

# Процесс обработки задач на автоматизацию в ДКО

## Промежуточная модель распределения ролей

Версия: 1.0 (черновик для обсуждения)

Дата: Ноябрь 2024

Статус: На согласование с командой

---

### 1. Контекст и цели процесса

#### 1.1 Текущая ситуация

Департамент корпоративных отношений (ДКО) находится в переходном состоянии:

- Команда ЦААРА недавно собрана и работает без четкого распределения ролей
- Целевая структура (ЦАР, ЦАДР, ЦАП, ЦРПТ) планируется к 2026 году
- Необходимо установить промежуточное распределение обязанностей
- Задачи поступают к разным участникам без единого потока

#### 1.2 Цели внедрения процесса

Основные цели:

1. **Выравнивание потока задач** — текущие разнородные запросы должны структурироваться в управляемый поток
2. **Встраивание в большой проект** — новые задачи должны дополнять общую цифровизацию департамента, а не создавать разрозненные решения
3. **Автономность от руководства** — процесс должен работать без постоянного участия Павла Соловьева, который должен иметь возможность отключаться на срочные задачи
4. **Фиксация ролей** — через формализацию процесса постепенно закрепить распределение ответственности в команде
5. **Наблюдаемость** — процесс должен быть прозрачным для руководства и участников

#### 1.3 Рамочные требования

- Процесс должен быть **автономным** (работать без Павла Соловьева постоянного внимания руководства в операционном режиме)
- Процесс должен быть **наблюдаемым** (статус задач виден всем участникам)
- Процесс должен **сохранять гибкость** для включения руководства при необходимости
- Решения по задачам принимаются **консенсусно** в команде, обращение к директору — только если команда не может решить

---

### 2. Участники и роли

#### 2.1 Текущий состав команды

Руководство:

- **Павел Соловьев** — руководитель ЦААРА, стратегический контроль, внешние коммуникации
- **Николай Бондаренко** — заместитель/со-руководитель, операционное управление

Ключевые участники процесса:

- **Евгений Дитковский** — координатор потока задач, первичная категоризация, разработчик
- **Валентин Соломатин** — product owner малой автоматизации, ведение бэклога (удаленно, Томск)
- **Александр Мешков** — ИТ-архитектор (СТО), согласование инфраструктуры

- **Константин Кутейников** — бизнес-аналитик, работа с существенными условиями
- **Илья Добрица** — product owner (эмиссия и отчетность, подключается)

#### Эксперты:

- **Дмитрий Сланевский** — экспертная поддержка по листингу, ПРО ЦБ, категоризация задач, исполнитель аналитических задач
- **Артур Пыльцын** — эксперт по автоматизации, исполнитель аналитических задач

#### Планируемые участники:

- **Системный аналитик** (поиск) — подготовка функциональных требований
- **Александр Крылов, Валерия Абт** — исполнители под руководством Валентина

## 2.2 Распределение зон ответственности

#### По процессам (промежуточное):

- **Николай Бондаренко**: Орг управление, УРКО, дочерние компании
- **Евгений Дитковский**: Аудит, ПВО, положение о департаменте, иное по согласованию с Хусаиновой
- **Валентин Соломатин**: Раскрытие существенных фактов, мини-приложения
- **Илья Добрица**: Эмиссия и отчетность

## 2.3 Особенности текущей конфигурации

#### Вызовы:

- Валентин находится удаленно (Томск), что создает риск выпадения из контекста
- Задачи часто приходят не к нему, а к руководству или Евгению
- Евгений сам выступает как разработчик, может "выключаться" из координации
- Нет четкого разделения "кто кому подчиняется", все на одном уровне

#### Стратегия решения:

- Формализация процесса как инструмент мягкого закрепления ролей
- Включение Валентина в копию писем для поддержания контекста
- Евгений "подтягивает" Валентина в лидерскую позицию через делегирование

## 3. Категории задач

Поступающие запросы распределяются по следующим категориям:

### 3.1 Аналитические задачи (дашборды и выгрузки) Задачи блока АСО и аналитики: расчеты, справки, дашборды, выгрузки

**Описание:** Задачи по созданию аналитических дашбордов, выгрузок из ЕЕХД, расчетов для целей нормотворчества, обоснования решений.

**Исполнители Чья зона ответственности:** Дмитрий Сланевский, Артур Пыльцын

**Примеры:** Формирование интерактивных форм отчетности, выгрузки для анализа рынка

### 3.2 Малая автоматизация (быстрые прототипы)

**Описание:** Задачи, которые можно реализовать силами команды ДКΘ Центра без привлечения ДИТ. Небольшие скрипты, прототипы, временные решения.

**Владелец процесса:** Валентин Соломатин

Под «процессом» здесь имеется в виду цикл уточнения задачи, постановку, планирование, разработку, приемку, передачу в эксплуатацию (включая обучение), контроль использования, получение обратной связи, организацию поддержки.

**Исполнители:** Артур Пыльцын, Александр Крылов (план), Валерия Абт (план)

**Инструменты:** Google Apps Script, Python, локальные утилиты

**Бэклог:** Ведет Валентин

### 3.3 Большой проект цифровизации

**Описание:** Задачи, встраивающиеся в общую архитектуру цифровизации ДКО. Требуют координации, проработки архитектуры, инициации масштабных процессов. Вероятно, здесь требуется наметить свой процесс относительно того, как прорабатываются и обосновываются те или иные решения, которые потом идут в инициативу.

«Входом» здесь являются не отдельные продукты или сервисы, а процессы, подлежащие автоматизации.

**Координация:** Общая команда, консенсусное принятие решений, учет различных аспектов архитектуры, координация, поиск оптимальных решений

**Точка сборки:** Концепция (в разработке), YouGile (планируется)

**Особенность:** Пока проект формируется фрагментарно, нет единого лидера

### 3.4 Задачи на внешнюю разработку (через ФТ)

**Описание:** Задачи, требующие разработки силами ДИТ или внешних подрядчиков. Требуют подготовки функциональных требований.

**Подготовка ФТ:** Системный аналитик (планируется привлечение)

**Согласование:** По вертикали (руководители), затем по горизонтали с ДИТ, ДББР

**Контакты для согласования:** Знают Павел Соловьев, Николай Бондаренко, Александр Мешков

### 3.5 Ongoing-задачи (унаследованные обязательства)

**Описание:** Задачи, возникшие до появления команды в структуре, закреплённые в приказах, планах, решениях. Могут не полностью соответствовать архитектуре большого проекта.

**Проблема:** Нет единого реестра, выявляются в процессе

**Обработка:** Консенсусное решение о способе встраивания в общий контекст

---

## 4. Этапы процесса обработки задач

### 4.1 Этап 1: Приемка запроса

**Точка входа:** Почта (письмо), реже устное обсуждение → письмо

**Адресаты:**

- Первичное поступление: Павел Соловьев, Николай Бондаренко (как руководители)
- Перенаправление: Евгению Дитковскому и Валентину Соломатину (в копии)

**Действия:**

- Регистрация запроса
- Предварительное обсуждение (если требуется)

**Результат:** Письменный запрос на почте у Евгения и Валентина

---

### 4.2 Этап 2: Предварительная диагностика и категоризация-классификация

**Ответственный:** Евгений Дитковский

**Консультант:** Дмитрий Сланевский

**Действия:**

1. Анализ запроса: к какой категории относится (см. раздел 3)
2. Оценка актуальности с точки зрения стратегии департамента
3. Первичная проверка: соответствует ли задача целям ДКО?

**Возможные развилки:**

- **Задача блока АСО** → передача Дмитрию Сланевскому / Артуру Пыльцыну (после принятия решения об акцепте задачи)
- **Малая автоматизация** → передача Валентину Соломатину

- **Большой проект** → включение в общую точку сборки
- **Ongoing-задача** → оценка способа встраивания
- **Неопределенная** → дополнительное уточнение

**Результат:** Задача классифицирована и направлена ответственному

---

#### 4.3 Этап 3: Дополнительное уточнение и сбор информации

**Ответственный:** Зависит от категории (Валентин, Евгений, или другие)

**Действия:**

- Коммуникация с заявителем для прояснения требований
- Сбор дополнительных материалов
- Уточнение бизнес-ценности и приоритета

**Результат:** Полное понимание требований к задаче

---

#### 4.4 Этап 4: Согласование с общей картиной

**Ответственный:** Консенсус команды (Евгений, Валентин, при необходимости Павел, Николай) → Продуктовый комитет

**Действия:**

1. Проверка: соответствует ли задача общей стратегии цифровизации?
2. Оценка: не противоречит ли существующим решениям?
3. Определение: нужно ли согласование с директором департамента?

**Критерий обращения к директору:** ? Только если команда не может самостоятельно оценить актуальность задачи или не имеет полной картины приоритетов департамента.

**Результат:** Решение о принятии задачи в работу или об отклонении

---

#### 4.5 Этап 5: Архитектурная проработка

**Ответственный:** Зависит от масштаба: Валентин Соломатин, Артур Пыльцын, Евгений Дитковский, Александр Мешков (для инфраструктурных вопросов)

**Действия:**

1. Определение места задачи в общем каркасе автоматизации
2. Выбор технического решения
3. Оценка интеграции с существующими системами
4. Проработка "связки элементов инфраструктуры через ФТ" (если применимо)

**Роль Александра Мешкова:**

- Консультация по выбору элементов инфраструктуры ЦБ
- Определение субъектов для согласования в других департаментах
- Техническая экспертиза (СТО)

**Важный подход:** Вместо заказа большой системы целиком, можно использовать ФТ для создания связки между элементами существующей инфраструктуры, а затем собственными силами автоматизировать процессы поверх этой связки.

**Результат:** Архитектурное решение, понимание технической реализации

---

#### 4.6 Этап 6: Планирование и commitment

**Ответственный:** Евгений Дитковский (с согласованием Павла Соловьева, Николая Бондаренко)

**Действия:**

1. Оценка трудоемкости
2. Определение сроков
3. Вписывание в план работ / бэклог

4. Обратная связь заявителю с обязательством по срокам

#### **Инструменты планирования:**

- YouGile (планируется как единая точка сборки)
- Бэклог Валентина для малой автоматизации

**Результат:** Задача включена в план, заявитель проинформирован о сроках

---

#### **4.7 Этап 7: Реализация**

**Ответственные:** Зависит от категории

- Задачи блока АСО: Дмитрий Сланевский, Артур Пыльцын
  - Малая автоматизация: Артур Пыльцын, Александр Крылов, Валерия Абт под координацией Валентина
  - Большой проект: распределяется по зонам ответственности
  - Legasy – классифицируется по предыдущим.
- 

### **5. Схемы процесса (Mermaid)**

#### **5.1 Общая схема потока задач**

---

#### **5.2 Распределение ролей по этапам**

---

#### **5.3 Категоризация задач (дерево решений)**

---

#### **5.4 Взаимодействие участников**

---

#### **5.5 Жизненный цикл задачи**

---

### **6. Открытые вопросы для обсуждения**

#### **6.1 Формализация точки входа**

**Вопрос:** Нужно ли закрепить правило "все запросы присылаются на Евгения и Валентина в копии"?

**Контекст:**

- Сейчас запросы приходят Павлу и Николаю, они пересылают
- Евгений может "выключаться" как разработчик
- Валентин удаленно, может терять контекст

**Варианты:**

- А) Закрепить обязательное копирование Евгения + Валентина
  - В) Создать общую почту для задач
  - С) Оставить как есть, но документировать процесс пересылки
- 

#### **6.2 Роль Валентина как product owner**

**Вопрос:** Как усилить позицию Валентина учитывая удаленную работу?

**Идеи для обсуждения:**

- Регулярные синхронизации команды с обязательным участием Валентина
  - Закрепление за Валентином ответственности за еженедельный статус бэклога
  - Создание отдельного канала/чата для малой автоматизации
- 

#### **6.3 Точка сборки большого проекта**

**Вопрос:** Когда и как запускаем единую точку сборки (YouGile)?

**Что нужно решить:**

- Кто настраивает структуру в YouGile?
- Кто имеет право добавлять/редактировать задачи?
- Как синхронизировать с концепцией, которую согласовывает Павел?

#### 6.4 Реестр ongoing-legacy-задач

**Вопрос:** Нужно ли создать реестр унаследованных обязательств?

**Предложение:**

- Выделить отдельную сессию на инвентаризацию
- Создать таблицу: задача / источник обязательства / статус / способ встраивания

#### 6.5 Работа с системным аналитиком

**Вопрос:** Какие критерии для привлечения системного аналитика? Когда начинаем поиск?

**Контекст:**

- Без СА подготовка ФТ ложится на команду (Евгений, Валентин, Мешков)
- Объем задач на ФТ пока неясен

#### 6.6 Согласование с директором

**Вопрос:** Достаточно ли у команды контекста для самостоятельных решений?

**Предложение:**

- Павел формирует сводку стратегических приоритетов департамента
- Команда использует ее как чек-лист при согласовании задач

#### 6.7 Критерии встраивания ongoing-legacy-задач

**Вопрос:** По каким критериям решаем "встраивать как есть" vs "переделать под архитектуру"?

**Факторы для обсуждения:**

- Срочность обязательства
- Масштаб переделки
- Риск конфликта с будущей архитектурой
- Ресурсы команды

### 7. Риски и ограничения

#### 7.1 Риски процесса

Риск	Вероятность	Последствия	Митигация
Валентин выпадает из контекста (удаленка)	Высокая	Задачи теряются; дублирование работы	Копирование в письма, регулярные синхронизации
Евгений перегружен как разработчик	Средняя	Категоризация задач задерживается	Делегирование Валентину; привлечение СА
Нет единой точки сборки проекта	Высокая	Фрагментация усилий	Запуск YouGile; согласование концепции

Риск	Вероятность	Последствия	Митигация
Оngoing-задачи конфликтуют с архитектурой	Средняя	Технический долг, переделки	Инвентаризация, консенсусные решения
Команда перегружена согласованиями	Низкая	Медленная обработка задач	Делегирование полномочий, автономность

## 7.2 Ограничения

### Организационные:

- Целевая структура формируется к 2026, промежуточная модель должна быть гибкой
- Нет всех участников (СА, Крылов, Абт в будущем)
- Нечеткое разделение "кто кому подчиняется"

### Технические:

- Инфраструктура ЦБ требует согласований с ДББР (сложный процесс)
- YouGite пока не настроен
- Нет единого реестра существующих решений

### Ресурсные:

- Ключевые участники совмещают несколько ролей
- Евгений - координатор и разработчик
- Артур - эксперт и исполнитель

---

## 8. Следующие шаги

### 8.1 Для утверждения процесса

1. **Обсуждение документа в команде** — сбор комментариев от всех участников
2. **Согласование открытых вопросов** — принятие решений по пунктам раздела 6
3. **Утверждение у руководства** — финальное согласование с Павлом и Николаем
4. **Фиксация в регламенте** — создание краткой инструкции для участников

### 8.2 Для запуска процесса

1. **Настройка YouGite** — создание структуры проекта и бэклогов
2. **Информирование заявителей** — письмо в департамент о новом процессе подачи запросов
3. **Первая итерация** — обработка 5-10 задач по новому процессу с ретроспективой
4. **Корректировка** — доработка процесса на основе опыта

---

## Приложение А: Презентационное резюме

### Слайд 1: Зачем нужен процесс?

#### Проблема:

- Задачи приходят хаотично, к разным людям
- Нет распределения ролей
- Риск разрозненных решений вне общей архитектуры

**Решение:** Формализованный процесс обработки задач с четким распределением ответственности

---

### Слайд 2: Ключевые принципы

1. **Автономность** — процесс работает без постоянного участия руководства
2. **Наблюдаемость** — все видят статус задач
3. **Согласованность** — задачи встраиваются в большой проект
4. **Консенсус** — решения принимаются командой

---

### Слайд 3: Распределение ролей

- **Павел, Николай** — стратегия, внешние связи
- **Евгений** — первичная категоризация, координация
- **Валентин** — product owner малой автоматизации
- **Дмитрий, Артур** — экспертиза, исполнение аналитики
- **Мешков** — архитектура инфраструктуры
- **Системный аналитик** — ФТ (планируется)

---

### Слайд 4: Категории задач

Категория	Владелец	Инструменты
Аналитика / дашборды	Дмитрий, Артур	ЕСХД, скрипты
Малая автоматизация	Валентин	Бэклог, GAS
Большой проект	Команда	YouGite, концепция
ФТ для ДИТ	СА	Согласование
Ongoing-задачи	Консенсус	Инвентаризация

---

### Слайд 5: Этапы процесса

Приемка → Категоризация → Уточнение → Согласование →  
Архитектура → Планирование → Реализация

#### Ключевые чекпоинты:

- Категоризация (Евгений + Дмитрий)
- Согласование с картиной (команда)
- Commitment по срокам (Евгений)

---

### Слайд 6: Что дальше?

#### Обсудить:

- Формализация точки входа
- Усиление роли Валентина
- Запуск YouGite
- Критерии для ongoing-задач

#### Запустить:

- Настроить YouGite
- Обработать первые 5-10 задач
- Провести ретроспективу
- Скорректировать процесс

---

**Документ подготовлен для обсуждения в команде ЦААРА ДКО**

*Ждем комментарии и предложения от всех участников!*