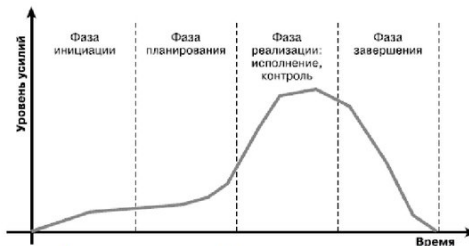


# Процессы проекта

# ЖИЗНЕННЫЙ ЦИКЛ ПРОЕКТА



Фаза инициации	Фаза планирования	Фаза реализации	Фаза завершения (доставки)
Цели Задачи Ответственность Команды	Расписания (графики) Бюджеты Ресурсы Риски Персонал	Качество Текущая отчетность Прогнозы Изменения (корректировки)	Обучение заказчика Оформление документации Освобождение ресурсов Накопление опыта

# Процесс планирования проекта

**Цель:** составление и доведение до заинтересованных сторон эффективного и выполнимого плана. Данный процесс определяет область применения менеджмента проекта и технических мероприятий, результаты процесса, проектные задачи и поставки, устанавливает графики для выполнения задач проекта, включая критерии достижения и ресурсы, необходимые для выполнения задач проекта.

## Выходы:

- определяется область проведения работ по проекту;
- оценивается возможность достижения конечных целей проекта с имеющимися ресурсами и ограничениями;
- определяются размеры и оцениваются задачи и ресурсы;
- идентифицируются интерфейсы между элементами в проекте и с другими проектами и подразделениями организации;
- разрабатываются планы реализации проекта;
- активизируются планы реализации проекта.

# Виды деятельности и задачи

## Инициация проекта.

### Задачи:

- определить требования для проекта;
- оценить осуществимость проекта, проверяя, что ресурсы (персонал, материалы, технологии и окружающая среда), необходимые для выполнения и управления проектом, доступны, адекватны и выделены, а сроки завершения проекта достижимы;
- по мере необходимости и при согласии всех заинтересованных сторон требования проекта могут быть изменены на этом этапе для достижения критериев завершения.

# Виды деятельности и задачи

## Планирование проекта.

### Задачи:

- подготовить планы выполнения проекта. Они должны включать в себя описания связанных действий и задач и идентификацию программных продуктов, которые будут поставляться:
  - графики работ для своевременного завершения задач;
  - оценку усилий;
  - ресурсы, необходимые для выполнения задач;
  - распределение задач;
  - распределение обязанностей;
  - количественное определение рисков, связанных с задачами или самим процессом;
  - мероприятия по гарантии качества для применения в пределах всего проекта;
  - затраты, связанные с выполнением процесса;
  - обеспечение окружающей среды и инфраструктуры;
  - определение и сопровождение модели жизненного цикла.

# Виды деятельности и задачи

## Активизация проекта.

### Задачи:

- менеджер должен получить полномочия на проект;
- представить заявки на необходимые ресурсы для выполнения проекта;
- инициировать выполнение планов проекта для удовлетворения совокупности целей и критериев осуществления управления проектом.

## Процессы планирования



# Оценка проекта и процесс управления

**Цель:** определить состояния проекта и гарантии того, что проект выполняется в соответствии с планами и графиками работ в пределах бюджета и удовлетворяет техническим параметрам. При необходимости этот процесс включает в себя переориентацию деятельности в рамках проекта, корректировку выявленных отклонений и изменений, связанных с менеджментом других проектов или с техническими процессами.

## Выходы:

- проводится мониторинг и выпускаются отчеты о развитии проекта;
- осуществляется мониторинг интерфейсов между элементами в проекте и другими проектами и подразделениями организации;
- предпринимаются действия по корректировке отклонений от плана и для предотвращения повторения проблем, выявленных в проекте, если проектные задания не достигнуты;
- цели проекта достигаются и регистрируются.



# Виды деятельности и задачи

## Мониторинг проекта.

**Задача:** осуществлять мониторинг полного выполнения проекта, обеспечивая как предоставление внутренних отчетов о продвижении проекта, так и предоставление отчетов приобретающей стороне, как определено в контракте.

## Управление риском.

### Задачи:

- исследовать, проанализировать и принять решения по проблемам, обнаруженным при выполнении проекта;
- представлять отчеты в согласованные сроки о развитии проекта, показывая соблюдение планов и решения в случае остановки в развитии проекта. Отчеты могут быть внутренними и внешними (в соответствии с контрактом и процедурами организации).

# Виды деятельности и задачи

## Оценка проекта.

### Задачи:

- менеджер должен гарантировать, что программные продукты и планы оцениваются для определения выполнения установленных требований;
- определять результаты оценки программных продуктов, действий и задач, завершенных в процессе реализации проекта, для достижения целей и завершения выполнения планов.

## Завершение проекта.

### Задачи:

- когда все программные продукты, действия и задачи завершаются, менеджер должен определить, закончен ли проект, принимая во внимание критерии, указанные в контракте или установленные как часть процедуры организации;
- результаты и отчеты должны быть архивированы в соответствующей среде, как определено в контракте.

# Фазы жизненного цикла проекта:



# Процесс менеджмента решений

**Цель:** выбор из существующих альтернатив наиболее предпочтительного направления проектных действий. Данный процесс является реакцией на возникающие в течение жизненного цикла системы запросы на принятие решений, направленных на достижение заданных, желаемых или оптимальных результатов вне зависимости от происхождения или источника таких запросов. Альтернативные действия анализируются, выбирается и указывается направление действий. Решения и их обоснования документируются для поддержки принятия будущих решений.

## Выходы:

- определяется стратегия принятия решений;
- определяются альтернативные направления действий;
- выбирается наиболее предпочтительное направление действий;
- принятое решение, его обоснование и допущения документируются и доводятся до сведения заинтересованных сторон.

# Виды деятельности и задачи

## Планирование решений.

### Задачи:

- проект должен определять стратегию принятия решений;
- привлекать заинтересованные стороны к принятию решений для использования их опыта и знаний;
- устанавливать обстоятельства и необходимость принятия решений.

## Анализ решений.

### Задачи:

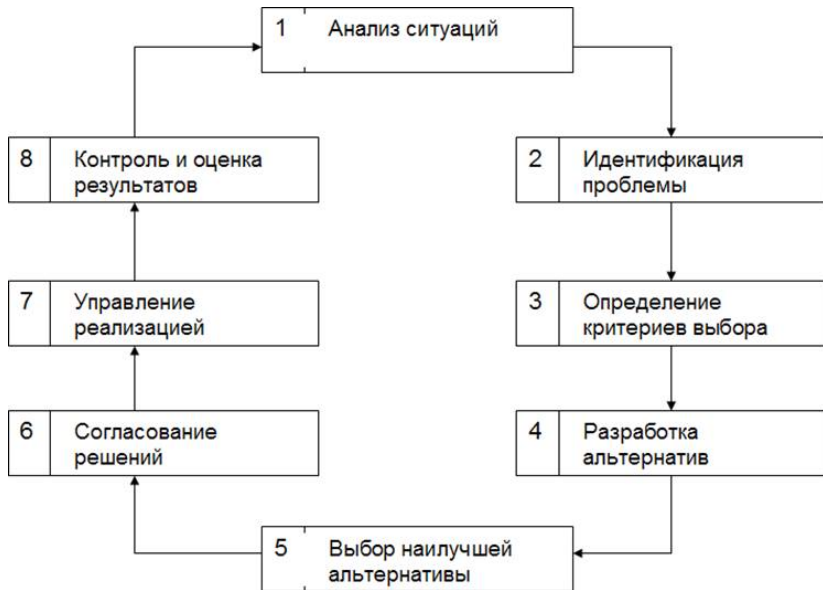
- выбирать и объявлять стратегию принятия решения для каждой ситуации, в которой необходимо принять решение.;
- необходимо оценивать баланс последствий альтернативных действий, используя определенную стратегию принятия решений с целью оптимизации или улучшения ситуации принятия решений.

# Виды деятельности и задачи

## Прослеживание решений.

### Задачи:

- при реализации проекта необходимо регистрировать, отслеживать, оценивать и сообщать о результатах принятия решений для подтверждения эффективности решения проблем, устранения отрицательных тенденций и получения возможных преимуществ;
- поддерживать записи о проблемах и возможностях их решения, а также размещать записи в соответствии с соглашениями или организационными процедурами таким образом, который позволяет проводить аудит и изучать полученный опыт.



# Процесс менеджмента рисков

**Цель:** постоянное определение, анализ, обработка и мониторинг рисков. Процесс менеджмента рисков является непрерывным процессом для всего жизненного цикла продукта или услуги.

**Выходы:**

- определяется область применения выполняемого менеджмента рисков;
- определяются и выполняются соответствующие стратегии менеджмента рисков;
- определяются риски по мере их выявления и в течение проведения проекта;
- риски анализируются и определяются приоритеты использования ресурсов для обработки этих рисков;
- предпринимается обработка для исправления или уклонения от воздействия риска, основанная на его приоритете, вероятности и последствиях или другом пороговом значении риска.



# Виды деятельности и задачи

## Планирование менеджмента рисков.

### Задачи:

- определить политики менеджмента рисков;
- документация описания осуществляемого процесса менеджмента рисков;
- определить стороны, ответственные за выполнение менеджмента рисков, их роли и обязанности;
- обеспечить ответственные стороны необходимыми ресурсами;
- предоставить описание процесса оценки и совершенствования процесса менеджмента рисков.

# Виды деятельности и задачи

## Менеджмент профиля рисков.

### Задачи:

- содержание процесса менеджмента рисков должно быть определено и документировано;
- должны быть документированы пороговые значения риска, определяющие условия допустимости уровня риска;
- устанавливаться и поддерживаться профиль рисков;
- содержание соответствующего профиля рисков должно периодически доводиться до сведения правообладателей в зависимости от их потребностей.

# Виды деятельности и задачи

## Анализ рисков.

### Задачи:

- риски должны быть идентифицированы в категориях, описанных в контексте менеджмента рисков;
- должна быть оценена вероятность возникновения и последствия каждого идентифицированного риска;
- каждый риск должен быть оценен по отношению к его пороговым значениям;
- для каждого риска, который находится выше его порогового значения, должны быть определены и документированы рекомендуемые стратегии обработки.

# Виды деятельности и задачи

## Обработка рисков.

### Задачи:

- правообладатели должны предоставлять рекомендованные альтернативы обработки риска в требованиях на действия по отношению к риску;
- если правообладатели посчитают, что следует предпринять действия для того, чтобы сделать риск приемлемым, то должна быть реализована альтернатива обработки риска;
- если правообладатели принимают риск, который превышает пороговое значение, то этот риск должен рассматриваться как высоко приоритетный и непрерывно контролироваться для определения необходимых будущих действий по его обработке;
- когда обработка риска выбрана, она должна следовать тем же действиям, что и при менеджменте проблем, в соответствии с действиями по аттестации и управлению.

# Виды деятельности и задачи

## Мониторинг рисков.

### Задачи:

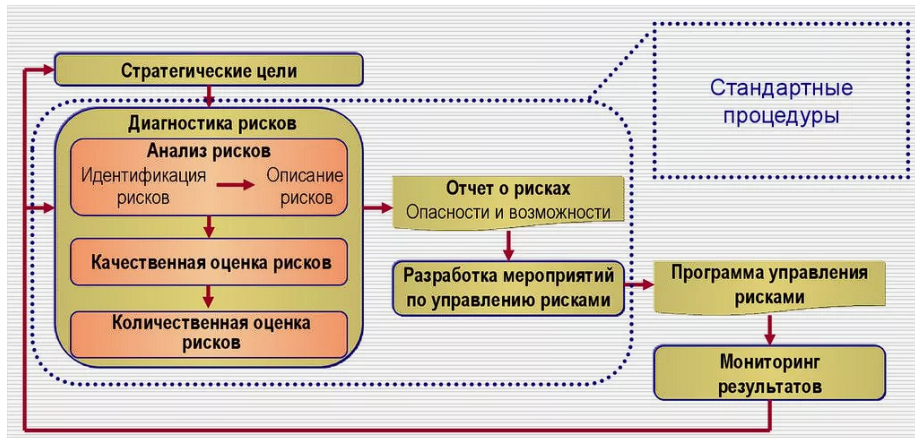
- все риски и содержание менеджмента рисков должны подвергаться мониторингу для выявления изменений (при изменении состояния риска необходимо выполнить его оценку);
- для оценки результативности обработки риска должны разрабатываться и контролироваться соответствующие измеримые показатели;
- в течение всего жизненного цикла проекта должен проводиться постоянный мониторинг возникновения новых рисков и их источников.

# Виды деятельности и задачи

## Оценка процесса менеджмента рисков.

### Задачи:

- должна собираться информация в течение всего жизненного цикла проекта для целей улучшения процесса менеджмента рисков и извлечения практических уроков;
- процесс менеджмента рисков должен периодически пересматриваться в плане его результативности и эффективности;
- информация об идентифицированных рисках, их обработке и примерах успешной обработки должна периодически пересматриваться с целью выявления системных проектных и организационных рисков.



# Процесс менеджмента конфигурации

**Цель:** установление и поддержание целостности всех идентифицированных выходных результатов проекта или процесса обеспечения доступа к ним любой заинтересованной стороны.

**Выходы:**

- определяется стратегия менеджмента конфигурации;
- определяются составные части, нуждающиеся в менеджменте конфигурации;
- устанавливается базовая линия конфигурации;
- осуществляется управление изменениями в составных частях, находящихся под менеджментом конфигурации;
- осуществляется управление конфигурацией составных частей, входящих в выпуск;
- статус составных частей, на которые распространяется менеджмент конфигурации, становится доступным на протяжении всего жизненного цикла.



# Виды деятельности и задачи

## Планирование менеджмента конфигурации.

### Задачи:

- определить стратегию менеджмента;
- идентифицировать составные части, которые являются предметом управления конфигурацией (определение и документирование всех компонентов ИТ-системы, таких как серверы, приложения, базы данных и сети).

## Осуществление менеджмента конфигурации.

### Задачи:

- проект должен поддерживать информацию о конфигурации на приемлемом уровне целостности и защищенности;
- при реализации проекта необходимо гарантировать надлежащее проведение идентификации, регистрации, оценивания, утверждения, внедрения и верификации при изменениях базовой линии конфигурации.

# Процесс менеджмента информации

**Цель:** своевременное предоставление заинтересованным сторонам релевантной, своевременной, полной, достоверной и, если требуется, конфиденциальной информации в течение и после завершения жизненного цикла системы. В рамках данного процесса реализуется создание, сбор, преобразование, хранение, поиск, распространение и использование информации. Процесс управляет информацией, включая техническую, проектную, организационную, пользовательскую информацию, а также информацию, содержащуюся в соглашениях.

## Выходы:

- определяется информация, подлежащая управлению;
- определяются формы представления информации;
- информация преобразуется и распределяется в соответствии с требованиями;
- документируется статус информации;
- информация становится доступной для уполномоченных сторон.

# Виды деятельности и задачи

## Планирование менеджмента информации.

### Задачи:

- в проекте должны определяться информационные блоки, которые будут подвергаться менеджменту в течение жизненного цикла системы и согласно политике организации или законодательству поддерживаться в течение определенного периода после его окончания, выполняться сопровождение информации;
- распределять полномочия и обязанности, относящиеся к зарождению, созданию, накоплению, архивированию и использованию информационных блоков;
- определить права, обязанности и обязательства, касающиеся хранения, передачи и доступа к информационным блокам;
- определить содержание, семантику, форматы и средства для представления, хранения, передачи и поиска информации.

# Виды деятельности и задачи

## Выполнение менеджмента информации.

### Задачи:

- использовать идентифицированные блоки информации;
- сопровождение блоков информации и хранящиеся записи этих блоков в соответствии с требованиями к целостности, защищенности и секретности;
- необходимо находить и распространять информацию назначенным сторонам в соответствии с требованиями согласованных графиков работ;
- предоставлять официальную документацию в соответствии с требованиями;
- архивировать заданную информацию в соответствии с целями аудита, сохранением знаний и завершением проекта;
- уничтожать нежелательную, искаженную или не поддающуюся проверке информацию в соответствии с политикой организации, требованиями к защищенности и сохранению тайны.

# Процесс измерений

**Цель:** сбор, анализ и составление отчетов о данных, относящихся к разработанным продуктам и процессам, реализованным в пределах определенного организационного подразделения, для поддержки эффективного менеджмента процессов и демонстрации качества этих продуктов.

**Выходы:**

- идентифицируются информационные потребности технических процессов и процессов менеджмента;
- идентифицируется или разрабатывается соответствующая совокупность единиц измерения;
- необходимые данные собираются, сохраняются, анализируются и интерпретируются результаты;
- используются информационные продукты для поддержки решений и обеспечения основы для коммуникаций;
- оцениваются единицы измерений и процесс измерений, сведения доносятся владельцу процесса.

# Виды деятельности и задачи

## Планирование измерений.

### Задачи:

- необходимо описать характеристики организации, проводящей измерения;
- идентифицировать и распределить по приоритетам потребности в информации;
- должны быть выбраны и документированы единицы измерения, удовлетворяющие информационным потребностям;
- определить процедуры сбора данных, анализа и представления отчетов;
- определить критерии для оценки информационных продуктов и процесса измерений;
- рассмотреть, одобрить и обеспечить ресурсы для решения задач измерений;
- должно быть предусмотрено приобретение и развертывание поддерживающих технологий.

# Виды деятельности и задачи

## Выполнение измерений.

### Задачи:

- необходимо объединять процедуры для создания, сбора, анализа данных и представления отчетов в соответствующие процессы;
- данные при реализации проекта должны накапливаться, сохраняться и проверяться;
- в рамках проекта необходимо выполнять анализ данных и разрабатывать информационные продукты;
- документировать и сообщать результаты заинтересованным.

## Оценивание измерений.

### Задачи:

- необходимо оценивать информационные продукты и процесс измерений;
- должно быть предусмотрено выявление потенциальных улучшений и информирование о них.

## Пример контрольной карты (пр.)

