

# מפת"ח • MethodA

## סקרים ושערי איכות בפרויקט

### מצגת מנהלים



© כל הזכויות שמורות

[www.methoda.com](http://www.methoda.com)

בחירה באיכות  
**מתודה**

# סקר - Review

- ❖ סקר הוא אבן דרך במחזור חיים של פרויקט
- ❖ במהותו הוא פעילות מעקב ובקרה בה נבדקים היבטים ניהוליים ומקצועיים של הפרויקט
- ❖ מבחינים בין שני סוגי סקרים:
  - סקרי מערכת
  - סקרים ניהוליים

# סקרי מערכת

- ❖ עיתוי הסקרים נקבע עפ"י השלב בו נמצאת המערכת
- ❖ בסקרים נבדקים מחזור החיים ועץ המערכת של הפרויקט
- ❖ נבחן תהליך הפיתוח בהיבטים של:
  - השלב בו נמצא הפרויקט
  - פעילויות שבוצעו
  - מידת העמידה בלו"ז ובתקציב
  - סטאטוס רכיבי המערכת וממשקיה
  - איכות לפי מדדי איכות
  - התאמה לדרישות, ומרחק מ"קו הגמר"
- ❖ במסגרת סקרי המערכת מאושרים תוצרים פיזיים ותוצרי תיעוד ונבדקת מוכנות המערכת למעבר לשלב הבא במחזור החיים

# סקרים ניהוליים

❖ בסקרים אלה נבדק המצב הכללי של המערכת או הפרויקט שעל מנת להציגם אין צורך להעמיק במחזור החיים או בעץ המערכת :

- היבטים ניהוליים כלליים של המערכת
- סטטוס הפרויקט

❖ סקרי ניהול, או PMR הם פגישות סטטוס של ועדות ההיגוי של הפרויקט, הדנות בעיקר בהיבטי לו"ז הפרויקט, כ"א ותקציב, השלכות ארגוניות, סיכונים שעלולים להפריע למימוש הפרויקט

# מדדי איכות

- ❖ בסקרים ניהוליים יבוטאו הטכניקות והמדדים המקובלים בתורות ניהול פרויקטים
- ❖ בסקרי המערכת יבוטאו ארבעת מדדי האיכות המרכזיים של המערכת:
  - פונקציונאלית - עונה לדרישות הלקוח
  - יעילה - איכותית ובנויה נכון מבחינה הנדסית
  - כלכלית - עומדת במסגרת המשאבים והלו"ז
  - חוקית - עומדת בדרישות החוק, מינהל תקין וחוקת הארגון
- ❖ מדדי-איכות אלה מלווים את המערכת לאורך כל הדרך ומשמשים בסיס לכל סקר

# מתי במחזור החיים?

- ❖ נקודות המינימום בהן יש לערוך סקר מערכת מוגדרות בתכנית הפיתוח והאיכות ובגאנט הפרויקט
- ❖ במיקור חוץ יש לפרט במסמך ה-SOW את רשימת הסקרים שהספק יקיים ואת תכולתם

**סקר מלא חייב להיערך לפני כל אבן דרך.  
בכל נקודת זמן תיתכן עצירה ובקשה לסקר המערכת נכון  
לרגע העצירה**

# סקרים לפי מחזור חיים

סקר	שלב
סקר חוזה/משימת פרויקט	ייזום
SRR - סקר דרישות מערכת SDR - סקר תכנון מערכת PDR - סקר אפיון ראשוני	אפיון-על
סקר חוזה/משימת פרויקט	בקשה להצעות
CDR - סקר עיצוב קריטי	אפיון מפורט
TRR - סקר מוכנות לבדיקות מערכת	עיצוב ובנייה
STR - סקר סיכום בדיקות מערכת	בדיקות מערכת
SPRR - סקר מוכנות לייצור	התקנה והרצה

# תהליך הסקר

❖ תהליך הסקר מורכב ממספר שלבים:

○ ייזום – העלאת הצורך

○ תכנון הסקר

○ קביעת המשתתפים

○ זימון הסקר

○ ניהול הסקר

○ סיכום הסקר

○ מעקב החלטות



# קביעת המשתתפים

## ❖ קריטריונים לבחירת המשתתפים:

- האם הפורום הוא ועדת היגוי, מנהלת הפרויקט, צוות מקצועי או צוותי משתמשים
- האם הסקר יכלול סקירה ומצגת או דיון וקבלת החלטות

## ❖ בעלי תפקיד בסקר:

- מנהל הסקר
- מתעד הסקר
- מציג הסקר

❖ בסקר ישתתפו לפחות שלושה. הרכב זה יאפשר דיון מעמיק תוך מתן אפשרות לכל המשתתפים להביע את דעתם באופן חופשי

# זימון הסקר

❖ זימון מראש ובכתב של משתתפים רלוונטיים מכתב הזימון

יציין בברור:

- הנושא הכללי - מטרת הסקר
- מועד ומיקום הפגישה
- סדר יום ברור - רשימת הנושאים. לכל נושא מי המוביל והזמן המוקצב לו.
- תוצרים וחומר רלוונטי לקראת הדיון
- הכנות אחרות שעל המשתתפים לבצע

# ניהול הסקר

❖ לניהול מוצלח ופורה של סקר חשוב להקפיד על הנקודות

הבאות:

- מקום מתאים
- עזרים
- סבבים ותרבות דיבור
- התרכזות בעיקר
- ניהול זמן

❖ סדר יום לסקר יכלול את הפעילויות הבאות:

- בדיקת נוכחות
- מצגת
- סבב התייחסות
- אישור התוצר
- סיכום וקביעת לוחות

# תיעוד הסקר

❖ מתעד הסקר יתעד את הנושאים שנסקרו, מי סקר ואת הסוגיות שעלו לדיון

❖ בסיום הסקר ייקראו הנושאים שתועדו בפני משתתפי הסקר

❖ דו"ח הסקר הופך להיות אחת מרשומות האיכות של הפרויקט ומופץ למנהל הפרויקט ולמשתתפי הסקר ביחד עם סיכום הסקר

# סיכום הסקר

- ❖ המטרה היא לאשר תוצרים ו/או להציג תקלות/ הערות ביחס לתוצר הנסקר ולסכם רשימת החלטות לביצוע ומשימות למעקב שהתקבלו במהלך הסקר
- ❖ הסיכום יכלול:
  - מועד ומיקום עריכת הסקר
  - רשימת המוזמנים והנוכחים
  - שם הפרויקט ופרטי התוצרים שנסקרו
  - סיכום הערות שהוצגו ותמצית הדיון
  - רשימת מטלות והחלטות שהתקבלו, כולל לוחות זמנים ושם האחראי לביצועם.
  - החלטה בדבר אישור התוצר ומהו השלב הבא לביצוע



# מעקב החלטות

- ❖ מנהל הפרויקט או מי מטעמו יודאו ביצוע ההחלטות
- ❖ לכל החלטה יש לוחות זמנים וגורם מטפל
- ❖ יש חשיבות למעקב אחר ביצוע ההחלטות והמשימות
- ❖ אם קיימות החלטות שעדיין לא מומשו יש להעלות אותן בתחילת הסקר הבא

# טיפים וכללים מנחים

❖ להלן מספר הנחיות לביצוע יעיל של הסקר:

- סקור את התוצר ולא את המייצר

- היצמד לסדר היום

- הגבל ויכוחים

- הצף בעיות תחילה, לא פתרונות

- ייצר רשימת תיוג



# אבטחת איכות

❖ האם יש לבצע א"א ומדידה לתהליך של א"א ומדידת תהליכים אחרים?

❖ אם נאמן אבטחת איכות משתתף בסקרים, מי בודק אותו?

❖ באיזו תדירות מתבצעים סקרים לאורך הפרויקט?

❖ האם משתתפים האנשים הנכונים, הקובעים?

❖ כיצד מתבצע מעקב אחרי נושאים לפעולה?

❖ אילו נושאים מובאים לסקר?

❖ אילו קלטים מובאים לסקר?

# שערי איכות - הגדרה

❖ שערי איכות (Quality Gates) הם צמתי בקרה ראשיים Go/No Go במחזור חיים של הפרויקט, בהם ממלאים שאלון ועונים על מספר שאלות מרכזיות ומקבלים ציון מספרי או הערכה עבר \ לא עבר.

❖ בעקבות זאת ייתכנו שלושה מצבים:

- **Go** - המשך הפיתוח
- **No Go** - עצירה
- **Conditional Go** - המשך בתנאי שתוך פרק זמן מוגדר יתוקנו הליקויים.

# שערי איכות - מטרה

- ❖ מטרת שערי האיכות היא לבחון אוסף של קריטריונים שצריכים להתקיים לפני שפרויקט עובר לשלב הבא במחזור החיים שלו. הקריטריונים נבדקים ע"י המעורבים בפגישת השער, לפני קיום הפגישה.
- ❖ התוצאה של השער היא החלטה האם ממשיכים הלאה (תחת תנאים מסוימים או בתנאי שסוגרים פערים מסוימים) או האם הפרויקט עדיין לא בשל למעבר לשלב הבא ונדרשות השלמות.

# שערי איכות – היכן?

❖ שערי איכות (Quality Gates) הם צמתי בקרה ראשיים Go/No Go במחזור חיים של הפרויקט, בהם ממלאים שאלון ועונים על מספר שאלות מרכזיות ומקבלים ציון מספרי או הערכה עבר \ לא עבר.

❖ בעקבות זאת ייתכנו שלושה מצבים:

◦ **Go** - המשך הפיתוח

◦ **No Go** - עצירה

◦ **Conditional Go** - המשך בתנאי שתוך פרק זמן מוגדר

יתוקנו הליקויים.

# שערי איכות קלאסיים

- ❖ החלטה האם יש בכלל פרויקט - בסוף הייזום, בנקודה כלשהיא במהלך האפיון (סוף אפיון-על)
- ❖ החלטה על המשך פיתוח - בסוף האפיון
- ❖ החלטה על מעבר לבדיקות מערכת
- ❖ החלטה על העברה לייצור

❖ מקובל להגדיר מספר שערים עיקריים במחזור חיי הפרויקט:

- אישור סופי להתנעת פרויקט
- מוכנות לפיתוח
- מוכנות לבדיקות מערכת
- מוכנות לעלייה לאוויר

# תהליך ביצוע השער

- ❖ יש לקבוע את בעל התפקיד שאחראי על קיום השער
- ❖ באחריותו להפעיל את מוסרי ומקבלי השער (צוות פיתוח, בדיקות, תפעול) ואחרים (אבטחת מידע, PMO) לביצוע הפעולות או לצורך מתן מענה על הקריטריונים המופיעים בשער.
- ❖ באחריותו לוודא כי הגורמים הרלוונטיים ומקבל השער מעודכנים בסטטוס הפרויקט, מכירים את המשימות שבאחריותם ומכוונים להשלמתם במועד שנקבע.
- ❖ ההחלטה הסופית לגבי אישור מעבר השער תהיה בידי שומר השער (חבר הנהלה) או מטעמו.

# מתודה

