|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **深圳市国泰安教育技术股份有限公司** | **版本** | **密级** | **页数** |
| V2.0 | 机密 | 共10页 |
| 文档编号: **GTA\_CMMI\_EPG** | | |

EPG组织运作章程

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **拟制** | 杜建民 | **日期** | 2014-08-27 |
| **审核** | 邢国杰 | **日期** | 2014-11-20 |
| **批准** | 陈工孟 | **日期** | 2014-11-21 |



国泰安教育技术股份有限公司

版权所有 侵权必究

文档修订记录

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **修订版本** | **修改日期** | **修改内容** | **作者** |
| V1.0 | 2014-08-27 | 根据CMMI过程改进要求编制该文档 | 杜建民 |
| V1.1 | 2015-7-10 | 调整EPG组织架构中的人员 | 黄森连 |

**目 录**

[1. 摘要 4](#_Toc404169088)

[2. 组织架构图 4](#_Toc404169089)

[3. 职责 4](#_Toc404169090)

[3.1. MSG职责 4](#_Toc404169091)

[3.2. MSG委员会关键成员角色职责 4](#_Toc404169092)

[3.3. EPG职责 5](#_Toc404169093)

[3.4. 各领域小组职责 5](#_Toc404169094)

[3.5. 组织级QA 5](#_Toc404169095)

[3.6. 组织级CM 5](#_Toc404169096)

[3.7. 组织级度量协调员 6](#_Toc404169097)

[4. 运作机制 6](#_Toc404169098)

[4.1. 过程改进需求 6](#_Toc404169099)

[4.2. 制定过程改进计划 6](#_Toc404169100)

[4.3. 过程定义 7](#_Toc404169101)

[4.4. 工作交付及评审 7](#_Toc404169102)

[4.5. 发布与试运行 8](#_Toc404169103)

[4.6. 推广使用 8](#_Toc404169104)

[4.7. 其它 8](#_Toc404169105)

[5. 输出 8](#_Toc404169106)

[6. 激励机制 9](#_Toc404169107)

[7. 交流机制与例行工作 9](#_Toc404169108)

[7.1. 问题跟踪与汇报机制 9](#_Toc404169109)

[7.2. 沟通交流机制 9](#_Toc404169110)

[7.3. 例行工作 9](#_Toc404169111)

[7.4. 输出 10](#_Toc404169112)

# 摘要

为了让EPG团队高效工作，使研发流程制度在国泰安能更好地接地气，对公司产品研发在流程制度上进行强有力支持，需要建立并持续完善一套科学合理的研发流程体系，以支撑公司中长期发展战略的实施，特制定本章程。

# 组织架构图



# 职责

# MSG职责

1. 把握方向，确定过程改进目标和方针；
2. 重大问题/风险的决策；
3. 为过程改进提供足够的资源和设施；
4. 确保过程改进(PI)计划符合组织之发展蓝图；
5. 配置资源，确保工作得以合理分配；
6. 监督实施结果，必要时提出改善措施；
7. 指定过程改进的试点项目组；
8. 根据PI计划，评审过程改进的状态；
9. 认可并鼓励持续地执行过程改进的项目和相关人员。

# MSG委员会关键成员角色职责

1. 召集人职责：组织/召集过程改进重大事项讨论；
2. 决策委员职责：参与过程改进重大事项讨论与决策，过程改进日常事务支持；
3. 秘书长职责：参与过程改进具体执行，协助过程流程、标准、规范与模板；
4. 培训专员职责：受公司领导委托定期审核培训计划及活动组织与安排。

# EPG职责

1. 建立符合公司实际开发环境的过程体系文件；
2. 识别过程问题，制定过程改进计划；
3. 建立并管理过程资产库，开展相关的培训活动；
4. 与各级经理和项目团队合作，推进过程改进；
5. 定期跟踪、监控和报告改进活动的状态；
6. 对照过程文件客观评价、监控过程实施情况；
7. 开展阶段的评审活动，针对评估中发现的问题进行整改；
8. 根据组织长期发展计划，制定组织级的培训计划并保证计划得以实施。

# 各领域小组职责

1. 研究过程改进、软件工程/系统工程的理论和方法；
2. 计划和实施组织级的过程改进活动；
3. 编写和维护组织级的过程规范和标准；
4. 指导过程改进在本组织有关部门的实施工作；
5. 为实施的项目组提供过程改进的培训和支持；
6. 协调过程改进的事务和资源，理顺不同的沟通关系和渠道；
7. 为高层管理者提供视角了解组织的过程改进进展；
8. 定期评估组织过程改进的实施情况；
9. 组织和实施各种外部评估活动。

# 组织级QA

1. 负责过程改进引导与质量监督，具体包括但不限于：研发过程培训、引导及监督。定期编制研发体系质量月报。

# 组织级CM

1. 负责公司组织级的配置库存储与结构的规划；
2. 负责组织级配置库和公司级过程资产库的建立与维护；
3. 组织配置管理流程与标准的拟定；
4. 组织代码信息安全规范的制定；
5. 负责公司组织级配置库访问权限的控制；
6. 负责公司组织级配置库日常维护。

# 组织级度量员

1. 发给度量流程、规范、模板的编制与修订。
2. 组织度量库的建立和维护。
3. 项目度量数据收集及组织级度量分析。
4. 组织过程性能基线及模型建立、分析及改进。
5. 组织质量过程性能目标建立和修订。
6. 度量技能培训和度量工作辅导。

# 运作机制



# 过程改进需求

1. 公司总体规划和战略目标；
2. CMMI3夯实与CMMI4实施驱动；
3. 定期内部客户访谈；
4. 度量分析结果驱动；
5. 过程改进建议。

# 制定过程改进计划

1. EPG组长负责制定过程改进里程碑实施计划，包括过程问题分析、过程问题建议、过程问题的解决步骤、过程文档的制定和评审、过程文档的指导实施和过程中每个阶段的培训等；
2. 组织EPG实施计划的评审，参加人员，高层经理，各部门经理；
3. EPG组长负责制定详细的过程改过实施计划，原则上每两周更新一次，如期间工作内容很少，可根据具体情况适当延长更新时间，但不能超过一个月；
4. MSG或召集人审批“过程改进里程碑实施计划”和“详细的过程改过实施计划”；
5. EPG工作按计划实施，并按已定义好的过程改进各活动阶段输出阶段性报告，报告内容包括：目前的进展情况、目前使用的成本、目前的存在的问题。需要高层解决的问题每周发送周报告给高层和部门经理，内容包括：问题偏差、目前项目阶段（需求、开发、实施）。

# 过程定义

1. EPG制定初步改进方案，与各部门沟通达成一致；
2. EPG配置管理领域代表根据审批后的“过程改进计划”建立过程改进工作的配置库，确定《EPG配置项列表》，并负责具体的实施和维护；
3. EPG成员按照“过程改进里程碑实施计划”和“详细的过程改过实施计划”要求，遵循改进方案完成各种相关过程、规程、模板和检查表等体系文件编写工作，并进行评审，EPG成员及流程涉及的关键角色参加。

# 工作交付及评审

1. 过程各类标准、流程、指引等交付件严把质量关，强化有效评审；
2. EPG组织运作相对独立，主导各类输出文档评审，但其他人员有责任和义务配合，需要配合的尽量在计划中明确指定人员；
3. 每次评审应该汇报情况，总结进度，如评审文档，总评审通过率(评审文档/总文档)、评审发现的问题数、评审的时间、评审率，目前成本使用情况；
4. 输出工作周报，周报内容包括：进度、质量、成本，质量可以按照评审问题发现率来进行，此处可以通过预估来达到定量管理，根据总文档数、已评审文档数、轮次、问题数建立一个模型；
5. 每个阶段进行总结报告，将过程中有用的内容纳入资产库；
6. 在编写过程中，进行项目的试用，找出问题，及时发现，让试用项目的项目经理参与评审，提出有效意见。

# 发布与试运行

1. EPG组长向MSG申请发布，得到批准后EPG 配置管理领域代表负责建立发布标签， EPG组长或秘书长通知受本次发布影响的全体人员；
2. EPG组长负责制定试行计划，并入“过程改进里程碑实施计划”和“详细的过程改过实施计划”；
3. 培训专员依据试行计划，在试行项目组内部开展过程培训工作；
4. 各试行项目组按照计划进行过程试行，并将试行中发现的问题及时反馈给EPG；
5. 按计划完成试行时，EPG 组长或其指定人员进行过程改进总结；
6. EPG根据结果对过程体系进行讨论修改，并对修改后的过程体系文档进行评审，并重新发布。

# 推广使用

1. EPG组长负责制定推广计划，并入“过程改进里程碑实施计划”和“详细的过程改过实施计划”；
2. 培训专员依据推广计划，在公司内部开展过程培训工作。
3. 在公司内各项目组进行过程推广。
4. 质理管理领域代表 负责对活动和产出进行监督。

# 其它

1. EPG外围人员选取三方面人员：
2. 技术类项目经理；
3. 需求业务调研人员；
4. 测试人员；
5. 给予领导开放<http://svn-d.gtadata.com:8080/svn/过程资产> 权限，让领导方便实时查看文档。

# 输出

1. 过程改进建议；
2. 过程改进里程碑实施计划
3. 详细的过程改过实施计划；
4. 过程资产库；
5. 试运行总结。

# 激励机制

项目成员过程表现突出，将记录项目考核关键事件，每季度最后一个月25号由EPG核心成员组根据QA的考核记录进行评审决策申报加分方案报研发中心决策小组审批，审批通过后报所在职能部门线总在当季绩效考核结果中直接加分定考评等级。同时，EPG将向公司申请一定的金额作为EPG工作开展经费，对于表现突出的，EPG将给予一定的物质激励。

# 交流机制与例行工作

# 问题跟踪与汇报机制

EPG成员在过程改过工作过程中将存在的问题与建议实时反馈给组织级的QA，由QA进行问题与建议的汇总与整理，紧急问题及时组织EPG代表讨化，非紧急问题在EPG例会上进行例行讨论，直到问题得到闭环处理。

# 沟通交流机制

1. 定期双周工作例会：会议内容包括问题讨论，EPG各领域代表向EPG组长进行汇报，每隔周三下午13：10~14：10。双周周报反馈问题报送MSG；
2. 不定期工作汇报：不定期汇报主要是由陈老师发起，基本上是两周一次。由EPG组长进行过程改进专项工作汇报；
3. 不定期事件驱动问题临时讨论会。

# 例行工作

1. EPG原则上每双周需输出项目进展报告，实际执行时报告间隔可根据项目进展做适当调整，但一般不超过一月。报告上报管理层，内容包括项目进展、问题偏差、需要管理层解决的问题等；
2. 由EPG组长负责与外部咨询开展工作沟通；
3. EPG每半年发布度量分析结果，并更新度量基准数据；
4. EPG每半年更新标准过程集、度量库等内容；
5. EPG每半年更新过程改进经验教训库，文档样例库；
6. EPG事件驱动地审批裁剪申请和豁免申请；
7. 组织级QA每半审计EPG的工作。

# 输出

1. EPG例会纪要
2. EPG过程改进项目报告
3. 过程审计报告