



**Становление программы внутренних аудитов
от требований сертификации
до обеспечения удовлетворенности клиентов**

Елена Петрова. TEAM International

Об авторе

Елена Петрова

- Профессиональная деятельность:
TEAM International, Харьков:
 - ✓ организация, внедрение процессного подхода;
 - ✓ создание и поддержание Системы Управления Качеством;
 - ✓ разработка и внедрение системы управления документацией;
 - ✓ организация внутренних аудитов и обеспечение прохождения оценивания по CMMI level 3 в 2008 и в 2011 году.
- Профессиональная подготовка:
 - ✓ Introduction to CMMI, CyberQ, июнь 2008
 - ✓ Курс внутренних аудиторов систем управления качеством, ISO 9001, SGS Ukraine, 2008
 - ✓ Certified Quality Improvement Associate, ASQ, Dec 2010
 - ✓ Построение Бизнес-процессов, апрель 2012



Содержание

- Сертификация (СММІ)
- Поиск истины
 - ✓ RTFM
 - ✓ Чего хотят клиенты
- 3 условия успешного и полезного аудита
- Как это организовано у нас

Мы помним как все начиналось...

- Задача 1: получить CMMI уровня 3.
 - Консультант
 - QMS: процессы, метрики, аудиты.
 - Все артефакты получены, люди обучены > Успех
- Задача 2: поддержание QMS
 - Наш внутренний QMS «мешает» клиенту
 - В результате аудита ничего не меняется
 - Проблема с ресурсами
 - Аудит занимает слишком много времени



Зачем нужен QMS и аудит



Изучаем матчасть

- **Аудит**
 - ✓ Проверка соответствия реального **процесса** задекларированному.
 - ✓ Один из методов **Quality Assurance**
- [Процесс](#)
 - ✓ Связанная цепочка работ, приводящая к определенному результату.
- [Quality Assurance](#)
 - ✓ Встраивание качества в процесс, возможность влиять на результат через изменения процесса
- **Качество**
 - ✓ Удовлетворенный клиент



Удовлетворение и Аудит

- Удовлетворить клиента:
 - ✓ Продуктом (результатом)
 - *Качество и Объем работ*
 - ✓ Сервисом (процессом)
 - *Расписание, бюджет, коммуникации*

Обязательно ли чем-то жертвовать?



- Роль аудита
 - ✓ Выявление связи процесса и результата
 - ✓ Выявление отклонений от плана (и соответственно, рисков для результата)
 - ✓ Выявление возможностей оптимизации процесса:
 - *Лучший результат*
 - *Меньшими ресурсами*

Успешный и полезный аудит

Условие 1

Компетентный аудитор:

- ✓ Процессном подходе
 - *представитель службы обеспечения качества*
 - ❖ *относительно процессного подхода и базовых требований Системы управления качеством*
- ✓ Предметной области
 - *эксперт в предметной области*
 - ❖ *Валидация процесса относительно целей проекта, оценка целесообразности тэйлоринга, наличие и достаточность артефактов*
- **Дополнительная ценность**
 - ✓ Обмен знаниями среди экспертов
 - ✓ Выполнение требований CMMI



Успешный и полезный аудит

Условие 2

Результат аудита

- оправдывает потраченное на него время
 - *Показывает риски для достижения целей проекта*
 - *Показывает возможности оптимизации процесса*
- Предоставляется вовремя
 - ✓ Инициация
 - ✓ Планирование и анализ требований
 - ✓ Имплементация
 - ✓ Доставка (релиз)



Успешный и полезный аудит

Условие 3

Владелец процесса:

- Результат аудита попадает в руки Владельца процесса:
 - ✓ перед началом фазы – тэйлоринг процесса
 - ✓ В середине фазы - проверка прогресса
 - ✓ В конце фазы – идентификация рисков для следующей фазы
- Владелец процесса применяет различные методы Quality Assurance:
 - ✓ Аудит
 - ✓ Мониторинг
 - ✓ Ретроспективы и Lessons Learned





Приложение

Аудит представителем службы качества

Аудит Чеклист

(для представителей службы качества)

- Владелец процесса
- Цель процесса и метрики для оценки ее состояния
- Процесс учел потребности всех заинтересованных сторон (tailoring)
- Условия начала и окончания процесса
- Известно, откуда берется входная информация, какими характеристиками и свойствами она должны обладать
- Есть шаг валидации входящей информации теми, кто будет ее использовать, есть способ работы и обнаруженными проблемами
- Все шаги реализации процесса ведут к результату (нет шагов и рабочих продуктов, задача которых относительно результата процесса неясна)
- Все шаги оптимально расположены относительно друг друга (по возможности, нет пересечений и простоев)
- Требования к результатам каждого шага существуют
- Ответственность за каждый промежуточный результат назначена
- Есть шаг верификации результатов процесса относительно требований к ним
- Ответственность за принятие результатов процесса назначена
- созданы условия для сбора данных о прогрессе в достижении результата

Характеристики процесса

- Результативность (достигли результат или нет)
- Эффективность (за какое время достигнут результат)
- Продуктивность (какими ресурсами достигнут результат)

[back](#)

Testers: Get Out of the Quality Assurance Business

“... individuals – programmers and testers alike – could certainly assure the quality of their own work, but testers couldn’t assure the quality of the work of others, and shouldn’t try.

...**Quality assistance** is the role of Tester

...the **Quality Assurance** role in the company lay in the management and CEO, who **have authority to make decisions** about quality...”



Вопросы

Рекомендую

- Аудит и QA
 - ✓ [Аудит процессов тестирования при смене проектной команды](#) (Маргарита Сафарова, SQA days, 2011, Казань)
 - ✓ [Аудит процесса тестирования или учимся задавать вопросы](#) (Дмитрий Марков, Харьков)
 - ✓ [QA и тестирование. В чем разница?](#) (Сергей Поволяшко, Харьков)
 - ✓ [Testers: Get Out of the Quality Assurance Business](#)
- Прочее
 - ✓ [А ваши сотрудники продуктивные?](#)
 - ✓ [Принципы из ритейла в управлении IT проектами](#)
 - ✓ [Старт проекта.](#) Цикла статей.