

Проект «Дистанция»: модернизация корпоративных сервисов «Газпром нефти» для организации удаленной работы сотрудников

Аннотация

Сроки выполнения проекта

Март 2020 г. – май 2020. Развитие проекта продолжается в настоящее время.

Масштаб проекта

Более 35 000 автоматизированных рабочих мест

География проекта

Все регионы присутствия «Газпром нефти».

Пандемия COVID-19 стала катализатором многих изменений. Особенно это коснулось области информационных технологий, которые применяются сегодня всех бизнес-процессах «Газпром нефти». Удаленная работа, управление рисками, средства коммуникаций, обучение — эти и другие направления потребовали ускоренного внедрения новых организационных подходов и технологических решений, использование которых зачастую было лишь в отдаленных планах.

В марте 2020 года принято решение о реализации проекта «Дистанция» по модернизации корпоративных сервисов «Газпром нефти» для организации удаленной работы сотрудников.

В рамках проекта около 70% офисных сотрудников перешли на работу в дистанционном режиме. Здесь надо отметить, что наша компания и до пандемии использовала инструменты удаленной работы. Поэтому ключевой вызов был не создать эти технологии с нуля, а масштабировать и подготовить ИТ-инфраструктуру для массового перехода.

За три недели команде проекта удалось организовать полноценный удаленный доступ к рабочему месту для всех сотрудников, работающих удаленно. К августу 2020 года число подключенных к системе зарегистрированных удаленных пользователей составляло более 30 тысяч человек, что составляет 95% сотрудников компании, которым необходим удаленный доступ. На конец 2022 г. это более 35 тысяч человек.

Мощность системы удаленного доступа допускает одновременную работу до 40 тыс. пользователей. Значительно улучшена производительность базовых инструментов дистанционной работы, средств корпоративной коммуникации и телефонии.

В рамках реализации проекта «Дистанция» весной 2020 г. были решены многие задачи, на которые при обычном темпе работы требуется несколько месяцев, за несколько недель, а порой и дней.

Введение. О компании

«Газпром нефть» — вертикально-интегрированная нефтяная компания, основные виды деятельности которой — разведка и разработка месторождений нефти и газа, нефтепереработка, а также производство и сбыт нефтепродуктов. Компания входит в число лидеров российской нефтяной индустрии по эффективности. Крупнейший акционер «Газпром нефти» — ПАО «Газпром» (95,68 %). Остальные акции находятся в свободном обращении. Основная деятельность компании сосредоточена в России, включая Арктику и морские шельфы. Также «Газпром нефть» имеет активы в Ираке, Болгарии, Италии, Боснии и Герцеговине, Румынии, Эстонии, Латвии, Литве, Венгрии, Кыргызстане и Сербии.

Трудности

На начальном этапе реализации команда проекта столкнулась с лавинообразным ростом числа пользователей, которым был необходим удаленный доступ к рабочему столу и информационным системам. Речь шла о переводе на дистанционный режим работы десятков тысяч сотрудников в течение одной-двух недель.

Для этого потребовалось решить одновременно две задачи.

Первая – техническая: нужно было усилить мощность ИТ-инфраструктуры и подготовить надежные ИТ-решения для массовых удаленных подключений.

Вторая – организационная: работа с пользователями, обработка обращений, обучение и так далее.

Для решения первой задачи в 4 раза были усилены инфраструктурные мощности и найдены подходящие решения для подключения пользователей к системам удаленной работы: к середине апреля их число превысило 32 тысячи.

По второй задаче была усилена работа службы технической поддержки, которая работает в круглосуточном режиме, открыта отдельная горячая линия для пользователей системы удаленного доступа к рабочим местам. Заявки и вопросы также принимаются по электронной почте и на портале самообслуживания компании.

В первый месяц реализации проекта команда ИТАТ-функции нарастила мощности системы удаленного доступа в 6 раз. Была значительно улучшена производительность базовых инструментов дистанционной работы, средств корпоративной коммуникации и телефонии. Разработчикам «Газпром нефти» удалось за несколько недель, а порой и дней решить многие задачи, на которые при обычном темпе работы требуется несколько месяцев.

Результаты

Успешно проведены работы по направлениям:

Доступы сотрудников к корпоративным информационным системам. На данный момент все соединения осуществляются через каналы, защита которых обеспечена современными технологиями шифрования. Для удаленной работы в основном используются отечественные решения и разработки.

Усиление механизмов идентификации.

Для критических операций, например, смены пароля учетной записи или блокировки устройств, при обращении в техподдержку применяются усиленные механизмы идентификации. Разработано собственное приложение для генерации одноразовых паролей **«Ключ»**.

Использование любого инструмента коммуникаций предполагает не только надежное, но и безопасное соединение. В августе 2020 г. сотрудники «Газпром нефти» начали переход на новое приложение **«КЛЮЧ»** для удаленного доступа к корпоративным системам. Решение обеспечивает защищенное подключение к корпоративной сети передачи данных

через систему удаленного доступа. Приложение автономно и не требует дополнительных затрат, генерирует ключи доступа даже в отсутствии сотовой связи.

Сотовая или интернет-связь необходимы только при установке и обучении приложения перед первой авторизацией. «КЛЮЧ» создает одноразовые пароли и снабжает их таймером. Каждые 30 секунд пароль автоматически обновляется.

Новое решение позволило снизить расходы компании на SMS-оповещения, повысить безопасность и надежность подключения к корпоративным ресурсам и сделать доступ к ним не зависящим от работы сотовых операторов или других сторонних организаций.

Приложение имеет ряд важных преимуществ перед ранее использовавшимися способами доступа к корпоративным ресурсам. Одно из них — финансовая составляющая.

Приложение позволяет экономить средства на подключении к внутренним ресурсам «Газпром нефти» за счет снижения использования SMS-сообщений. Когда речь идет о десятках тысяч подключений в день, это довольно существенная сумма.

Средства коммуникации. Переход сотрудников на удаленную работу и введение ограничений на проведение очных встреч и собраний в первую очередь поспособствовали формированию запроса на новые инструменты коммуникаций. Исторически в «Газпром нефти» был активно развит сервис корпоративной видео-конференц-связи. Ее основными достоинствами являлись надежность, качество и удобство, достигаемые за счет аппаратных терминалов ВКС, установленных в переговорных комнатах и кабинетах.

В один момент все это потеряло свою востребованность, поскольку большинство людей оказались на удаленке, без доступа к существующей инфраструктуре ВКС. То же самое произошло и с корпоративной телефонией. Чтобы поддержать бизнес-процессы, было принято решение в срочном порядке увеличить мощность корпоративного мессенджера Microsoft Skype for Business.

Внедрены системы для унифицированных коммуникаций между пользователями и командами пользователей. Уже в апреле 2020 г. была сформирована группа из 32 физических серверов (всего 78 серверов вместе с виртуальными), стабильно обеспечивающая более 50 тысяч онлайн-конференций в неделю. Из них 30 тысяч являются мультимедийными (проводятся с использованием голосового и видеосоединений).

Особое внимание в период пандемии было уделено развитию новых форматов корпоративных коммуникаций, позволяющих сотрудникам и коллективам поддерживать связь и оставаться единой командой. Одним из таких инструментов стали видеотрансляции.

Наиболее популярное решение для проведения онлайн-мероприятий — разработка Poly HARMAN, интегрированная в корпоративную видео-конференц-связь, а также Skype For Business. Для сопровождения трансляций были сформированы отдельные команды, включающие профессиональных видео- и звуковых операторов. Инструмент позволяет проводить мероприятия для большого количества сотрудников. Максимальное зарегистрированное число участников для одной конференции составляет 35 752 человек (зафиксировано в феврале 2022 г.). В среднем в неделю проходит не менее трех подобных трансляций, что стало хорошей традицией, создающей устойчивые рабочие связи в коллективах.

Достоинства этого мессенджера — простота использования, возможность создания групповых конференций и наличие унифицированного приложения для всех типов устройств. Удобство инструмента пользователи оценили достаточно высоко и быстро освоили этот способ коммуникаций. Статистика показывает, что сегодня почти 100% собраний формируются пользователями с использованием помощника «Собрание Skype», встроеного в Outlook.

Средства коллаборации. В компании внедрены несколько таск-трекеров и онлайн-инструментов для совместной работы и управления задачами.

Операционная деятельность. Корпоративная почта модернизирована и обслуживает 75 тысяч почтовых адресов. Выполнен масштабный проект по модернизации опорной сети компании и ее инфраструктуры, расширены каналы связи для отдельных предприятий, в Ноябрьске запущен новый региональный узел, включенный в общую кольцевую схему и позволяющий повысить надежность и отказоустойчивость всей сети.

Трансформация бизнес-процессов под нужды удаленной работы. В частности, большая часть документооборота компании была переведена в электронный формат. Созданы специальные инструменты для работы определенных групп пользователей, таких как юридическая служба, казначейство и т.д.

Еще один компонент, развитию которого в 2020 году было уделено много внимания, — организация бизнес-процессов под нужды удаленной работы. Ярким примером этого стало развитие в компании цифрового электронного документооборота. Сложившаяся ситуация оказалась хорошей проверкой на прочность для новой российской платформы Tessa, которая используется для этих задач.

Отечественная разработка заменила общекорпоративную систему IBM Lotus, которая с 2008 года обеспечивала сквозной электронный документооборот группы компаний «Газпром нефть». Работа на новой СЭД-платформе на 43 предприятиях «Газпром нефти» началась с января 2020 года.

Пользователям доступна работа в СЭД с входящими, исходящими, распорядительными документами, контролем поручений. Также был создан принципиально новый цифровой модуль по управлению совещаниями и заседаниями коллегиальных органов. В одной системе сотрудники могут запланировать заседание, согласовать материалы к заседанию, автоматически создать протоколы встреч и мемо рабочих совещаний.

В СЭД реализован функционал согласования протоколов и ознакомления с распорядительной документацией через средства корпоративной почты, подписания протоколов простой электронной подписью (ПЭП). А в июле команда проекта запустила функционал подписания исходящих писем усиленной квалифицированной подписью.

Реализованы работы с договорными документами, доверенностями, внутренними документами, контролем выдачи ключей электронной подписи.

Сейчас система обеспечивает работу нескольких десятков тысяч сотрудников. Проектная команда успешно справилась с растущим числом пользователей системы и организовала круглосуточный сервис подключения новых пользователей и быстрое внедрение новых функций для удобства работы в удаленном формате.

Также летом 2020 года в «Газпром нефти» началась активная фаза внедрения простой электронной подписи, была утверждена методика ее использования в корпоративных информационных системах. Этот инструмент позволит существенно упростить процедуры визирования отдельных документов, в которых юридически возможно применение ПЭП. Механизм ПЭП будет доступен в ключевых корпоративных информационных системах. Его внедрение будет происходить постепенно, по мере готовности процессов функций и программного обеспечения.

Онлайн-обучение. Переход на удаленную работу огромного количества сотрудников нашей компании подтвердил, что развивать умную технологическую среду очень важно. Однако, как показала практика, не менее важно своевременно и качественно обучать пользователей работе с новыми решениями. Более того, необходимо организовать системное обучение IT-специалистов, вовлеченных в работу продуктовых команд, чтобы в любой момент времени они имели представление о востребованных инновациях, новых продуктах и расширенной функциональности имеющихся. На решение этих задач направлена инициатива по разработке и внедрению системы видеокурсов по существующим и перспективным IT-решениям для пользователей.

Активное внедрение технологий и ускоренная трансформация бизнес-процессов, связанная в том числе и с переходом многих сотрудников компании на удаленную работу, показали, как важно своевременно и качественно обучать пользователей работе в новых условиях и с новыми инструментами. В августе 2020 года IT-функция «Газпром нефти» и Корпоративный университет компании запустили программу перезагрузки обучения в области информационных технологий. Сегодня пользователи работают с новым

и очень востребованным типом контента: обучающими видеокурсами владельцев IT-продуктов. Проект ориентирован на различные аудитории: от бизнес-пользователей до IT-специалистов.

Ключевая идея нового подхода к образованию в компании — максимально упростить процесс обучения даже таким сложным вещам, как инструкции по использованию IT-решений. Команда проекта подготовила короткие и практичные видеоролики по наиболее востребованным сегодня продуктам, например системе удаленного доступа к корпоративным ресурсам (СУДИР), Skype for Business, работе с мультимедийным оборудованием в переговорных, видео-конференц-связи и многому другому.

Особенность видеороликов в том, что в качестве инструкторов в них выступают владельцы IT-продуктов, знающие о них практически все. От первого лица они простым и доступным языком рассказывают о возможностях своих решений, преимуществах работы с ними, практических лайфхаках, а также о последних обновлениях, которые делают работу пользователей более комфортной.

Перезагрузка в обучении коснулась создания структурированной онлайн-среды с удобной навигацией поиска нужных курсов и программ на платформе WebTutor. Данная среда включает в себя обучающий контент как собственного производства, так и различные курсы, разработанные партнерами и поставщиками IT-решений специально для сотрудников «Газпром нефти». Также привлечены к сотрудничеству такие известные образовательные платформы, как Coursera, OpenEdu и другие.

Проект «Дистанция» в цифрах.

С марта 2020 по декабрь 2021 число удаленно работающих пользователей выросло с 10 тысяч человек до 40 тысяч человек.

Максимальное количество зарегистрированных удаленных пользователей – 35752 – зафиксировано в феврале 2022 года.

По статистике больших конференций Skype 1000 – общее количество конференций, проведенных с апреля 2021 - более 150, общее число подключившихся сотрудников – порядка 50000 пользователей.

С апреля 2020 г. число одновременных удаленных сессий сотрудников каждые сутки – составляет более 13500.

Проведенная модернизация почтовой системы позволяет на данный момент (январь 2022) выдержать нагрузку по приему и отправке до 200000 электронных писем в час. Среднесуточное число онлайн-конференций в 2020 году выросло с 450 в феврале до 2500 во 2 квартале и до 3050 – в 3 квартале. И еще увеличилось до 4850 к декабрю 2021 года.

По итогам регулярных опросов пользователей 85% удовлетворены работой корпоративных систем в дистанционном режиме.

Информационные технологии

Использованное программное обеспечение:

КриптоПро NGate;

Indeed;

Citrix Workspace;

Citrix VDA;

Microsoft Skype For Business;

Microsoft Exchange;

Битрикс24;

Microsoft SCCM;

Vmware;

Poly Clarity.