



SUNGARD 金仕达

项目审计指南

组织标准软件过程文档

文档标识

文档名称	项目审计指南
版本号	<>
状况	<input type="checkbox"/> 草案 <input type="checkbox"/> 评审过的 <input type="checkbox"/> 更新过的 <input checked="" type="checkbox"/> 定为基线的
模板版本号	<30PF_GAudit _V1.00>

文档修订历史

版本	日期	描述	文档所有者
0.9	2004-11-2	创建	陈鹤忠
1.0	2005-4-13	修改审计流程包括：审计计划、审计准备	卞嵘

此版本文档的正式核准

姓名	签字	日期

分发控制

副本	接受人	机构

目 录

1.	目的	1
2.	范围	1
3.	职责	1
4.	流程	2
5.	附件：项目审计报告模版	3

1. 目的

为加强对项目管理工作的监督和控制,检查公司的 CMM 过程的执行情况,故制定并发布本指南。

本指南的目的是:

- 提高项目的开发质量和 CMM3 的过程推广
- 保证项目的开发纳入公司的开发体系和项目管理体系
- 为公司的组织 CMM 专员和内审工作提供了详细的审计过程指南。
- 审计结果作为对项目经理、部门经理的能力、工作状况以及工作考核的依据。

2. 范围

本指南的应用范围是 SUNGARD 金仕达计算机有限公司组织 CMM 专员,项目管理部、各事业部、财务部。

审计的项目范围含所有事业部的项目,接受审计项目必须通过初始项目计划或详细项目计划的评审。

3. 职责

主要人员: CMM 专员, 项目管理部, 项目组和项目经理, 财务部人员

人员	职责	备注
审计小组	参与制定计划,本部门审计准备,负责具体项目审计过程,编写项目审计报告	主要由组织 CMM 专员,各部门领导等等参与
项目管理部(组织 CMM 组长)	负责整个审计计划,负责整个项目审计活动,编写组织审计报告	
财务部人员	负责项目实施费用的审计	单独职能
项目经理	负责本项目的审计准备,负责本项目的被审计内容完成。	
项目团队	负责在具体审计过程中同审	

	计人员的协助工作。	
部门经理	负责对于审计中问题进行解决	各事业部的技术总监

4. 流程

1. 初步审计规划

- 审计计划有项目管理部在每月初制定的 CMM 活动计划中进行安排，二个月安排一次，安排审计的时间一般为月末（重点项目除外）。
- 审计的内容确定，确定此次审计重点 CMM 内容范围以及具体制度的内容，例如 SCM 过程、项目的周报制度等等。
- 初步审计计划在制定完成以后，交于部门和 CMM 专员共同协商确认。

2. 审计准备

- 审计项目的申报，在初步审计计划完成后，根据计划的时间段内，各个部门的 CMM 专员负责本部门的参与审计项目的申报工作、申报内容包含项目名称、项目经理、联系电话、项目开发地点、可能的日程等等。
- 检查表的准备，根据审计内容的确定结果，项目管理部和 CMM 专员共同制定用于审计的检查表的制定和裁剪工作。
- 最终审计计划的确定，根据申报的项目情况，CMM 专员同项目管理部最终确定各个部门审计具体日程、审计方式，审计人员的安排协调，报项目管理部，完善审计计划。
- 部门 CMM 专员将最终的审计计划通知本部门的参与审计的项目，并且同时提交给项目组本次审计使用的检查表。
- 参与审计的项目，准备被审计的材料，安排具体项目和时间，以免造成冲突。
- 审计人员至少在审计前 3 天，同项目小组进行联系，作最后的日程确定工作和初步的交流。包括审计的目的、审计内容初步说明。

3. 审计人员

审计人员主要有组织 CMM 的组长领导，组织 CMM 专员负责具体的审计工作，财务部人员参与实施费用的审计（可以）。注意组织 CMM 专员不得参与本部门的项目的审计工作。一般，

4. 审计过程

- 正式开始审计的时候，审计人员现同项目经理或者联络进行沟通交流，对审计目的、审计方式和审计内容作必要说明和解释工作。
- 被审计的项目的项目经理或者联络负责人介绍项目的基本情况和最新的进展情况。

- 审计人员按照事先准备的检查表，通过访谈的方式通过项目经理和项目团队成员的交流，逐一进行检查和记录。
- 审计人员在访谈的过程中，需要一些文档以及记录情况，项目联络负责人安排提供。
- 审计中，审计记录中的问题如果项目组有疑问，可以通过组织 CMM 组长，具体审计人员解释，说明。
- 财务审计人员，通过项目经理，了解实施费用的情况，并且记录。
- 审计结束时候，审计人员将审计记录出示给项目经理和项目团队，大家达成一致。

5. 审计结果

审计结束后，由项目审计人员编写项目审计报告。并且在一周内提交给项目管理部（组织 CMM 组长）和被审计的项目小组。由项目管理部经过核查和确认后，编写整个公司的组织审计报告，发送给项目管理部负责人、项目组所在的部门负责人或事业部的技术负责人以及财务部发放。并且由项目部负责在公司的业务例会上公开宣布。

6. 审计跟踪

- 项目管理部将审计结果中所有不合格项目整理成文档，放在项目管理部的网页上。
- 被审计的项目组负责在审计结束后二周内将审计中出现的不合格项关闭，如果有无法在小组中解决的问题，上报给上级经理。
- 部门的技术经理负责整个审计结果的跟踪和解决协调项目组无法解决的问题。
- 审计小组在二周后对于审计的结果出现的不合格项目进行跟踪，主要检查 NC 项是否都关闭，然后更新项目管理部的网页上的不合格项文档。
- 审计小组将没有按时关闭的不合格项目再次提交给部门经理和项目管理部、项目小组，并且记录和统计。

5. 附件：项目审计报告模版

1. 项目基本情况

项目名称		项目经理	
审计人员		日期	

2. 审计描述

3. 不合格项描述

NC 不合格项目编号	不合格项目描述	备注

4. 上一次问题跟踪

NC 不合格项目编号	不合格项目描述	当前状态

5. 建议和意见