

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 ЦАРА 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 ЦАРА, стратегический контроль, внешние коммуникации
- **Николай Бондаренко** — заместитель/ко-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**: Оргуправление, 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 ДКО 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 использование, 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, закрепленные 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 развики:

- **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 Айт под координацией Валентина
- Большой проект: распределяется по зонам ответственности
- Legacy – 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 присыпаются на Евгения и Валентина в копии"?

Контекст:

- Сейчас запросы приходят Павлу и Николаю, они пересыпают
- 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)
- YouGile 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

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

8.2 Для запуска процесса

- Настройка YouGile** — создание структуры проекта и бэклогов
- Информирование заявителей** — письмо в департамент о новом процессе подачи запросов
- Первая итерация** — обработка 5-10 задач по новому процессу с ретроспективой
- 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 инфраструктурь
 - **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	YouGile, 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 YouGile
- Критерии для ongoing-задач

Запустить:

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

Документ подготовлен для обсуждения в команде ЦАРАРДКО
Ждем комментарии и предложения от всех участников!