**Лекция. Основные задачи и процедуры планирования качества**

1. **Описание связей между процессами при планировании качества проекта**
2. **Методы, средства и процедуры , используемые для планирования качества проекта**
3. **Обеспечение качества проекта**

***Планирование качества проекта*** - процесс определения того, какие из стандартов качества относятся к данному проекту и как их удовлетворить] .

Планирование качества осуществляется как часть планирования проекта и выполняется совместно руководителем проекта, архитектором проекта и ответственным за качество проекта. В план управления качеством включаются работы, выполнение которых обеспечивает качество результатов проекта

План по качеству должен определять, как в проекте будет обеспечено качество выполнения работ с позиции организационной структуры, ресурсов, методического обеспечения. На стадии планирования качества рекомендуется разработать документы, регламентирующие действия по контролю качества управления проектом (форму отчетности по выполнению проекта, анкеты мониторинга проекта) и процедуры управления качеством, например контроль качества результатов проекта, контроль качества документов проекта, утверждение документов проекта, подготовка и проведение контроля проекта. Для контроля качества документов проекта в плане по качеству следует определить список лиц, согласующих и утверждающих каждый документ проекта, сроки и форму их согласования. Пример плана согласования документа приведен на рис.

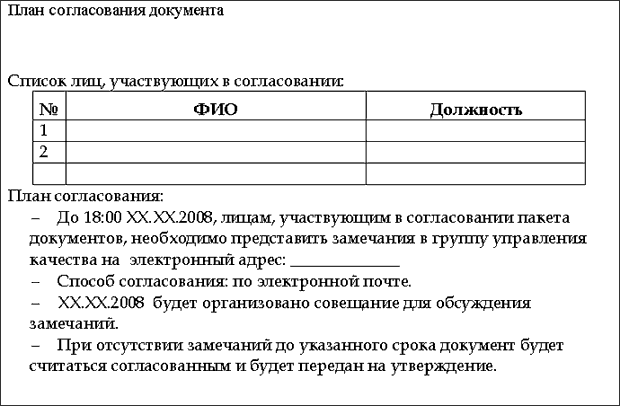
. 

Рис. 2 Пример плана согласования документа

Планирование качества начинается с определения целей качества проекта, политик и стандартов, относящихся к содержанию проекта. Потом определяются действия и обязанности членов команды, выполнение которых необходимо для достижения целей и соблюдения стандартов. Результат планирования качества представляется в форме планов обеспечения качества и процессов управления, обеспечивающих выполнение этих планов, и достигается путем синхронизации с основными (планирование содержания, расписания, стоимости) и вспомогательными (планирование рисков, команды) процессами планирования.

***Входная информация процесса планирования качества*** [9]

Факторы внешней среды предприятия - правила, стандарты и предписания, свойственные определенным областям приложения.

Активы организационного процесса - политика в области качества, принятая на предприятии, процедуры и предписания, базы данных и накопленные знания из предыдущих проектов.

План управления проектом обеспечивает интеграцию процесса планирования качества с другими процессами планирования.

Описание содержания проекта является ключевым входом для планирования качества, так как оно содержит описание главных результатов поставки проекта, целей проекта, критериев приемки и пороговых величин значения стоимости, времени или ресурсов. Критерии приемки включают в себя требования к исполнению проекта и могут существенным образом повлиять на его стоимость.

**2.Методы, средства и процедуры , используемые для планирования качества проекта**

Задача инструментов планирования качества - сделать процессы управления проектом предсказуемыми. Для планирования качества проекта рекомендуется использовать нижеследующие методы.

***Программа обеспечения качеством*** - план действий, обеспечивающий соответствие фактического качества проекта запланированному качеству.

Разработка программы начинается с подготовки исходной информации, включающей политики и процедуры компании в области качества, требования Заказчика, описание содержания проекта и ИСР*.(иерархическая структура работ- это разбиение вашего проекта на более мелкие и измеримые части. ИСР описывает все результаты/работы, которые должны быть получены/выполнены для завершения проекта. Все, что не вошло в ИСР в рамки проекта не входит) .*

В политике обеспечения качества обычно излагаются способы управления качеством - процедуры обеспечения качества, принятые компанией. Основой для создания программы качества является ИСР. Программа качества для пакетов работ проекта получается путем суммирования программ обеспечения качества для всех элементов этого пакета, программа проекта - путем суммирования программ пакетов работ .

Программа обеспечения качества проекта, имеющая форму таблицы, дает высокую степень наглядности работ, обеспечивающих запланированное качество выполнения требований Заказчика. Недостатком данного инструмента является его сложность для команд, не привыкших к использованию стандартов .

***Анализ выгод и затрат***. Цель метода - выдержать необходимое соотношение между доходами и затратами в проекте. Обеспечение качества проекта, несомненно, приводит к дополнительным расходам, поэтому для каждого предложенного метода обеспечения качества необходимо анализировать коэффициент рентабельности.

**Бенчмаркинг** включает в себя сопоставление действующего или планируемого проекта с другими проектами с целью выработать идеи для повышения качества исполнения проекта.

**Планирование экспериментов** - статистический метод, позволяющий определить факторы, которые оказывают влияние на определенные переменные величины продукта или процесса.

**Стоимость качества** - совокупная стоимость всех действий, направленных на повышение качества продукта или услуги и обеспечение их соответствия определенным требованиям, а также на предупреждение факторов, способных вызвать снижение качества продукта или услуги и их несоответствие требованиям (доработка).

**План управления качеством** - описание того, каким образом команда управления проектом будет осуществлять политику исполняющей организации в области качества. В зависимости от потребностей проекта план управления качеством может быть очень подробным или обобщенным .

Мероприятия по обеспечению качества должны быть разработаны в самом начале проекта и проводиться на основе независимых экспертных оценок.

**Контрольные списки процедур контроля качества** - структурированный документ, который используется для подтверждения выполнения всех намеченных операций. Такие списки позволяют убедиться в правильной последовательности действий в часто выполняемых задачах. Контрольные списки качества используются в процессе контроля качества.

**Базовый план по качеству** содержит требования к качеству данного проекта и служит основой для оценки и составления отчетов по исполнению требований качества.

**План управления проектом (обновления).** Обновление плана происходит вследствие добавления к нему вспомогательного плана управления качеством. Запрошенные изменения подвергаются экспертной оценке и вносятся в соответствующие планы в процессе общего управления изменениями.

1. **Обеспечение качества проекта**

***Обеспечения качества* -** процесс выполнения плановых систематических операций по качеству, которые обеспечивают выполнение всех предусмотренных процессов, необходимых для того, чтобы проект соответствовал установленным требованиям по качеству. *Функцию обеспечения качества* может выполнять команда проекта, руководство исполняющей организации, заказчик или спонсор, другие участники проекта. Для контроля качества проекта проводятся аудиторские проверки, целью которых является выяснение, удовлетворяет ли качество проекта стандартам, установленным в плане обеспечения качества.

**3.1.** Процесс обеспечения качества включает ***методы непрерывного улучшения качества будущих проектов***. Знания и опыт по обеспечению качества, накопленные в текущем проекте, должны использоваться при составлении планов обеспечения качества последующих проектов. :

*План управления качеством*, содержащий описание, как будет осуществляться обеспечение качества в рамках проекта

*Результаты оценки качества*

*Информация об исполнении работ* - это информация (о состоянии результатов поставки, о необходимых корректирующих действиях, а также отчеты об исполнении), которая используется при проведении аудита, экспертной оценке качества и анализе процессов.

*Одобренные запросы* на изменение содержат изменения, касающиеся методов работы, требований к продукту, требований к качеству, содержанию и расписанию. Одобренные изменения проверяются на возможность их влияния на план управления качеством.

*Контрольные списки процедур контроля (метрики качества).* Контрольный список представляет собой страницу с инструкциями для проверяющего лица. Пункты списка должны быть достаточно значимыми, поскольку, если контрольный список будет перегружен, его не будут использовать

*Результаты контроля качества* - результат выполнения операций по контролю качества. Данные о результатах контроля передаются исполняющей организации для использования в процессе обеспечения качества, для повторной оценки и анализа стандартов качества (рис.3)

Форма представления результатов контроля качества

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| № п.п | Объект контроля качества | Дата замечания | Замечание | Автор замечания |

3.2.***Аудит качества*** - независимая экспертная оценка, определяющая, насколько операции проекта соответствуют, и соответствуют ли, установленным в рамках проекта или организации правилам, процессам и процедурам.

***Целью аудита качества*** является выявление неэффективных и экономически не оправданных правил, процессов и процедур, используемых в проекте. Количество и сроки плановых проектных аудитов могут определяться основными этапами проекта или ключевыми событиями. Внеплановые аудиты проводятся по запросам Заказчика, руководителей департаментов и отделов. Аудиты качества проводятся на основе критериев, каждый из которых является следствием требований нормативной документации системы менеджмента качества (требование ISO 9000) и системы управления проектами (PMBOK).

Схема проведения внутреннего аудита качества проекта может выглядеть следующим образом:

* анализ исправления замечаний предыдущей проверки;
* проведение проверки проекта в соответствии с контрольными списками;
* оформление отчета о контроле качества;
* информирование команды проекта о появлении новых отчетных документов.

Анализ процесса предусматривает выполнение действий, описанных в плане улучшения процесса и направленных на выявление организационных и технических моментов, которые нуждаются в улучшении:

* *Запрошенные изменения* имеют целью проведение специальных мероприятий по повышению эффективности правил, процедур и процессов в исполняющей организации.
* *Рекомендованные корректирующие действия*. Корректирующее действие - это рекомендованное к немедленному исполнению действие, выработанное в результате мероприятий по обеспечению качества (аудита или анализа процессов).

***3.3 Активы организационного процесса*** (обновления). Обновленные стандарты качества используются в дальнейшем процессе контроля качества.

***3.4 План управления проектом (обновления) подлежит обновлению*** согласно изменениям в плане управления качеством, выработанным в результате процесса обеспечения качества. Запрошенные изменения в план управления проектом и во вспомогательные планы (добавления, изменения, удаления) подвергаются экспертной оценке и вносятся в соответствующие планы в процессе общего управления изменениями.

Источник :https://refdb.ru/look/2687151-p17.html