



Project Audits 2.0 How to make project audits work for business goals

**Ясна Милькова
Стас Калканов
Надежда Ожегова
Luxoft**

Agenda



- 1. Аудиты- эффективный инструмент мониторинга процессов**
- 2. Проблемы, с которыми часто сталкиваются компании**
- 3. Как заставить проектные аудиты работать на бизнес- цели компании**
- 4. Анализ результатов проектных аудитов и выявление проблемных областей**
- 5. Выводы**
- 6. Вопросы**

Section 1



1. Аудиты- эффективный инструмент мониторинга процессов

2.

3.

4.

5.

6.

Виды аудитов

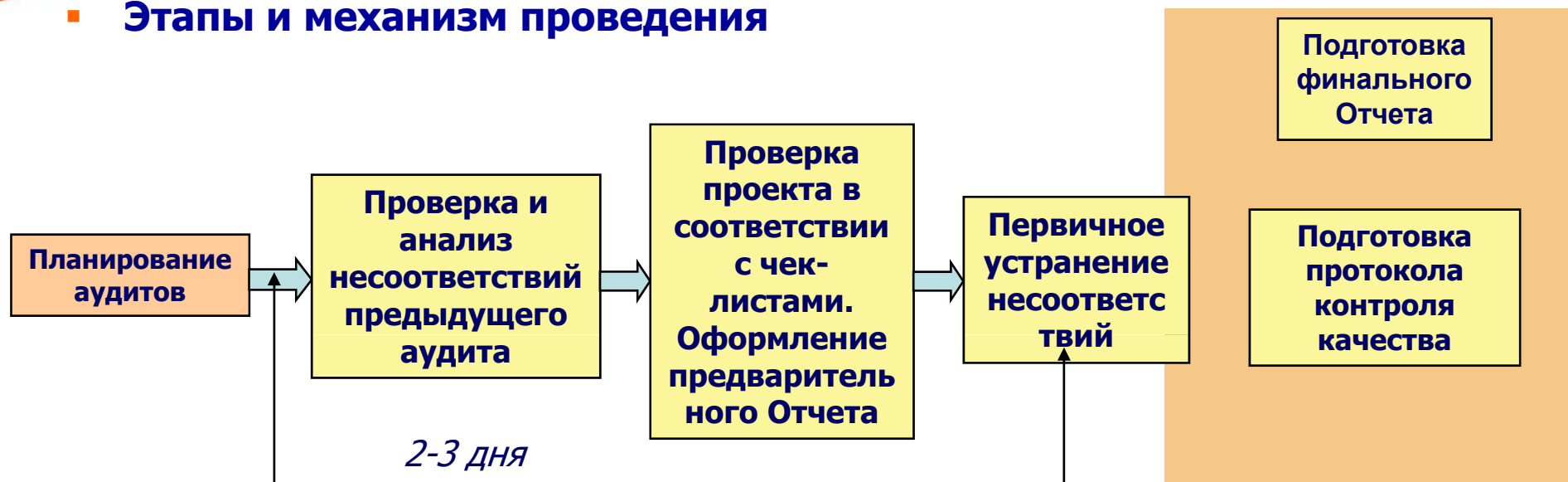


Аудит - систематическая, независимая и документально оформляемая деятельность по сбору информации и данных, их объективной оценке и анализа, имеющая целью определение степени соответствия требованиям

- **Внешние аудиты**
- **Внутренние аудиты**
- **Проектные аудиты**

Проектные аудиты

Этапы и механизм проведения



В ходе аудита проверке подлежат:

- степень выполнения планов проекта
- соблюдение модели жизненного цикла проекта
- особенности применения стандартного процесса
- рабочие продукты/артефакты
- результаты фаз/этапов проекта
- отдельные производственные процессы
- выполнение установленной отчетности и ее содержание

Section 2



1.

2. **Проблемы, с которыми часто сталкиваются компании**

3.

4.

5.

6.

Проблемы



- **Результаты аудитов не интересны высшему руководству**
- **Руководство не видит связи между бизнес- целями компании и целями в области качества**
- **Понижение или отсутствие мотивации к исправлению несоответствий у проектных сотрудников из-за непонимания смысла проверок**
- **Отсутствие понимания у проектных сотрудников вклада в достижение целей компании**
- **Отсутствие корреляции между бизнес- целями компании и целями в области качества**
- **Неправильно собирается и интерпретируется информация о состоянии процессов компании и отдельно взятого проекта**
- **Аудиты носят формальный характер**
- **Неэффективный процесс репортинга**

Section 3



1.

2.

3. Как заставить проектные аудиты работать на бизнес- цели компании

4.

5.

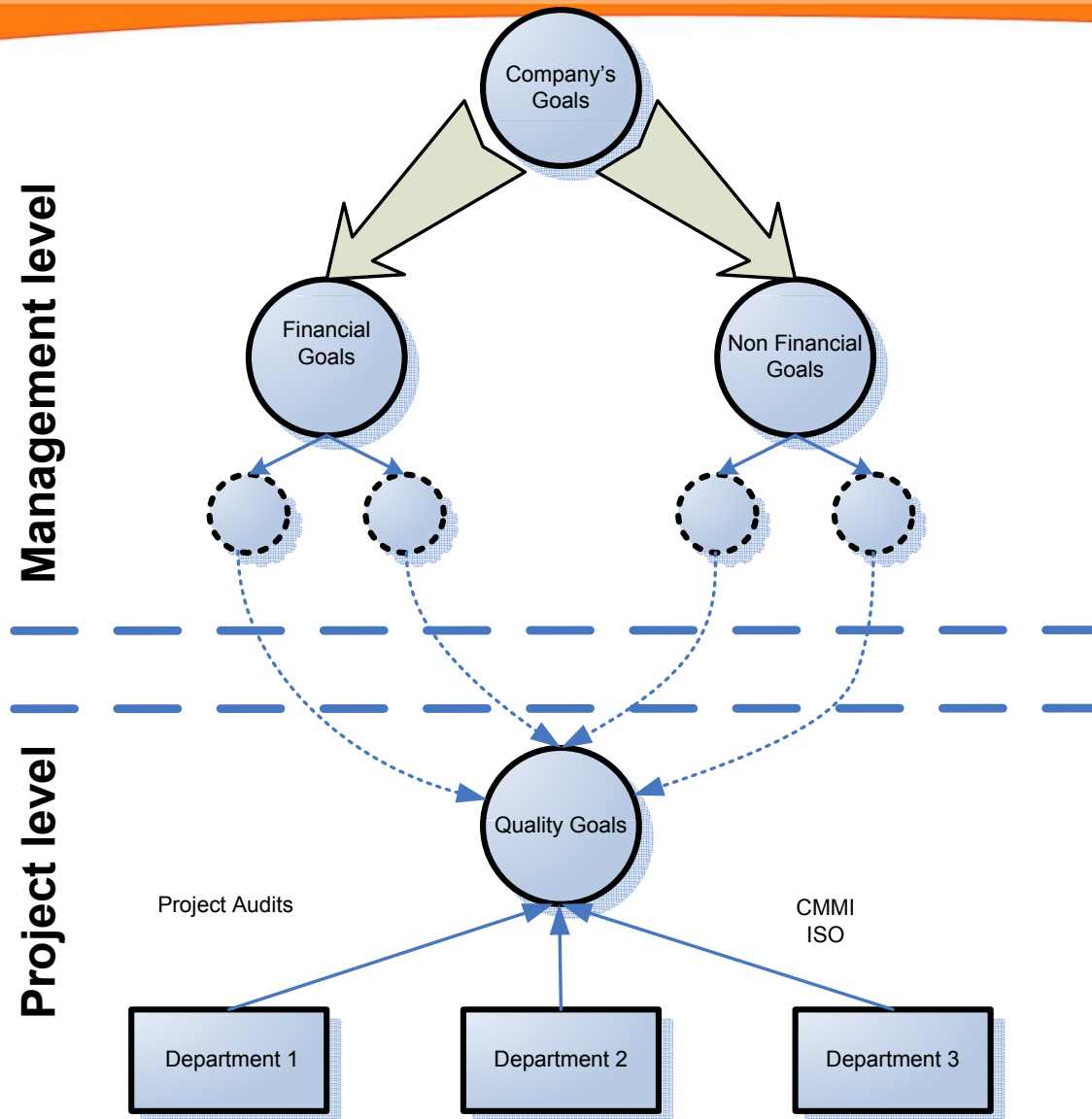
6.

Шаги



- **Шаг 1. Целеполагание «сверху вниз»**
- **Шаг 2. Акцент на проверку ключевых практик, а не наличия артефактов**
- **Шаг 3. Tailoring – адаптация, а не исключение проверок**
- **Шаг 4. Создание эффективной системы репортинга**
- **Шаг 5. Правильная интерпретация результатов**
- **Шаг 6. Информирование о результатах аудитов Заказчика**

Целеполагание в компании



Проверка ключевых практик



- **Выбор ключевых практик для проверки**
- **Определение требований к каждой практике**
- **Определение веса каждого требования для перевода результатов аудита в количественное выражение**

Tailoring

Tailoring или Адаптация – рациональное изменение/упрощение формальных правил/требований, обоснованных спецификой и особенностями проекта

Tailoring позволяет избегать негативных сторон стандартизации и формализации.



Section 4



1.

2.

3.

4. Анализ результатов проектных аудитов и выявление проблемных областей

5.

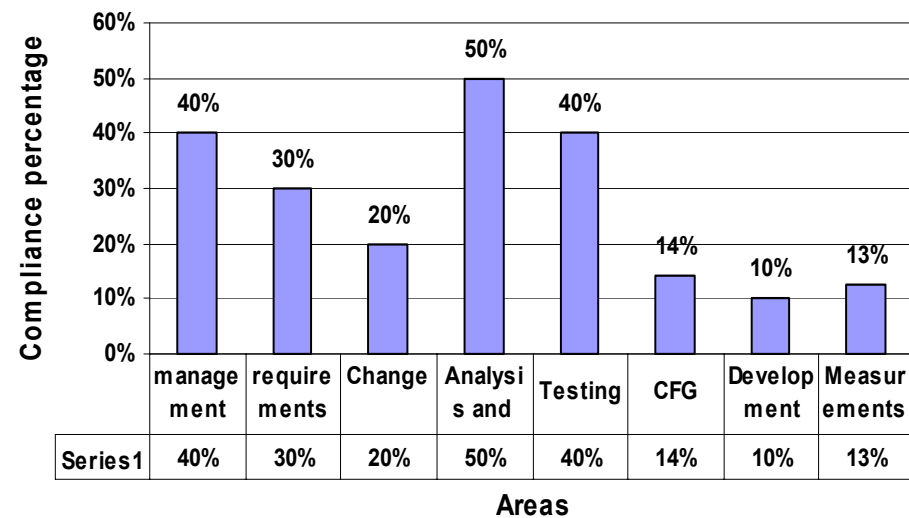
6.

Отображение результатов аудита на Project level

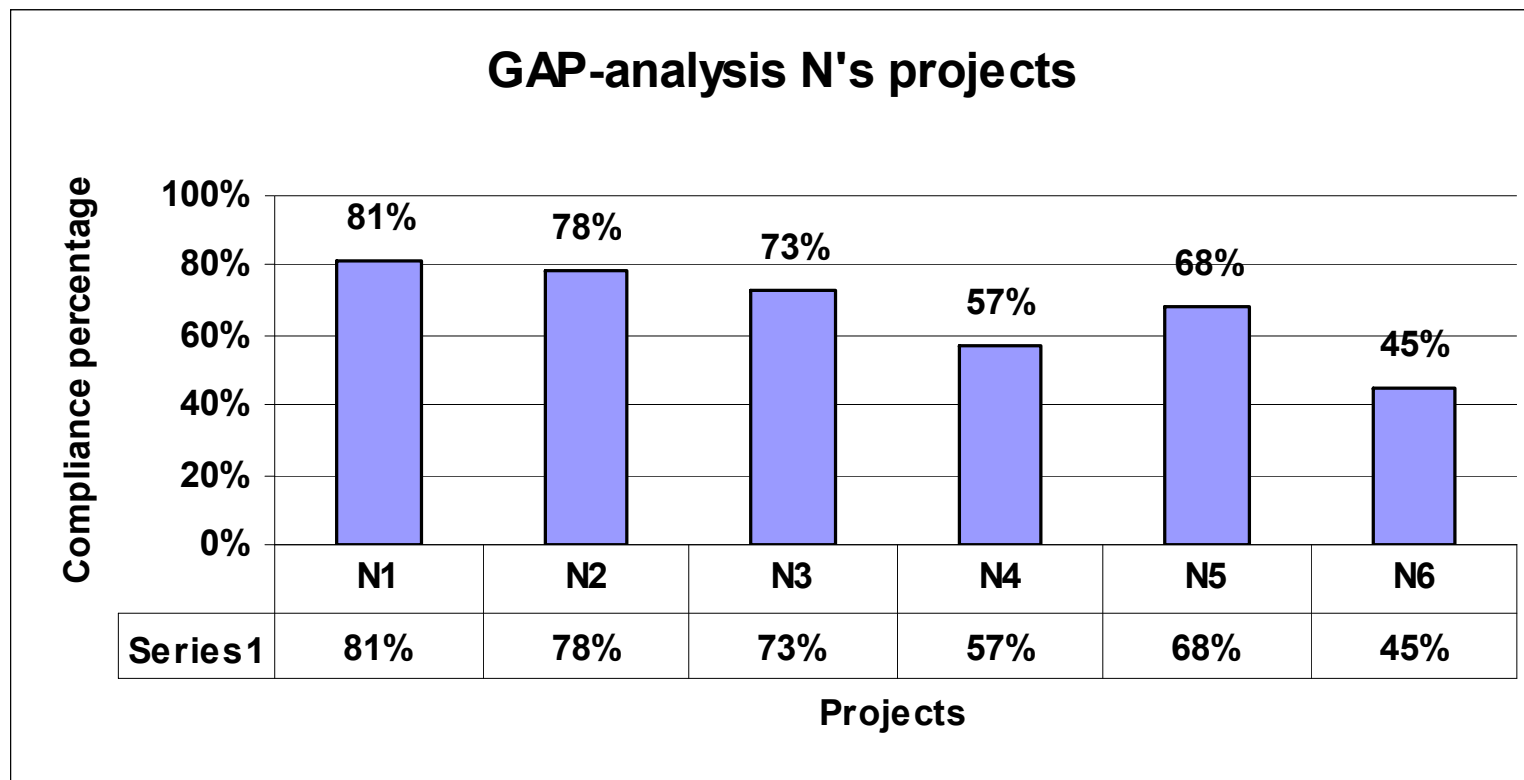


1	2	3	4	5	6	7			
A	B	C	D	E	F	G	H	I	J
N	What	How	Link to the requirements	Severity	Phase	Passed	Not Passed	Comments	Basic checks
1	Project has high level description where business goals of the project are described	Business goals are defined in the Vision; this document is in the Perforce, link to the document is in the CMP	\\yak\private\$\SDC\Practices\PA\QMS\ProjectPolicies\DB\YDB ODC Workbook.doc	Medium	Concept	no	not found		m
2.1	Business requirements are documented	Business requirements are documented in the BRS; this document is in Perforce, link to the document is in the CMP	\\yak\private\$\SDC\Practices\PA\QMS\ProjectPolicies\DB\YDB ODC Workbook.doc	Minor	Requirements	no	not found		
2.2	Functional requirements are documented	Functional requirements are documented in the FRS or SRS; this document is in Perforce, link to the document is in the CMP	\\yak\private\$\SDC\Practices\PA\QMS\ProjectPolicies\DB\YDB ODC Workbook.doc	Critical	Requirements	yes		/depot/public/EDMS/CMB S Docs/Requirements/Release 9/DB-CMB S Docs-120-08-(SRS).doc 346367 2007/09/14 09:05:44 Reschliner@ueschliner add (binary) Add	m
2.3	Requirements of higher levels are covered by requirements of lower levels (BR, FR, SR, Test Cases)	Coverage is provided by the Traceability matrix; this artifact is in the Perforce, link is in the CMP; if specialized tool for managing requirements is used, link with credentials should be in the CMP as	\\yak\private\$\SDC\Practices\PA\QMS\ProjectPolicies\DB\YDB ODC Workbook.doc; PSTD-REQ-03-(Requirements traceability).doc	Serious	Requirements	no	not found		
2.4	Functional Requirements are covered by Test Cases completely	Traceability matrix should be developed in Excel and put into project's repository or in any specialized tool for Requirements Management.	\\yak\private\$\SDC\Practices\PA\QMS\ProjectPolicies\DB\YDB ODC Workbook.doc; PSTD-REQ-03-(Requirements traceability).doc	Serious	Requirements	no	not found		
2.5	Procedure of requirements review on testability is conducted	Test Manager reviews SRS and review record is put into SRS history	\\yak\private\$\SDC\Practices\PA\QMS\ProjectPolicies\DB\YDB ODC Workbook.doc	Serious	Requirements	yes		This document is created by testator Leschliner, Leonid (DB) /depot/public/EDMS/CMB S Docs/Requirements/Release 9/DB-CMB S Docs-120-08-(SRS).doc 346367 2007/09/14 09:05:44 Reschliner@ueschliner add (binary) Add	m
2.6								/depot/public/EDMS/CMB S Docs/Requirements/Release 9/DB-CMB S Docs-120-	

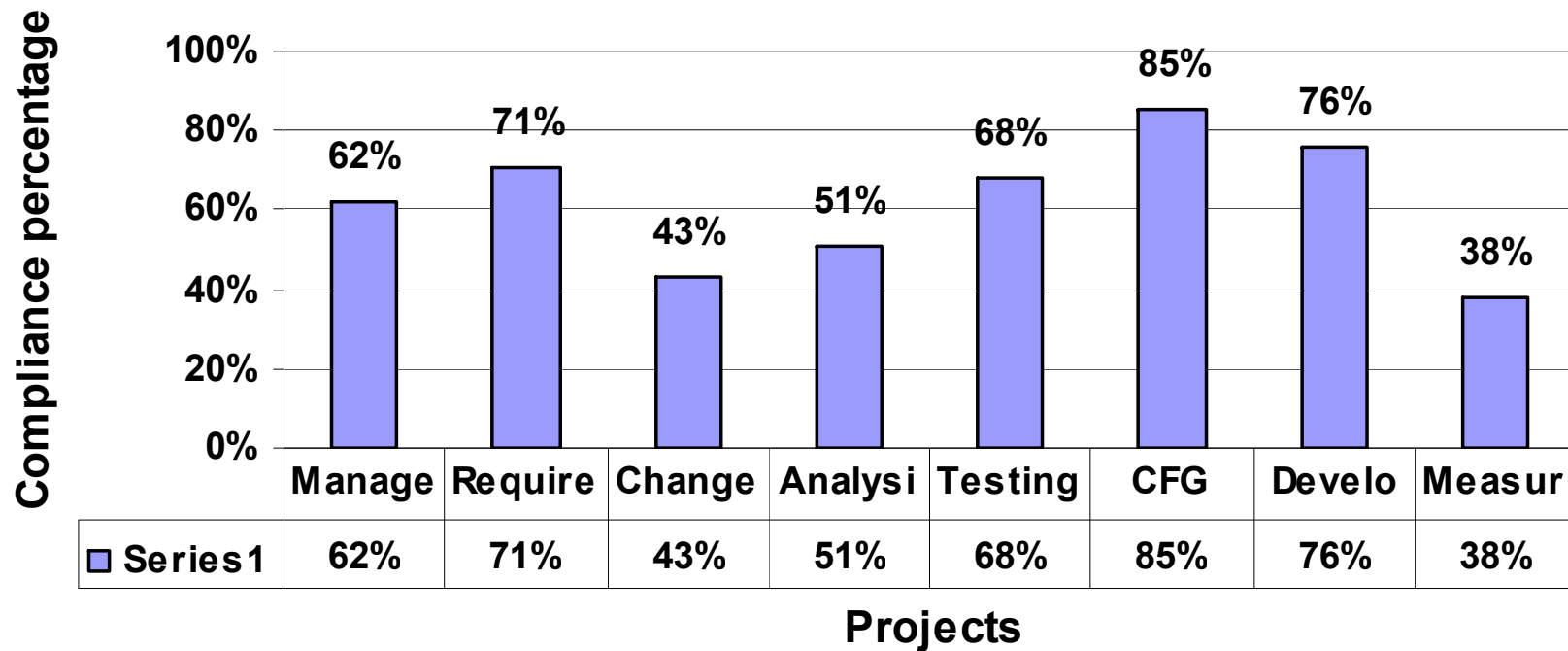
Результаты аудита проекта N
Соответствие проекта процессу (в % соотношении)



Отображение результатов аудита на Management level



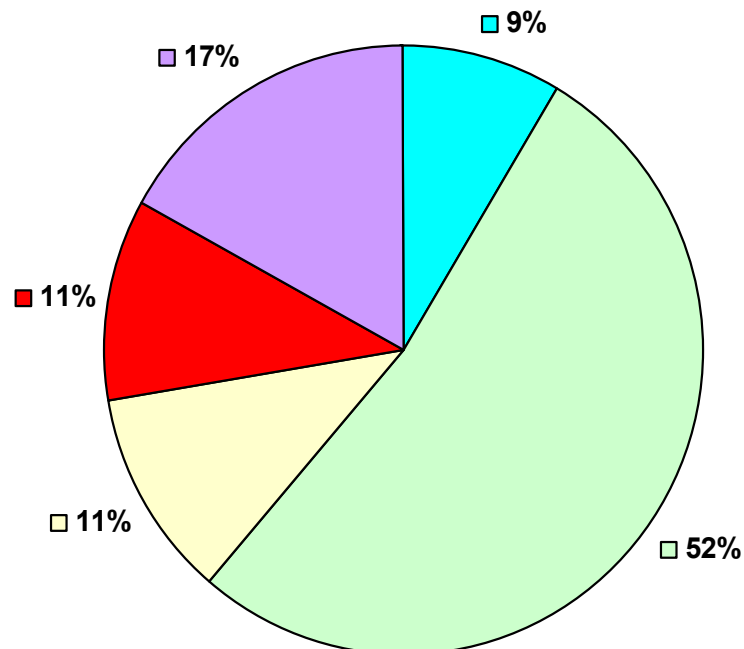
GAP-analysis of all practices of projects



Отображение статистических данных по работе над исправлением замечаний



Анализ результатов проектных аудитов в Department N по статусу проверок



- Итого NA - Проверка не применяется в результате tailoring'a проекта
- Итого Yes - Требование выполняется
- Итого Corrected - Требование не выполнялось, но замечание было исправлено в ходе аудита
- Итого No - Требование не выполняется
- Итого NYA - Проверка не проводилась

Section 5



1.

2.

3.

4.

5. Выводы

6.

Спасибо за внимание!



- **Контакты**

Ясна Милькова

Менеджер по качеству Центра Качества Luxoft

YMilkova@luxoft.com

+7 (495) 967-8030 (# 3843)



Станислав Калканов

Руководитель Центра Качества Luxoft

SKalkanov@luxoft.com

+7 (495) 967-8030 (# 3749)



Надежда Ожегова

Инженер по процессам Центра Качества Luxoft

NOzhegova@luxoft.com

+7 (495) 967-8030 (# 3361)

