Бизнес-требования к проекту построения службы Data Helpdesk

Содержание

1. Цели и задачи проекта 3
1.1 Описание предпосылок и целей проекта 3
1.2 Связь целей проекта с ИТ-стратегией Компании 4
1.3 Задачи проекта 5
2. Содержание проекта 5
2.1 Ожидаемые результаты проекта 5
2.2 Бизнес-правила 10
2.3 Процессный объем 10
2.3.1 Процессные границы проекта 10
2.3.2 Необходимые изменения базы нормативно-методической документации Компании 10
2.4 Организационный объем 10
2.4.1 Организационные рамки проекта 10
2.4.2 Необходимые изменения организационной структуры 11
3. Выгоды проекта 12
4. Критерии успешности проекта (приоритеты) 12
5. Риски проекта 13
6. За рамками проекта 14
7. Приложения 14

1. Цели и задачи проекта

1.1 Описание предпосылок и целей проекта

Основная цель проекта – разработка модели службы Data HelpDesk для предоставления информационных услуг в области управления данными.

В рамках проектирования службы Data HelpDesk должны быть описаны все аспекты работы следующих функций:

1) Предоставление информации о данных и поддержка решения открытых вопросов в области данных
    a. Сбор и обработка заявок на предоставление дополнительной информации о данных, включая информацию о потоках данных и влиянии одних данных на другие (смежные данные).
    b. Ведение информации о данных Компании и предоставление к ней доступа сотрудникам
    c. Обеспечение решения открытых вопросов в области данных
2) Управление запросами на изменение данных
    a. Прием обработка запросов на изменение данных
    b. Анализ влияния изменения данных на существующую отчетность, архитектуру данных и ИТ-системы
    c. Отслеживание изменений модели данных и метаданных, в т.ч. в информационных системах
3) Обеспечение доступности данных
    a. Предоставление информации о наличии и составе требуемой информации в Компании
    b. Обеспечение получения быстрого доступа сотрудников к данным

В проекте требуется определить и описать пилотные зоны среди данных Дирекции региональных продаж (ДРП) и Департамента информационных технологий, автоматизации и телекоммуникаций (ДИТАТ) для дальнейшей апробации. Внедрение системы управления метаданными не входит в состав результатов и будет реализован как отдельный ИТ-проект.

Таблица №1. Цели проекта и степень покрытия проблем / возможностей бизнеса

Описание проблемы / возможности	Цель проекта	ID БТ0	Владелец цели
В блоке ДРП и ДИТАТ возникают ситуации дублирования функциональности систем и отчетов в связи с тем, что в существующем процессе обработки обращений на изменения не проверяется наличие запрашиваемой функциональности/отчета в существующих системах. Это ведет к повторной разработке одних и тех же отчетов и повышенным затратам на	Проектирование службы Data Helpdesk для предоставления информационных услуг в области управления данными.	БТ0-1	

доработку систем. Причины этому: 1. Отсутствие общего понимания какие данные доступны в каких отчетах и в каких системах 2. Отсутствие централизованного интегрированного взгляда на архитектуру данных в разных информационных системах ИТ-ландшафта компании. 3. Отсутствие формализованных владельцев / групп участников данных, принимающих решения по изменениям сквозных данных			

1.2 Связь целей проекта с ИТ-стратегией Компании

Таблица №2. Цели проекта в контексте бизнес-целей и целей ИТ-стратегии

ID БТ0	Цель проекта	Соответствие стратегическим целям
БТ0-1	Проектирование службы Data Helpdesk для предоставления информационных услуг в области управления данными.	Цели проекта соответствуют стратегическому направлению развития ИТАТ «Интегрированные и доступные данные», включающего сквозную интеграцию данных, обеспечение доступности данных из единого источника, внедрение мониторинга качества данных.

1.3 Задачи проекта

Таблица №3. Задачи и результаты проекта

ID БТ0	Цель проекта (БТ0)	ID БТ1	Задача проекта (БТ1)	Результат
БТ0-1	Проектирование службы Data Helpdesk для предоставления информационных услуг в области управления данными.	БТ1-1.1	Определить стратегию создания службы Data HelpDesk	1. Перечень проблемных областей с данными ДРП и ДИТАТ 2. Перечень мероприятий для достижения целевого состояния службы Data HelpDesk
		БТ1-1.2	Разработать модель данных для пилотного объема предметной области	3. Модель данных розничного блока ДРП и ДИТАТ (пилотный объем)
		БТ1-1.3	Разработать целевую модель службы Data HelpDesk	4. Перечень услуг службы Data HelpDesk 5. Ролевая модель службы Data HelpDesk 6. Процессы службы Data HelpDesk 7. Модель финансирования услуг службы Data HelpDesk
		БТ1-1.4	Определить целевую ИТ-архитектуру систем управления данными	8. Целевая ИТ-архитектура систем управления данными

2. Содержание проекта

2.1 Ожидаемые результаты проекта

Таблица 4 Ожидаемые результаты проекта и требования к результатам

ID БТ1	Результат проекта	Детализация результатов/Требования к результатам	Приоритет (критичность)	Плановый срок сдачи	Источник требования	Комментарий
БТ1-1.1	1. Перечень проблемных областей с данными ДРП и ДИТАТ	1.1. Составить перечень проблемных областей с данными с описанием причин и последствий влияния на	Низкая			

ID БТ1	Результат проекта	Детализация результатов/Требования к результатам	Приоритет (критичность)	Плановый срок сдачи	Источник требования	Комментарий
		бизнес. 1.2. Дать рекомендации по типизации проблем с данными. 1.3. Определить возможные варианты решения типов проблем с данными.				
	2. Перечень мероприятий для достижения целевого состояния службы Data HelpDesk	2.1. Определить перечень этапов и мероприятий для достижения целевого состояния службы Data Helpdesk 2.2. Определить бюджет мероприятий, включая стоимость консалтинговых услуг, лицензий, оборудования и поддержку.	Средняя			
	3. Модель данных розничного блока ДРП и ДИТАТ (пилотный объем)	3.1. Формализовать жизненный цикл данных. 3.2. Подготовить требования к данным для каждого этапа жизненного цикла данных. 3.3. Определить четкие правила интеграции информационного слоя компании с бизнес-архитектурой и ИТ-архитектурой компании. 3.4. Разработать структуру информации о данных (метаданные) 3.5. Определить пилотные области ДРП и ДИТАТ для апробации результатов проекта и собрать	Высокая			

ID БТ1	Результат проекта	Детализация результатов/Требования к результатам	Приоритет (критичность)	Плановый срок сдачи	Источник требования	Комментарий
		метаданные.				
	4. Перечень услуг службы Data HelpDesk	4.1. Определить список услуг службы Data HelpDesk в целевом состоянии и на период пилотного проекта. 4.2. Формализовать разработанный перечень услуг службы Data HelpDesk в рамках SLA\OLA.	Высокая			
	5. Ролевая модель службы Data HelpDesk	5.1. Определить роли и обязанности основных участников службы Data Help Desk. Исключить дублирование функционала между участниками процессов Управления данными, Управление изменениями и процессами Data HelpDesk 5.2. Определить целевую организационную структуру службы. 5.3. Разработать методику определения численности персонала службы Data HelpDesk 5.4. Разработать ключевые показатели эффективности службы Data HelpDesk.	Высокая			
	6. Процессы службы Data HelpDesk	6.1. Разработать правила взаимодействия между службой Data HelpDesk, функцией управления данными и изменениями 6.2. Разработать целевой сквозной	Высокая			

ID БТ1	Результат проекта	Детализация результатов/Требования к результатам	Приоритет (критичность)	Плановый срок сдачи	Источник требования	Комментарий
		процесс по приему и обработке запросов по данным от бизнес-пользователей с учетом модели взаимодействия распределения функций между службой поддержки пользователей 6.3. Разработать процесс управления изменениями в области управления данными 6.4. Разработать процессы сбора, актуализации и использовании информации о метаданных. 6.5. Определить необходимость интеграции и/или изменений смежных процессов компании. В случае необходимости предоставить требования к нормативно-методической документации.				
	7. Модель финансирования услуг службы Data HelpDesk	7.1. Определить, будут ли услуги Data HelpDesk носить платный характер 7.2. Проработать модель возмещения затрат 7.3. Проработать модель формирования стоимости услуг (в случае необходимости)	Средняя			
	8. Целевая ИТ-архитектура систем управления данными	8.1. Определить перечень функциональных требований к корпоративной системе управления	Средняя			

ID БТ1	Результат проекта	Детализация результатов/Требования к результатам	Приоритет (критичность)	Плановый срок сдачи	Источник требования	Комментарий
		метаданными 8.2. Определить перечень функциональных требований к системе управления знаниями по управлению данными. 8.3. Определить целевую систему управления метаданными 8.4. Определить целевую систему для управления запросами на данные и на изменение данных (корпоративная система управления ИТ, либо целевая система управления метаданными). 8.5. Разработать целевую ИТ-архитектуру систем управления данными и схему интеграции с существующими и будущими корпоративными ИТ-системами.				

2.2 Бизнес-правила

Таблица 5 Бизнес-правила

№	Бизнес-правило	Документ-источник правила
1.	Управление данными не должно противоречить установленным требованиям действующей политики безопасности	Политика безопасности
2.	Разработанные в рамках проекта правила в области управления данными должны соответствовать принципам управления данными	Концепция управления данными
3.	При разработке проектных документов должны максимально использоваться существующие нормативные документы компании	Методика проектного управления

2.3 Процессный объем

2.3.1 Процессные границы проекта

Таблица 6 Процессы, затрагиваемые проектом

№	Бизнес-процесс	Код процесса	Степень влияния
1.	Управление корпоративной ИТ архитектурой		Изменение бизнес-процесса и соответствующих ему нормативно-методических документов
2.	Разработка (актуализация) моделей бизнес-архитектуры		Детализация требований к моделированию бизнес-архитектуры

2.3.2 Необходимые изменения базы нормативно-методической документации Компании

Таблица 7 НМД процессов, требующие изменения в ходе проекта

№	Наименование процесса	Требования к изменению НМД
1.	Управление технической политикой в сфере ИТАТ	Будет определено в рамках проекта
2.	Управление данными	Процесс должен быть включен в структуру процессов компании
3.	Управление бизнес-архитектурой	Будет определено в рамках проекта

2.4 Организационный объем

2.4.1 Организационные рамки проекта

Таблица 8 Организационный объем проекта

№	Подразделение/ДО
1.	Дирекция региональных продаж

№	Подразделение/ДО
2.	Департамент информационных технологий, автоматизации и телекоммуникаций

2.4.2 Необходимые изменения организационной структуры

Таблица 9 Требуемые организационные изменения в ходе проекта

№	ДО, подразделение	Требования к организационным изменениям
1.	Будет определено по результатам проекта	Внедрение результатов проекта требует изменения ролевой модели.

3. Выгоды проекта

Таблица 10 Выгоды проекта, выраженные в КПЭ

Выгода	КПЭ			Желаемый срок начала получения выгоды
	Значение	Текущий уровень	Целевой уровень	
Сокращение дублирующих отчетов в ДРП и ДИТАТ	Количество отчетов, дополнительную реализацию которых удалось избежать	Не оценивалось	Сокращение по сравнению с текущим значением	После реализации сервиса
Оптимизация временных ресурсов на реализацию изменений бизнес-систем	Время, затраченное на изменение бизнес-системы	Не оценивалось	Сокращение по сравнению с текущим значением	После реализации сервиса
Повышение прозрачности и доступности данных ДРП и ДИТАТ (бизнес знает, где запросить информацию о доступности данных)	Количество показателей, по которым можно дать ответ на запрос менее, чем за 10 минут	Не оценивалось	Увеличение по сравнению с текущим значением	После реализации сервиса
Повышение качества информированности об изменениях в системах ДРП и ДИТАТ	Количество релевантных уведомлений об изменении системы к общему объему уведомлений	Не оценивалось	Увеличение по сравнению с текущим значением	После реализации сервиса

4. Критерии успешности проекта (приоритеты)

Таблица 11 Критерии успешности проекта

№	Критерий	Приоритет критерия	Дополнительная информация / пороги значений
1.	Объём работ	Высокий	Разработка всех ожидаемых результатов проекта

№	Критерий	Приоритет критерия	Дополнительная информация / пороги значений
2.	Сроки	Высокий	Предоставить документы, согласно плану-графику проекта
3.	Бюджет	Высокий	По согласованию с Управляющим комитетом проекта

5. Риски проекта

Таблица 12 Риски проекта

Описание риска	Влияет на…	Владелец риска	Стратегия реагирования
Ошибочное планирование сроков и ресурсов для реализации проекта	Сроки, Бюджет	Подрядчик	Четко и однозначно фиксировать в бизнес-требованиях функциональный и организационный объем работ. Постоянно вести контроль сроков, трудозатрат и бюджета проекта
Недостаточное участие (неучастие) высшего руководства Заказчика в проекте	Сроки, Бюджет	Заказчик	Включение требуемых участников со стороны высшего руководства в Управляющий комитет проекта и периодическое информирование о ходе проекта
Длительный процесс согласования проектных результатов и принятия решений, влияющих на достижение результатов проекта	Сроки, Бюджет	Заказчик	Дополнительное управление процессом согласования. Эскалация на уровень управляющего комитета для принятия решения по вопросам, которые не согласованы в срок
Увеличение нагрузки на персонал (возрастание ответственности, появление новых обязанностей) в рамках реализации проекта или после его завершения	Сроки, Бюджет	Заказчик	Четкое определение требуемого участия сотрудников в рабочей группе и контроль за превышением запланированных значений

6. За рамками проекта

За рамками проекта остается внедрение информационной системы управления метаданными и пилотный запуск службы Data Helpdesk. Данные виды работ будут организованы как отдельный ИТ-проект.

7. Приложения

Отсутствуют