|  |  |
| --- | --- |
| 文件编号： | ORG-PCM-TP-06 |
| 建立日期： | 2021-05-05 |
| 当前版本： | V1.0.0 |
| 文件状态： | 发布 |

**版本修订记录（项目）**

**版权声明和保密须知**

本文件中出现的任何文字叙述、文档格式、插图、照片、方法、过程等内容，除另有特别注明，版权均属浙江中测新图地理信息技术有限公司所有，受到有关产权及版权法保护。任何单位和个人未经浙江中测新图地理信息技术有限公司的书面授权许可，不得复制或引用本文件的任何片断，无论通过电子形式或非电子形式。

**Copyright © 2018 浙江中测新图地理信息技术有限公司 版权所有**

**项目名称**

**过程改进计划**

| **版本号** | **版本日期** | **修订者** | **修订状态** | **修订内容** |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
| 修订状态：A – 增加 M – 修改 D – 删除 R – 发布 | | | | |

**版本修订记录（EPG）**

| **版本号** | **版本日期** | **修订者** | **修订状态** | **修订内容** |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 1.0.0 | 2021-05-05 | 俞凯杰 | A | 根据CMMI-DEV2.0创建初始版本 |
| 1.0.0 | 2021-06-15 | 俞凯杰 | R | 经过评审，定稿发布 |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
| 修订状态：C – 创建 M – 修改 D – 删除 R – 发布 | | | | |

**目 录**

[1. 目的 1](#_Toc316409044)

[2. 适用范围 1](#_Toc316409045)

[3. 过程改进目标 1](#_Toc316409046)

[4. 过程改进基础设施 1](#_Toc316409047)

[4.1 过程改进组组织架构 1](#_Toc316409048)

[4.2 本次过程改进组成员角色、人员名单和职责定义 1](#_Toc316409049)

[5. 项目试点基础设施 2](#_Toc316409050)

[5.1 试点项目组组织结构 2](#_Toc316409051)

[5.2 本次试点项目组成员角色、人员名单和职责定义 2](#_Toc316409052)

[6. 所需工具 3](#_Toc316409053)

[7. 过程改进计划时间表 3](#_Toc316409054)

[8. 里程碑计划 3](#_Toc316409055)

[9. 评估计划 3](#_Toc316409056)

[10. 过程改进培训计划 4](#_Toc316409057)

[11. 配置审计计划 4](#_Toc316409058)

[12. 质量保证计划 4](#_Toc316409059)

[13. 风险管理计划 4](#_Toc316409060)

[14. 度量计划 4](#_Toc316409061)

[15. 验证 5](#_Toc316409062)

[16. 过程改进计划审批 5](#_Toc316409063)

**过程改进计划**

# 目的

**描述过程改进目的，范例如下：**

**过程改进计划是根据浙江中测新图地理信息技术有限公司进行过程改进和CMMI认证评估的战略目标以及本公司的实际情况制定的。本计划明确地提出了过程改进组在过程改进中的工作重点——规范研发及项目管理流程、提高软件质量、推进管理工具的应用，提高研发和管理效率，增强本公司的核心竞争力。**

# 适用范围

**描述过程改进适用范围，范例如下：**

**本文件适用于本公司产品研发项目及产品定制项目***。*

# 过程改进目标

**依据CMMI改进模型，确定过程域改进点。**

**制定组织级过程改进目标时，需要考虑公司商业目标和优先级。优先级标准一般考虑以下几个方面:1、商业目标影响；2、CMMI影响；3、过程改进实施难度。每个方面一般分为3个等级，再根据这三个方面的等级来确定过程改进目标。**

**优先级标准**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **优先级** | **商业目标影响** | **CMMI影响** | **实施难度** |
| **1（高）** | **H-对商业目标影响大** | **M-CMMI影响中等** | **L-实施难度小** |
| **…..** | **…..** | **………** | **……..** |
| **6(低)** | **L-对商业目标影响小** | **L-CMMI影响小** | **H--实施难度大** |
|  |  |  |  |

**范例如下：**

* **对公司商业目标影响大而实施难度小改进点先实施。**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **改进点** | **商业目标** | **优先级** | **过程行动计划** |
| **PI** | **客户满意度** | **1** | **PAP\_01** |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |

# 过程改进基础设施

## 过程改进组组织架构

**用组织结构图描述过程改进组的成员之间的关系，范例如下：**

## 本次过程改进组成员角色、人员名单和职责定义

**用表格的形式阐述过程改进组组员的角色，实际执行人员名单和人员职责，范例如下：**

| **角色** | **人员** | **到位时间** | **职责描述** |
| --- | --- | --- | --- |
| 过程改进发起人 | XX | 2014-12-25 | 1. 倡导和支持组织内部的过程改进工作。 2. 确定过程改进总体目标，审核批准过程改进分解目标的优先级。 3. 为组织过程改进活动提供人力、资金等支持。 4. 支持组织范围内试点成功的新过程、方法和工具的推广使用。 5. 评估组织过程改进成果。 |
| EPG组长 |  |  |  |
| 过程推进组 |  |  |  |
| 工程过程组 |  |  |  |
| 质量保证组 |  |  |  |
| 配置管理组 |  |  |  |
| 培训管理组 |  |  |  |

# 项目试点基础设施

## 试点项目组织结构

**用组织结构图描述试点项目组的成员之间的关系，范例如下：**



## 本次试点项目组成员角色、人员名单和职责定义

**用表格的形式阐述试点项目组组员的角色，实际执行人员名单和人员职责，范例如下：**

| **角色** | **人员** | **到位时间** | **职责描述** |
| --- | --- | --- | --- |
| PAT组长 | XX | 2014-3-1 | 1. 制定过程行动计划（PAP）。 2. 组织和开展试点项目的过程改进工作。 3. 跟踪并监控过程行动计划的执行。 4. 定期向过程改进组汇报项目过程改进情况。 |
| 项目QA |  |  |  |
| 项目CM |  |  |  |
| 核心项目人员1 |  |  |  |
| 核心人员2 |  |  |  |
|  |  |  |  |

# 所需工具

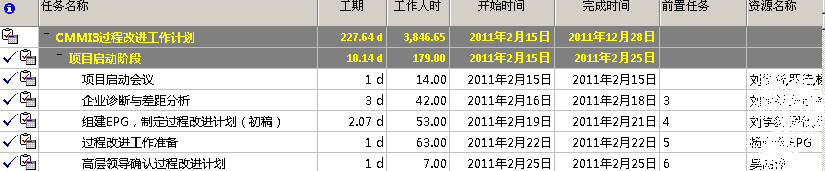
**描述过程改进所适用到的工具或者技术，范例如下：**

**TD缺陷管理工具**

**Project进度管理工具**

# 过程改进计划时间表

**用MS Project描述出过程改进的计划时间表，范例如下：**



# 里程碑计划

**描述出过程改进中几个里程碑的名称，计划起止时间和里程碑输出的主要工作产品，范例如下：**

| **里程碑名称** | **计划开始日期** | **计划完成时间** | **主要工作产品** |
| --- | --- | --- | --- |
| 项目启动 | YYYY-MM-DD | YYYY-MM-DD | 《差距分析报告》  《过程改进计划(PIP)》 |
| 过程培训  (流程定义培训) |  |  | 《培训课件》 |
| 过程定义 |  |  | 更新的SOP工具、方法 |
| 过程试点 |  |  | 《试点效果评估报告》 |
| 过程部署 |  |  | 《过程资产发布报告》  更新的SOP工具、方法 |
| 过程改进工作结束 |  |  | 《年度过程改进工作报告》 |

# 评估计划

**描述出过程改进中需要进行的评估，包含评估内容、评估起止时间、评估参与人和主要工作产品，范例如下：**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **评估内容** | **计划起止时间** | **评估参与人** | **主要工作产品** |
| 现有流程评估 | 2014-4-1  到  2014-5-31 | 总经理  软件研发中心总监、副总监  EPG  项目经理 | 《差距分析报告》 |
| 试点效果评估 | YYYY-MM-DD  到  YYYY-MM-DD | EPG  PAT | 《试点效果评估报告》 |

# 过程改进培训计划

**描述出过程改进中需要进行的培训，包含培训起止时间、培训讲师、目标受训者和培训方式，范例如下：**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **培训课程** | **计划起止时间** | **培训讲师** | **目标受训者** | **培训方式** |
| 流程定义辅导 | 2014-8-1到2014-8-2 | 外聘咨询顾问 | PI-WG成员 | 现场授课 |
|  |  |  |  |  |

# 配置审计计划

**参见CM提供的《配置管理计划及跟踪记录(配置审计)》。**

# 质量保证计划

**参见QAM提供的《质量保证计划与跟踪表（组织级）》。**

# 风险管理计划

◎ 发生几率：1-5 ◎ 影响程度：高(3)、中(2)、低(1)

| **编号** | **风险内容** | **发生机率** | **影响程度** | **风险系数** | **规避或缓解措施** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **01** | 过程改进工作与项目工作(包括：工期、人力资源)发生冲突。 | 3 | 3 | 9 | 与管理者沟通变更过程改进工作计划。 |
| **02** | EPG人员工作时间投入不足或人员不稳定。 | 2 | 3 | 6 | 与管理层协商在过程定义阶段尽量保证过程EPG人员的参与度。并在过程改进初期做好人员工作安排与工作计划。 |
| **03** | QA人员配备不足，导致项目过程没有得到有效执行。 | 2 | 2 | 4 | 根据试点项目数及规模，测算QA人员数目，向公司申请资源。 |
| **04** | 项目经理及项目成员对过程改进工作支持和重视程度不够。 | 2 | 2 | 4 | 公司高层进行动员，建立奖惩机制。 |
| **05** | TD、Project等工具使用不够熟练，导致过程改进工作推进迟缓。 | 2 | 3 | 6 | 加强工具使用的培训，必要时请提供商给予指导。将工具的学习、使用与过程改进工作并行开展。 |
| **06** | 缺乏项目历史数据，不能够建立量化过程改进目标。 | 2 | 2 | 4 | 暂无。 |

# 度量计划

**工作量度量：**

* 过程定义工作量（软件过程定义与改进相关活动）的工作量
* 过程管理活动（监督和管理SPI计划的相关活动，如计划跟踪、计划变更、EPG内部会议、统计分析活动、编写相关报告等）的工作量
* 培训活动（EPG为推进过程改进所做的相关培训）的工作量
* 审计活动（试点阶段EPG审计项目组相关活动与标准操作流程的过程、规程的一致性，包括QA活动的工作量）的工作量
* 其他活动（即不属于以上4类活动）的工作量

**改进建议度量：**

* 提交/收集得到的建议数
* 被采纳的建议

# 验证

**组织QA：**

* 组织QA根据《组织过程检查单（组织过程管理）》，对过程改进工作进行检查，监控过程改进活动的有效性及计划实现的及时度。

**管理层：**

* EPG组长每周向管理层提交《PIP监控周报》，汇报过程改进工作进展状态。
* EPG于项目试点结束后向管理层提交《试点效果评估报告》。
* EPG每年年底向管理层提交《年度过程改进工作报告》。

# 过程改进计划审批

|  |  |
| --- | --- |
| 审批意见 | EPG组长：  签字： 日期： |
| 咨询公司：  签字： 日期： |
|  | 过程改进发起人：  签字： 日期： |