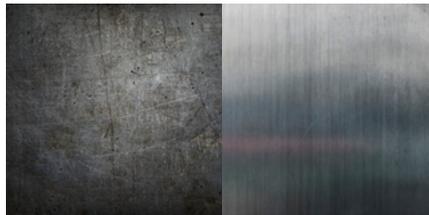


Рис. 4. Примеры текстур материала деталей для генерации изображений

- того, как могут выглядеть блики на краях (см. примеры генерации ниже на Рис. 6)
- того, как деталь на краях может отбрасывать тени (см. примеры генерации ниже на Рис. 6)
- того, как тени могут налагаться на сцену (см. примеры генерации ниже на Рис. 6)

Тема достаточно сложная, но толковый специалист по машинной графике за разумное время решит проблему генерации синтетических примеров для сегментации. Здесь я не буду приводить формул. Приведу лишь примеры масок (Рис. 5), которые относительно легко получаются из CAD-моделей, и процедурно сгенерированные по ним псевдо-фотографии (Рис. 6).

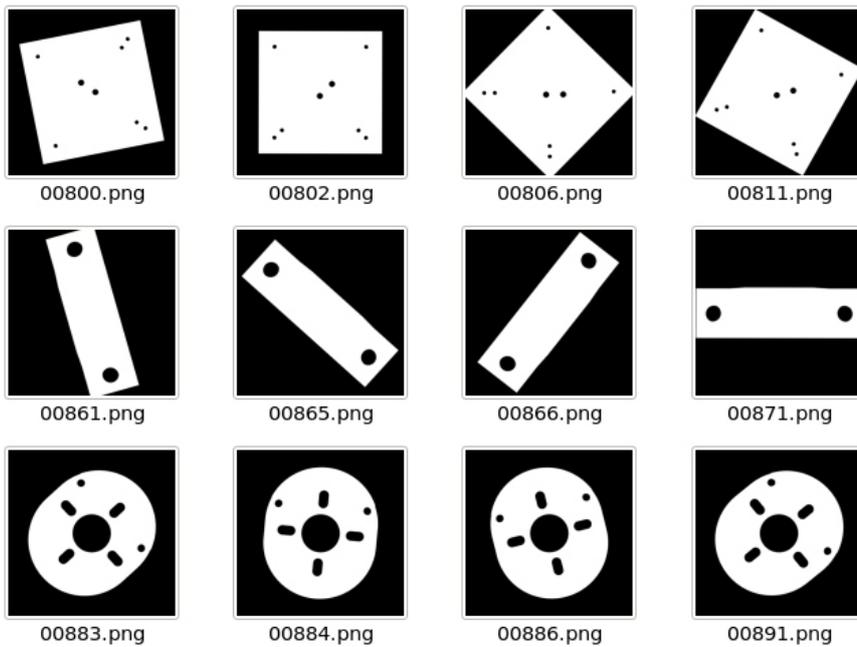


Рис. 5. Примеры масок деталей для генерации синтетических изображений деталей

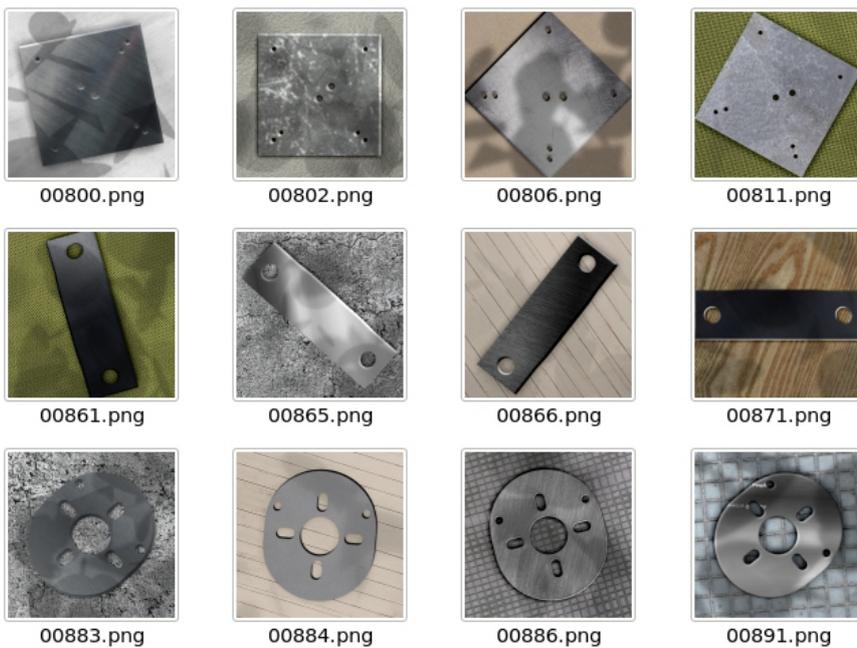


Рис. 6. Примеры сгенерированных по маскам синтетических изображений деталей

Добавим аугментацию (augmentation [6]). Теперь примеры для обучения сегментатора выглядят так.

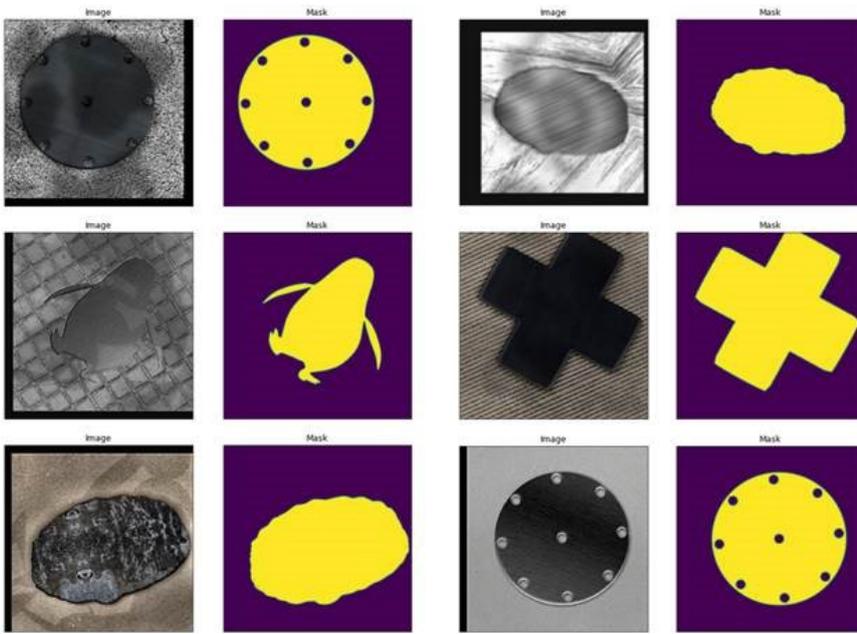


Рис. 7. Аугментированные (augmented) примеры для обучения модели сегментации

Дальше все просто. Учим модель-сегментатор сегментировать, а модель классификатор классифицировать. И проверяем точность классификации на тестовой выборке (в нашем случае у нас было 177 реальных фотографий деталей).

Итого имеем: Correct predictions: 100.00% (177 out of 177)

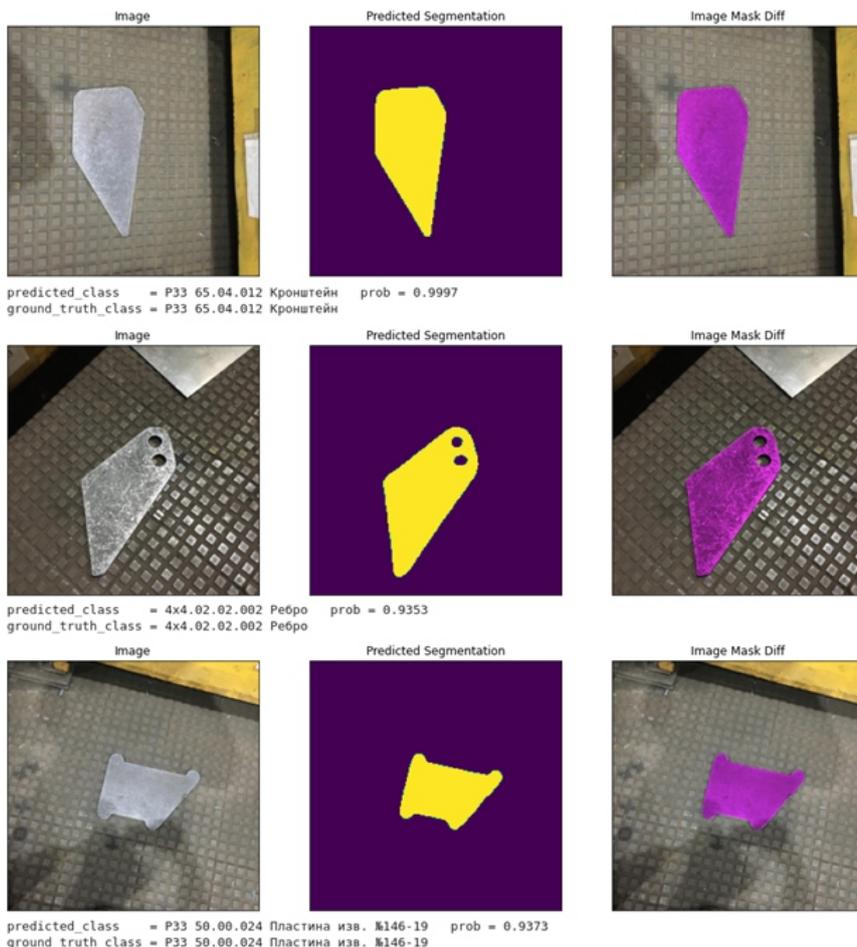


Рис. 8. Результаты классификации на нескольких примерах тестовой выборки

Ну здесь нам просто повезло, и вся тестовая выборка определилась правильно на 100%, хотя от запуска к запуску результаты могут немного отличаться. Такое происходит, т.к. мы используем технику Test Time Augmentation (TTA) [7] как для сегментации, так и для классификации, т.к. TTA позволяет снизить ошибку примерно на 10%. Поэтому процесс классификации недетерминированный и зависит от random seed (на который завязана TTA). Если же смотреть усредненную точность по 10 запускам, то она получается около 99% (более объективные цифры мы получим позже, когда у нас появится доступ к большому количеству реальных изображений и мы сформируем полноценный test set).

Остается завернуть все это в простой пользовательский интерфейс, который в первой версии выглядел так.

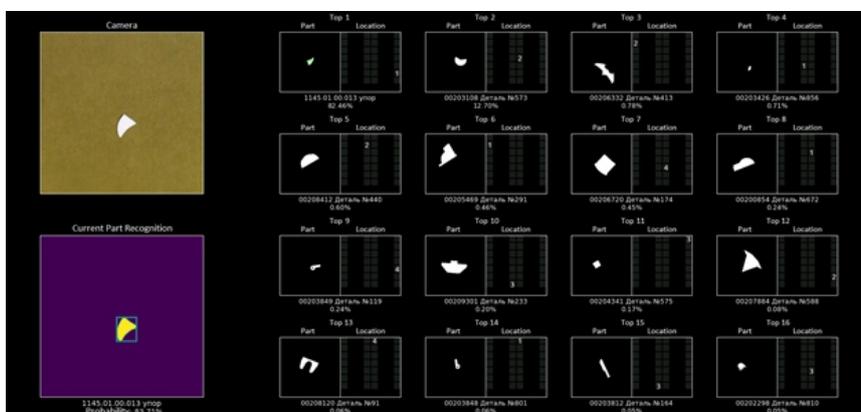


Рис. 9. Пользовательский интерфейс первой версии СИСТЕМЫ

Здесь мы видим изображение с камеры (в данном случае камеры тестового стенда), результат обработки детали моделью сегментации и топ 16 предсказаний модели (если вдруг модель ошибется с топ 1 предсказанием, то все-равно с вероятностью более 99.99% ее можно отыскать в топ 16). Для найденной детали мы видим ее наименование и позицию на карте склада с указанием номера полки.

Таким образом, кладовщик теперь может быстро понять, что за деталь ему попала, и где такие детали хранятся. Для этого ему нужно просто поместить деталь в поле зрения видеокамеры на входе в склад.

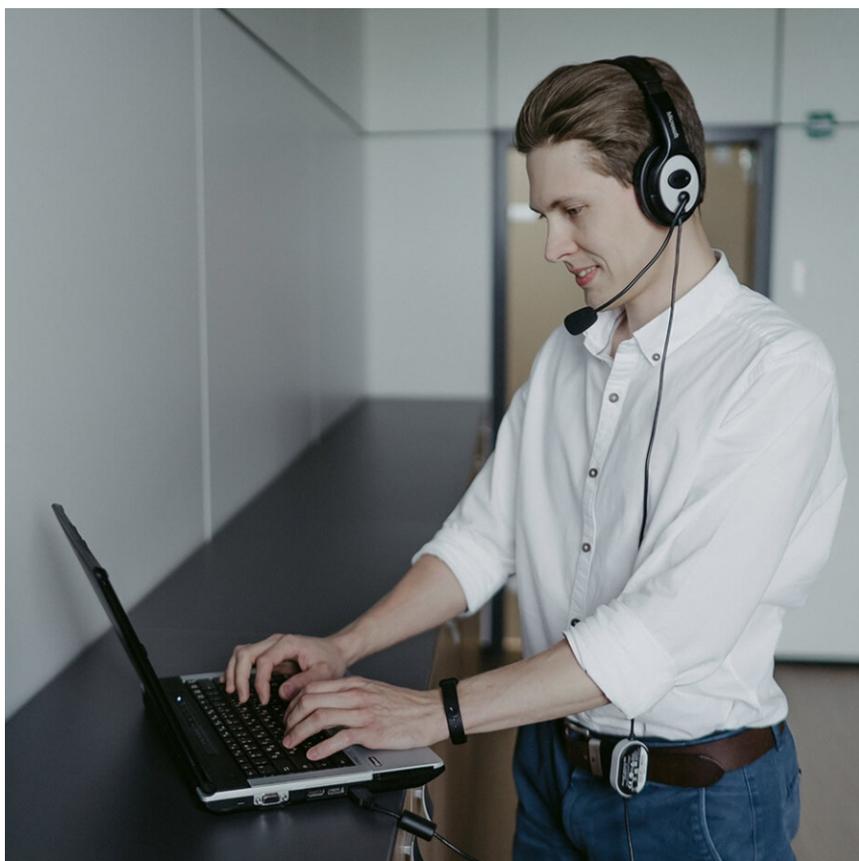
Ссылки

- [1] Blender - <https://www.blender.org>
- [2] Kaiming He, Xiangyu Zhang, Shaoqing Ren, Jian Sun, et al. Deep Residual Learning for Image Recognition. <https://arxiv.org/abs/1512.03385>
- [3] Olga Russakovsky, Jia Deng, Hao Su, Jonathan Krause, Sanjeev Satheesh, Sean Ma, Zhiheng Huang, Andrej Karpathy, Aditya Khosla, Michael Bernstein, Alexander C. Berg, Li Fei-Fei, et al. ImageNet Large Scale Visual Recognition Challenge. <https://arxiv.org/abs/1409.0575>
- [4] Olaf Ronneberger, Philipp Fischer, Thomas Brox, et al. U-Net: Convolutional Networks for Biomedical Image Segmentation. <https://arxiv.org/abs/1505.04597>
- [5] Fausto Milletari, Nassir Navab, Seyed-Ahmad Ahmadi, et al. V-Net: Fully Convolutional Neural Networks for Volumetric Medical Image Segmentation. <https://arxiv.org/abs/1606.04797>
- [6] Data Augmentation - https://en.wikipedia.org/wiki/Data_augmentation
- [7] Test Time Augmentation - https://stepup.ai/test_time_data_augmentation

ТОС-AUTOMATION – НОВЫЙ ИНСТРУМЕНТ ДЛЯ ИТ-ПОДДЕРЖКИ САМОГО ВЫСОКОГО УРОВНЯ

Автоматизация рутинных задач при сопровождении ИТ-инфраструктуры – важное направление, развивая которое ИТ-компания может предлагать бизнесу сервисное обслуживание более высокого качества. Это становится возможным благодаря тому, что системы автоматизации снимают часть задач с сотрудников, освобождая их временные ресурсы на более приоритетные вопросы.

Ярким примером такого инструмента является система ТОС-automation, которую компания ICL Services использует в работе по сопровождению ИТ-инфраструктуры заказчиков. О том, как создавалась и работает система, мы узнали у руководителя группы Enterprise Management Владислава Мухаметзянова.



Кто такие ТОС-инженеры, и чем они занимаются в компании?

ТОС* – это компетентные инженеры, осуществляющие сопровождение ИТ-инфраструктуры заказчика за пределами сервисного времени (неофисное вечернее время, выходные и праздничные дни). Работа таких специалистов организована в виде дежурства на дому, но они обязательно должны быть доступны в любое время по служебному телефону. При появлении инцидента в ИТ-инфраструктуре заказчика ТОС-инженер получает звонок от дежурного инженера службы мониторинга, которая работает 24x7. Получая такой звонок, ТОС-инженер при помощи удаленного подключения решает инцидент.

* ТОС – Technicians On Call

Главная идея у проекта TOS-automation?

TOS-automation – это система, которая напрямую интегрирована с системами мониторинга инфраструктуры или ITSM-системами заказчика и позволяет автоматически оповещать TOS-инженера при получении информации об инциденте. Как правило, речь идет о высокоприоритетных инцидентах в ИТ-инфраструктуре, которые влияют на корректное протекание рабочих процессов и способны причинить серьезный ущерб бизнесу заказчика.

Таким образом, в случае возникновения инцидента с помощью TOS-automation мы полностью исключаем ручной обзвон специалиста службы мониторинга, так как оповещение за него сделает система TOS-automation. В случае, если до TOS-инженера не удалось дозвониться, система эскалирует звонок на проектного менеджера. Дополнительная информация по инциденту параллельно высылается по SMS.

Как создавался проект, и сколько времени было потрачено?

История TOS-automation началась с создания инициативной исследовательской группы. Работа группы стартовала в июле 2019 года и завершилась уже к сентябрю, когда все поставленные цели были достигнуты.

Команда на протяжении двух месяцев занималась изучением и анализом зарубежных решений автоматизации телефонного оповещения. Были проанализированы существующие SaaS-решения на рынке, такие как PagerDuty, Voximplant. Их инструменты позволяют оповещать об ИТ-инцидентах, но стоят они очень дорого. Группой было принято решение о разработке собственной системы и впоследствии был создан ее прототип. Затем на одном из аккаунтов был реализован POC (Proof of Concept)*, который показал жизнеспособность решения.

После получения одобрения со стороны проектного менеджмента и подтверждения готовности к внедрению была определена пилотная зона – MVP (Minimum Viable Product**) – и успешно защищен бизнес-кейс проекта, подразумевающий внедрение решения на 4 аккаунтах. Результаты реализации решения еще раз показали правильность выбранных подходов, востребованность и экономическую эффективность.

Какой функционал у TOS-automation и как менялся он со временем?

Начиная с 2019 года, функционал системы существенно расширился. Сегодня TOS-automation кроме оповещения звонком и посредством SMS может отправлять почтовые сообщения и уведомления в заданный Telegram-канал. Кроме того, улучшена политика безопасности, разработан модуль для отчетов, а с целью соблюдения SLA*** реализован функционал оповещения TOS по истечении определенного периода. В случае потока однотипных инцидентов в ИТ-инфраструктуре заказчика разработан специальный алгоритм, который позволяет избежать спама звонков инженерам и менеджменту.

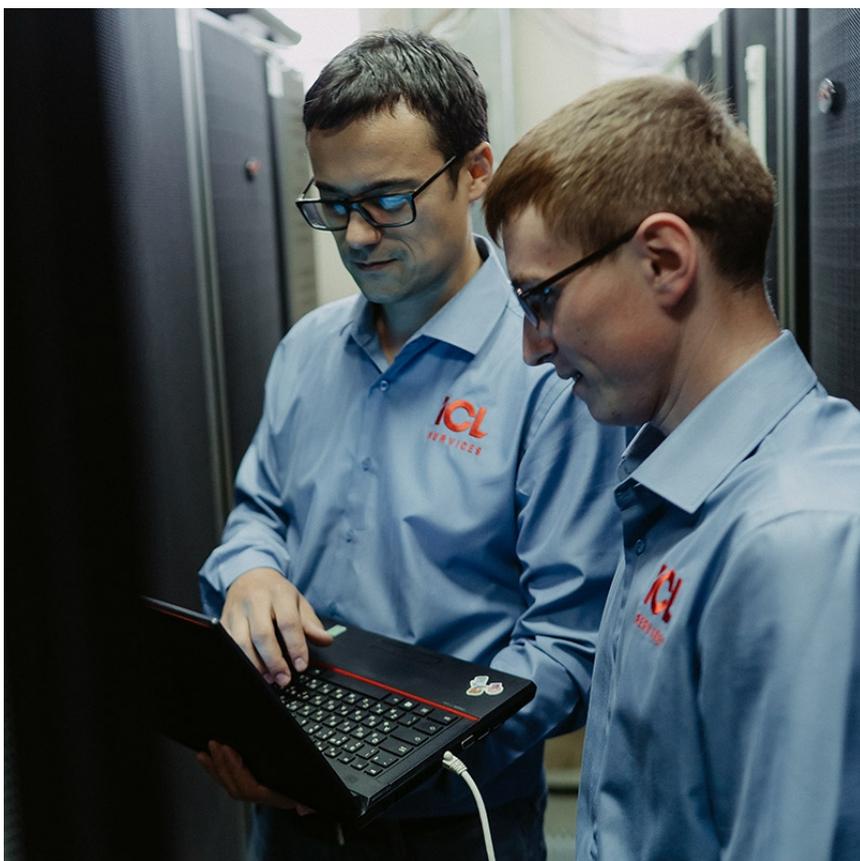
* Proof of Concept (англ.) – проверка концепции

** Minimum Viable Product (англ.) – минимально жизнеспособный продукт

*** Service Level Agreement (англ.) – соглашение об уровне услуг

В чем конкурентное преимущество TOC-automation?

Определенным преимуществом TOC-automation является высокая гибкость системы, широкие возможности кастомизации, адаптации решения к потребностям заказчика. Так, на базе первичного решения был разработан проект автоматического оповещения полевых инженеров (звонок/SMS) для системы «1С Снаряд». В контексте имплементации решения безусловным плюсом является интеграция TOC-automation с общекорпоративной 1С, позволяющая использовать графики дежурств ТОС-инженеров, сервисное время команд, осуществлять, если это необходимо, звонки на личные номера из 1С в соответствии с профайлами дежурных.



* Full time equivalent (англ.) - эквивалент полной занятости

В каких проектах уже использовалась система и каких результатов удалось достичь?

В настоящее время система TOC-automation внедрена уже на 17 коммерческих и 2 внутренних проектах ICL Services. Основной эффект от внедрения TOC-automation отразился в повышении эффективности работы инженеров службы мониторинга 24x7 и диспетчеров за счет автоматизации телефонного оповещения. По общим оценкам, на текущий момент TOC-automation экономит усилия 6,81 FTE (full time equivalent*), благодаря чему удается значительно повысить эффективность работы постов мониторинга. До внедрения системы на каждый пост приходилось 4 проекта, теперь это число составляет 6-7. Кроме того, система позволяет избавиться от ошибок, связанных с человеческим фактором и, таким образом, повысить качество сервиса.

Автор: Владислав Мухаметзянов, руководитель группы систем управления ИТ-инфраструктурой ICL Services

Автоматический смарт-ассистент (АСА), разработанный компанией ICL Services для оптимизации предоставления ИТ-услуг, претерпел в 2021 году ряд инновационных изменений. Используя современные технологии машинного обучения, на сегодняшний день АСА обладает широким функционалом, но, как показывают время и практика, всегда есть место для совершенства.

Сделано ранее

АСА – это многофункциональное решение, которое на сегодняшний день умеет анализировать текст обращений, классифицировать, распределять на наиболее подходящую для решения команду и направлять обращения доступному и наиболее компетентному инженеру, оповещать инженеров о событиях в ITSM-системе, новых назначениях и других изменениях, контролировать качество услуг и SLA, а также способно предлагать решения на основе истории того, как ранее был решен подобный запрос.

Как развивался АСА за последний год?

За последний год был продолжен выработанный ранее компанией подход по улучшению функциональной части смарт-ассистента. Идеи по развитию, по-прежнему, поступают от конечных пользователей – сотрудников, которые предоставляют сервисные услуги. Благодаря этому в 2021 году был добавлен новый функционал, и проделана работа по следующим направлениям:

- *Автоматическое решение запросов на обслуживание (auto-resolve).*

Платформа ART (Auto resolve tool) была спроектирована и протестирована в конце 2020 года. В основу платформы были заложены следующие принципы: безопасность, эффективность и универсальность решения при минимальной стоимости внедрения и дальнейшего сопровождения. Поэтому был выбран «native» функционал ОС Windows, на котором и была построена платформа. С начала 2021 года платформа пилотируется на одном из сервисных проектов (поддержка O365, 2-ая и 3-я линия поддержки): за этот период было автоматически решено 350 запросов (среднее время выполнения 1 запроса - до двух часов). В ближайших планах – увеличение количества проектов, в которых будет использоваться ART, а также использование Azure DevOps для разработки, тестирования и доставки автоматизированных сервисов и платформы ART в целях автоматизации сервиса по доставке ПО через MS Intune.

– *Оценка сложности инцидента.*

Если раньше при работе с ITSM-системами считалось количество запросов, которые решает инженер, то сейчас по каждому решенному тикету можно дать качественную оценку. Для этого используется несколько критериев. Например, уникальность тикета, количество комментариев по его решению, количество команд, участвовавших в решении. Кроме того, анализируется, как был получен тикет: если его оставил пользователь, то присваивается один вес, если тикет поступил от системы мониторинга, то - второй. На основании этой аналитики, по каждому тикету определяется сложность (complexity) в баллах - high, medium, low. Это дает возможность оценить производительность инженера, не только считая количество решенных им тикетов, но и учитывая их сложность. Например, Вася решил 10 тикетов, а Петя 5. И кажется, что Вася - более производительный инженер. Но если посчитать сложность решенных тикетов, то окажется, что все 10 тикетов, которые решал Вася, были простыми (low), и в сумме наша модель их оценила в 50 баллов, а Петя занимался пятью очень сложными тикетами (high), и модель их оценила в 100 баллов. На сегодняшний день данный функционал уже используется на одном проекте, но в планах протестировать на других.

– *Автоматический demand- и trend- анализ, который проводится на неструктурированных данных.*

К примеру, есть несколько команд, у которых в ITSM-системе не проставлены классификаторы, и есть просто текст, который пишут пользователи. Его анализ – трудоемкая задача: когда таких событий много, их сложно оценить с точки зрения повторяемости и т.д. Для решения этой проблемы было разработано решение на базе машинного обучения с применением метода обучения без учителя (unsupervised learning) и алгоритмов обработки естественного языка (natural language processing). Используемая модель анализирует тексты обращений пользователей и объединяет однотипные события в группы (кластеры): чем больше группа – тем острее и популярнее проблема, и можно понять, на что стоит обратить внимание в первую очередь.

– *Дополнительные сценарии для нотификации специалистов (notification bot).*

Для этого рассматривались события, которые еще можно передать на автоматический контроль. Было решено использовать алгоритм эскалаций: если какое-то событие произошло, а инженер не среагировал в отведенное время, то уведомление переключается на его тимлида (team leader). Бот является модулем контроля за ITSM-процессами, в котором прописаны сроки, задачи, ответственные и триггеры наступления событий.

Благодаря расширению функционала и всем принятым нововведениям на сегодняшний день решение АСА позволяет экономить более 5200 часов рабочего времени сотрудников, координировать более 170 тыс. запросов на обслуживание и инцидентов в год, выдавать более 130 рекомендаций по решению тикетов ежедневно.



Планы на ближайшее время

В планах у компании – связать смарт-ассистент с корпоративной базой знаний (Knowledge Base) ICL Services. Чтобы помимо предложений с решениями на основании идентичных инцидентов, инженеру приходила подсказка на статью из базы знаний, которая могла бы ему помочь в решении тикета.

Кроме того, планируется усовершенствование сервиса взаимодействия с ITSM для управления системой через чат-бота, а также реализация автоматического решения инцидентов с помощью модели машинного обучения. Она будет предсказывать, на кого передать тикет (auto-resolve или инженер), и классифицировать тикет для определения процесса auto-resolve, по которому нужно отправить тот или иной инцидент, и решения, которое необходимо для него запустить.

Шел второй год «удаленки»: как справляемся с ИБ?

Один из важнейших факторов обеспечения информационной безопасности корпоративных данных – повышение цифровой грамотности сотрудников. Значимость этого фактора особенно возросла, начиная с 2020 года. Вследствие распространения пандемии Covid-19 большинство компаний были вынуждены за короткий промежуток времени перейти на новый формат работы, и некоторые сотрудники уже второй год функционируют в удаленном или гибридном режиме. В этой связи фокус ряда ИБ-атак сместился именно на них. Если банальные ошибки и халатность и раньше часто приводили к ИБ-инцидентам, то сейчас риски существенно возросли. Таким образом, повышение ИБ-грамотности работников становится приоритетным фактором обеспечения сохранности данных. К тому же сотрудники, хорошо осведомленные в вопросах безопасности, с большей вероятностью будут выявлять риски и инциденты, оптимизировать процессы как внутри компании, так и на стороне заказчика, что, в свою очередь, также приводит к профилактике ИБ-угроз.

Компания ICL Services работает с отечественными и зарубежными заказчиками и уделяет критическое внимание усилению цифровой гигиены среди своих сотрудников. С марта 2020 года свыше 80% сотрудников работают в удаленном или гибридном формате, поэтому особенно важно, чтобы они знали и понимали общие и частные требования по обработке, хранению и передаче информации, а также специфические ИБ-требования, предъявляемые некоторыми заказчиками или партнерами.

Сразу после трудоустройства сотрудники знакомятся с корпоративными требованиями ИБ. Все новые сотрудники, выбравшие удаленный формат работы, а также действующие коллеги, решившие перейти на удаленку, проходят этап оценки ИБ-рисков, в рамках которой анализируется уровень безопасности удаленного рабочего места, а также план действий сотрудников в случае непредвиденных ситуаций.

Все сотрудники ICL Services обязаны соблюдать следующие правила:



01

оповещать о фишинговых рассылках и ИБ-инцидентах максимально быстро;

02

обеспечивать защиту информации по букве закона;

03

вовремя сообщать заказчику об инцидентах непрерывности бизнеса;

04

получать доступ к конфиденциальной информации и корпоративным устройствам строго в соответствии с производственной необходимостью;

05

в случае утери/кражи устройств, содержащих конфиденциальную информацию, необходимо сразу же обратиться в заинтересованные службы;

06

во избежание утечки информации, хранящейся на рабочих столах или физических носителях, расположенных на открытых поверхностях как в офисе, так и ввне его следовать политике чистого стола и чистого экрана.

07

уничтожать конфиденциальные документы без возможности восстановления;

09

не ремонтировать корпоративное оборудование самостоятельно;

В компании ICL Services введена практика проведения мероприятий, на которых каждому члену команды объясняются важность и необходимость соблюдения ИБ-требований, которые сводятся к обеспечению конфиденциальности, целостности и доступности данных. На таких активностях разбираются практические ИБ-инциденты из бэкграунда компании либо внешние инциденты, которые получили широкую огласку (к примеру, сценарий 9 эпизода Звездных войн, выложенный на eBay; конфликт между Рамблер и разработчиком Nginx).

Одно из внутренних ИБ-мероприятий – Security Induction* – проводится в обязательном порядке для всех сотрудников в рамках их испытательного срока. Слушатели Security Induction сами выявляют связь кейсов с ИБ-правилами, формулируют варианты решений. Это позволяет понять на практике требования политик компании в области ИБ и соотнести их со своим функционалом. Отвечая на следующие на вопросы «как правильно уничтожить конфиденциальную информацию», «почему важно передавать информацию по защищенным каналам», «как информация о партнерах, ставшая известной третьим лицам, может нанести ущерб заинтересованным сторонам» и другие, сотрудник сам для себя выстраивает причинно-следственные связи. По окончании мероприятия участникам делается рассылка с полезными ссылками на корпоративные ресурсы информационного характера с запросом обратной связи, которая помогает обновлять и улучшать содержание мероприятия, что впоследствии позитивно сказывается на его эффективности.

В связи с переходом на массовую удаленную работу проведение Security Induction претерпело некоторые изменения. Во-первых, основной вектор обучения был дополнен вопросом «Почему необходимо соблюдать ИБ-правила на удаленной работе?» с акцентом на то, что ИБ компании – это задача всех сотрудников без исключения. Во-вторых, мероприятие сменило формат проведения. Если раньше очная встреча была ограничена вместимостью переговорной комнаты, то сейчас мероприятие проводится в формате вебинара, охватывает больше людей и позволяет подключаться удобными для сотрудников способами (ПК, смартфон и т.д.). В рамках онлайн обучения проводится интерактивы с сотрудниками: опросы, обсуждения, сторителлинг от участников и другие. В целях повышения вовлеченности онлайн слушателей материалы Security Induction были переработаны: в контент презентации добавились мемы и видеоролики, что особенно хорошо воспринимается в условиях всеобщего слайдового, по преимуществу визуального, восприятия информации.

Новый сотрудник также проходит курсы по ИБ, знакомится с правилами пропускного режима, аттестуется по знанию Политик паролей и взаимодействия со СМИ, по работе с конфиденциальной информацией, по соглашению о конфиденциальности и обходным решениям.

Пройдя все эти этапы, к окончанию испытательного срока сотрудник уже сможет полноценно включаться в рабочие процессы и обнаруживать потенциальные ИБ-инциденты как в рабочих вопросах, так и в повседневной жизни. А заказчики, в свою очередь, могут быть уверены, что с их информацией работают компетентные в области ИБ специалисты.

* Security Induction (англ.) – Введение в основы безопасности

Россия, 422616, РТ, Лаишевский район,
с. Усады, ул. Дорожная, д.42, корп.2.
+7 800 333 98 70

icl-services.com/eng/
pr@icl-services.com



 www.facebook.com/ICLServices

 www.linkedin.com/company/icl-services

 www.youtube.com/c/ICLServicesLive

