

---

MTA Információtechnológiai Alapítvány

1993  
Bevezetés  
PRINCE  
projektirányítási

a

módszertanba

---

Készült a brit kormány informatikai központja által megszerzett engedély alapján az Introduction to PRINCE, Manchester, NCC Blackwell kiadvány felhasználásával, a Miniszterelnöki Hivatal Informatikai Koordinációs Iroda megbízásából.

MTA Informatikai Alapítvány, 1993

## TARTALOM

^A. Áttekintés .....	1
A1. Bevezetés .....	1
1. Kiterjedés .....	1
2. A könyv szerkezete .....	1
A2. A módszertan .....	3
1. Bevezetés .....	3
2. A PRINCE alkotóelemei .....	4
2.1. A szervezeti elemek .....	4
2.2. A tervek alkotóelemei .....	6
2.3. Az ellenőrzés .....	7
2.4. Termékek és tevékenységek .....	9
3. Összefoglalás és előnyök .....	10
3.1. Összefoglalás .....	10
3.2. Előnyök .....	10
A3. A PRINCE használata .....	12
1. Koordináció .....	12
1.1. Elsődleges felelősség .....	12
1.2. Fő feladatok .....	12
B. Szervezet .....	1
.....	1
3	
B1. A projekt szereplői .....	15
1. Bevezetés .....	15
2. Projektvezetőség .....	16
2.1. Ügyvezető .....	17
2.2. Felhasználói képviselő .....	17
2.3. Szakmai képviselő .....	18
3. Projekt- és szakaszirányítók .....	18
3.1. Projektirányító .....	19
3.2. Szakaszirányító .....	20
4. Munkacsoportok .....	20
5. Projektbiztosító csoport .....	21
5.1. Adminisztratív koordinátor .....	21
5.2. Felhasználói koordinátor .....	22
5.3. Projektellátó iroda .....	23
6. Konfigurációs könyvtáros .....	23

C.	Tervek
.....	2
5	
C1. A PRINCE tervek szerkezete .....	27
1. Bevezetés .....	27
2. A tervek tartalma .....	28
2.1. Termékek .....	29
2.2. Tevékenységek .....	30
2.3. Erőforrások .....	30
3. A tervek megjelenési formája .....	31
3.1. Grafikonok .....	31
3.2. Leírás .....	31
3.3. Feltételezések .....	32
3.4. Külső függőségek .....	32
3.5. Előfeltételek .....	32
3.6. Üzleti kockázat .....	32
3.7. Tűrés .....	32
4. A tervezés szintjei .....	32
4.1. Projekttervek .....	33
4.2. Szakasztervek .....	34
4.3. Részletes tervek .....	35
4.4. Helyreigazítási tervek .....	35
4.5. Egyéni munkatervek .....	35
C2. A PRINCE tervek összetevői .....	37
3. Szakmai tervek .....	37
3.1. Projekt szakmai terv .....	37
3.2. Szakasz szakmai terv .....	37
3.3. Részletes szakmai tervek .....	38
3.4. Egyéni munkatervek .....	38
4. Erőforrástervek .....	38
4.1. Projekt erőforrásterv .....	39
4.2. Szakasz erőforrásterv .....	39
4.3. Részletes erőforrásterv .....	39
5. A minőség tervezésének szempontjai .....	39
5.1. Tervek szintjei .....	40
5.2. Fejlesztési életciklus .....	40
5.3. A minőség tervezési dokumentumai .....	41
D.	Ellenőrzés
.....	4
3	
D1. Ellenőrzési struktúra .....	45
1. Bevezetés .....	45
2. Az ellenőrzés adminisztrációja .....	45
2.1. Ellenőrzési eljárások .....	45
2.2. Ellenőrzési felelőségek .....	46
2.3. Tűrés .....	46
2.4. Beszámolás .....	47
D2. Vezetői ellenőrzési pontok .....	48

---

1. Projektalapítás.....	48
1.1. Célok .....	48
1.2. Résztvevők .....	49
1.3. Lefolytatás .....	49
2. Szakasz záró értékelés .....	49
2.1. Célok .....	49
2.2. Résztvevők .....	49
2.3. Lefolytatás .....	50
3. Szakaszközi értékelés .....	50
3.1. Célok .....	50
4. Munkamegbeszélés.....	51
4.1. Célok .....	51
4.2. Résztvevők .....	51
5. Projektzárás.....	51
5.1. A rendszer átadása.....	51
5.2. Átvételi jegyzőkönyvek.....	51
5.3. Projekt értékelés .....	52
5.4. Rendszer értékelés.....	52
D3. Termékellenőrzés .....	53
1. Minőségi szemle .....	53
1.1. A szemle lefolyása .....	53
1.2. A szemle résztvevői .....	53
2. Váratlan műszaki események.....	54
2.1. Problémafelvetés .....	54
2.2. Előírás-megsértési bejelentés .....	54
2.3. Változtatási kérelem.....	54
2.4. Helyreigazítási terv .....	54
3. Konfigurációkezelés .....	55
3.1 Konfigurációs tételek .....	55
3.2 Rendszermérföldkövek.....	55
E. Termékek és tevékenységek .....	5
7	
E1. Vezetői és szakmai feladatok .....	59
1. Bevezetés .....	59
2. Tervezési technikák .....	59
2.1. Szakmai stratégia.....	59
2.2. Minőségi stratégia .....	60
2.3. Tervezési dokumentumok .....	60
3. Vezetői feladatok .....	61
3.1. Projekt alapítás .....	61
3.2. Közbülső szakaszok .....	62
3.3. Projektzárás .....	63
4. Szakmai feladatok.....	63

---

F.	A	projekt	dokumentálása	6
	5			
F1.	Projektnyilvántartások			67
	1. Bevezetés			67
	2. Vezetői nyilvántartások			67
	2.1. A projektnapló			67
	2.2. Szakasznaplók			68
	3. A szakmai nyilvántartás			68
	4. Minőségi nyilvántartás			68
Kifejezés			gyűjtemény	7
	1			
Kézikönyvek				8
	9			



---

## A1. Bevezetés

### 1. Kiterjedés

Ez a kézikönyv a PRINCE projektirányítási módszertan áttekintését nyújtja, amely az LBMS (Learmonth and Burchett Management Systems') cég saját projektirányítási módszerének a PROMPT-nak a továbbfejlesztése. A PRINCE a brit kormányzat informatikai részlegeinek projektirányítási ajánlása, de szabadon felhasználható a kormányzaton kívül is. (Miótán a módszert kormányzati használatra fejlesztették ki a kézikönyv tartalmaz néhány kormányzatra jellemző elvet és terminológiát. Remélhetően ezek a nem-kormányzati felhasználók számára nem okoznak nehézséget.)

Bár a kézikönyv néhány esetben a rendszerfejlesztés folyamatát részletesebben tárgyalja, az alapelveket úgy határozták meg, hogy alkalmazhatók legyenek a projektek széles körére. Például ezek alkalmazhatók eszközbeszerzéshez vagy tanulmánykészítő projektek esetében is. A gyakorlatban a PRINCE nem alkalmazható nagyon kis projektek esetén, amelyek kevesebb, mint három embert foglalkoztatnak, vagy három hónapnál rövidebb ideig tartanak.

A PRINCE nem rendszerfejlesztési, hanem projektirányítási módszertan. Mindamellet úgy alakították ki, hogy kompatibilis legyen a kormányzaton belül használt rendszerfejlesztési módszertanokkal, és előmozdítsa azok használatát a fejlesztés szakmai részében. A szabványos módszerek használatának bátorításán keresztül, a PRINCE könnyedén illeszkedik a kormányzati informatikai szabványokhoz. A PRINCE főként az SSADM-en alapuló rendszerfejlesztési projektekhez nyújt irányítási keretet. Ezenkívül támogatja következők használatát is:

- A konfigurációkezelési módszer (KKM) a rendszer struktúrájának és tartalmának ellenőrzéséről gondoskodik a fejlesztés során;
- CRAMM (CCTA's Risk Analysis and Management Methodology).

### 2. A könyv szerkezete

A kézikönyv hat különálló részre és egy kifejezés gyűjteményre tagolódik.

**A** rész - Bevezetés

A PRINCE módszertan irányítási eljárásait ismerteti, és vázolja magát a kézikönyv tartalmát.

**B** rész - Szervezet

A környezettel és a szükséges szervezettel foglalkozik, amelyben a projektet irányítják. Felelősségi köröket állapít meg a szervezet minden tagja számára és útmutatásokat nyújt a célok felállításához.

**C** rész - Tervek

Leírja a tervezés célját, típusait és a szükséges tervek szintjeit. Kifejti, kinek kell elkészítenie a terveket, hogyan kell azokat jóváhagyni, mit kell tartalmazniuk, hogyan kell összegyűjteni a szükséges információkat, javaslatot tesz nyilvántartásuk módjára. Végül útmutatást nyújt a minőségi stratégia kialakításához.



**D** rész - Ellenőrzés

Megmagyarázza az ellenőrzés célját és az időpontokat, amikor a projektet ellenőrzik, valamint felsorolja a célokat és a ellenőrzési pontok egy lehetséges listáját, valamint a kivétel kezelési eljárásokat.

**E** rész - Termékek és tevékenységek

A projektalapítástól a projektzárásig bezárólag felsorolja a projekt irányítási tevékenységeit egy ellenőrző lista formájában.

**F** rész - Projektdokumentáció

Felsorolja a szükséges nyilvántartásokat, a karbantartásukért felelős személyeket, és tartalmukat.

## A2. A módszertan

### 1. Bevezetés

Ez a fejezet a PRINCE áttekintésével foglalkozik. Elolvasása esetén gyors betekintést nyerhetünk a módszertanba.

A PRINCE-ben a projektnek véges élettartama, megadott felelősségi körökkel rendelkező szervezeti struktúrája, meghatározott és egyedi termékei, a termékek előállításához szükséges tevékenységei, valamint e tevékenységek elvégzésére alkalmas erőforrásai vannak.

Egy projekt több szakaszra bomlik, amelyek vezetői szempontból különálló egységet alkotnak. Ahogy a projektnek, úgy egy szakasznak is vannak meghatározott termékei és tevékenységei, szervezeti felépítése valamint véges lefutási ideje. A szakasz végét a benne meghatározott termékek előállítása jelenti, amennyiben azok kielégítik a megállapodás szerinti minőségi feltételeket.

A PRINCE meghatározza a projektnek és szakaszainak **szervezeti felépítését**, a **projekttervek** tartalmát és szerkezetét, valamint **ellenőrzési pontokat** annak biztosítására, hogy a munkálatok a tervek szerint folynak. E három, valamint a **termékek** és az azokat előállító **tevékenységek**, foglalják magukba a PRINCE alkotóelemeit. A következő fejezetben tárgyaljuk először ezeket az alkotóelemeket, majd a B-E részekben részletesen tárgyaljuk őket.

A PRINCE projekt minden terméke egy jól meghatározott és összefüggő nyilvántartási rendszerben van elhelyezve, amelyben az irányítási, műszaki és minőségbiztosítási termékek egymástól elkülönülnek. Az F rész tárgyalja ezeknek a nyilvántartásoknak a tartalmát és szerkezetét.

A módszer keretei lehetőséget adnak a projekt szükségleteinek megfelelő szakaszhatárok rugalmas kijelölésére. A szakasz határait a következő szempontok figyelembevételével állapítjuk meg:

- a termékek előállításának sorrendje;
- az összefüggő termékek csoportosítása;
- természetes döntési pontok (minőségi szemle, visszacsatolás)

Egy tipikus rendszerfejlesztés esetén a projekt szakaszai a rendszerfejlesztés életciklusának felelnek meg. Eszerint a szakaszhatárok a specifikáció, tervezés kivitelezés és üzembe helyezés fontosabb termékeinek teljesítéséhez igazodnak.

A projekt természetétől függetlenül induláskor célszerű kijelölni egy vagy több tervezési és/vagy meghatározási szakaszt. Így lehetővé válik, egy vezetői értekezlet megtartása mielőtt elköteleznénk magunkat a kivitelezésre, a költségek és az erőforrások kijelölésére. Lehetséges ezenkívül egy **megvalósíthatósági tanulmány** szakasz, amelynek eredményeképpen választási lehetőségek adódnak vagy döntés születik a projekt folytatásáról.

A PRINCE felismerte, hogy néhány projekt teljesen elszigetelten befejezhető. Egyik projekt végeredménye alapjául szolgálhat egy másik projekt kezdetének. Lehetnek más függőségek is projektek között, például ha az erőforrásokat közösen használják. Emiatt a PRINCE egy mechanizmust nyújt a projekt behatárolásához és annak meghatározásához hogyan kapcsolódik más projektekhez. A projekt vagy szakaszainak behatárolásakor a hangsúly mindig azokon a termékeken van, amelyeket a projektnek le kell szállítania.

## 2. A PRINCE alkotóelemei

A PRINCE módszertannak öt lényeges összetevője van, amelyeket egy projektben vagy annak szakaszaiban alkalmaz:

- szervezet
- tervek
- ellenőrzés
- termékek
- tevékenységek.

A következőkben áttekintést nyújtunk ezekről.

### 2.1. A szervezeti elemek

A projekt résztvevőinek hatékony felhasználása miatt a szervezet kialakításakor mind az emberek szakmai felkészültségét, mind az egyes személyiségek tulajdonságait figyelembe kell venni. A munkacsoportokon belül felelősségi köröket kell kijelölni, amelyek biztosítják a vezetés hatékonyságát és megfelelő visszacsatolási képességét.

A PRINCE ezeket a felelősségi köröket szerepkörök segítségével határozza meg és nem konkrét személyekhez köti. A szerepek személyekhez rendelése minden egyes projekt előtt döntést igényel. Ugyanaz a személy több szerepkörhöz is kijelölhető egyidejűleg, vagy különböző szerepekhez a projekt más-más szakaszában. A **B** részben részletesen tárgyalni fogjuk ezeket a szerepköröket, itt rövid leírásuk következik.

#### 2.1.1. A projektvezetőség

A projektvezetőséget az Informatikai Végrehajtó Bizottság jelöli ki a PRINCE projekt átfogó ellenőrzésére. Három tapasztalt vezetői szerepkörből tevődik össze, amelyek mindegyike fontos projektérdekeket képvisel.

- |                         |  |
|-------------------------|--|
| ügyvezető:              | a felső vezetés által kijelölt személy, aki a projektről minden tekintetben átfogó útmutatást ad és tájékoztatást kap. |
| felhasználói képviselő: | a rendszer felhasználóit képviseli vagy a  |

szakmai képviselő: projekt fontosabb termékeit felügyeli. azokat a területeket képviseli, akik a kivitelezésért és üzemeltetésért lesznek felelősek.

### 2.1.2. A projektirányító

A kijelölt projektirányító felelős a projekt irányításának napi ellátásáért a projekt minden szakaszában.

### 2.1.3. A szakaszirányító

Minden egyes szakaszban egy kijelölt szakaszirányító felelős a szakasz termékeinek időben, megfelelő minőségben és költséggel történő előállításáért. A kívánt erőforrásoktól vagy a szakmai felkészültségtől függően a Projektvezetés kijelölhet:

- egy projektirányítót, akit minden szakaszban egy szakaszirányító segít
- egy projektirányítót, aki teljes egészében ellátja a szakaszirányító szerepét is
- szakaszirányítók sorozatát, akik egy adott szakaszban projektirányítóként is tevékenykednek

### 2.1.4. Munkacsoportok

A szakaszirányító felelős az irányítása alá tartozó munkacsoportok tevékenységeinek összehangolásáért és a szakasz termékeinek elkészítéséért. A munkacsoport felépítése, felelősségi körei és személyekhez rendelése a projekt természetétől és méretétől, valamint a rendelkezésre álló szakmai tudástól függ. A PRINCE helyénvalónak tartja csoportvezetők kinevezését, ha a körülmények szükségessé teszik.

### 2.1.5. A projektbiztosító csoport

A projektbiztosító csoport (PCS) biztosítja a projekt fejlesztési tevékenységeinek folyamatosságát és a termékek egységességét. Szerepkörei:

adminisztratív koordinátor:	adminisztratív ellenőrzést gyakorol a projekt felett a költségek és a határidők tekintetében.
szakmai felelős:	szakmai ellenőrzést végez és figyeli a műszaki szempontok érvényesülését.
felhasználói koordinátor:	a felhasználói érdekeket képviseli, valamint ellátja a felhasználók ellenőrzési funkcióit.

### 2.1.6. Projektellátó iroda

A szervezeten belül felállított projektellátó iroda gondoskodik a projektbiztosító csoport személyzetéről és egyéb szolgáltatási támogatásokról.

## 2.2. A tervek alkotóelemei

A becslés, tervezés és kiigazítás állandó és kulcsfontosságú tevékenységei bármely projekt vezetésének. A PRINCE a projekt teljes élettartama során gondoskodik a megfelelő szintű tervek előkészítéséhez és karbantartásához szükséges struktúráról. Tervek készülnek a projektre, mint egészre vonatkozóan, azután minden egyes szakaszra, majd a részletes munkára a szakaszokon belül. Külön eljárás van a helyreigazítási terv elkészítésére, amely az eredeti tervektől való eltérést korrigálja. A PRINCE struktúra rámutat a műszaki tervezés, erőforrás tervezés és a minőség tervezés szükségességére.

A C részben részletesen megtalálhatóak a PRINCE különböző szemléletű tervei, itt csak rövid leírásukat adjuk.

### 2.2.1. Szakmai tervezés

A szakmai tervek a leszállítandó termékekkel és azokkal a tevékenységekkel foglalkoznak, amelyek biztosítják, hogy a termékek időben létrejöjjenek és kielégítsék a kívánt minőségi kritériumokat.

*A projekt szakmai terve* grafikon formájában ábrázolja a projekt fontosabb tevékenységeit. A projekt erőforrástervével együtt a projekt munkálatok előrehaladásának megjelenítésére szolgál.

*A szakasz szakmai terve* a termékeket, tevékenységeket és a minőségellenőrzési pontokat ábrázolja. Az első szakasz tervét kivéve, amelyet a projekt tervvel együtt készítünk, mindig a megelőző szakasz végén készül el.

Még a legkisebb projekt esetében is készülnek *részletes szakmai tervek*, amelyek a különböző nagyobb tevékenységeket (pl. tesztelés) bontják le.

A szakasz szakmai tervéből és a részletes szakmai tervből *egyéni munkatervek* készülnek, amelyek kijelölik a részletes tevékenységeket a munkacsoportok tagjainak.

### 2.2.2. Erőforrás tervezés

Az erőforrástervek a projekt költségeit és az erőforrások kijelölését kezelik. Elkészítésük a megfelelő szakmai terv alapján történik.

*A projekt erőforrásterve* azonosítja a munkálatok során szükséges erőforrások típusát, mennyiségét és költségeit.

*A szakasz erőforrásterve* egy megadott szakaszra vonatkozóan részletezi a szükséges erőforrásokat. Meghatározza a szakasz végrehajtásához szükséges költségeket és alapot nyújt a tényleges költségek és erőforrás felhasználás kimutatásához.

*Részletes erőforrástervet* abban az esetben készítünk, ha egy nagyobb tevékenységet szeretnénk költségek és erőforrások szempontjából figyelemmel kísérni.

### 2.2.3. A minőség tervezése

Már a tervezési szakaszban figyelmet kell fordítani annak biztosítására, hogy a projekt termékei a kívánt minőségben készüljenek el. Tesztelhető minőségi kritériumokat kell meghatározunk és

elfogadnunk, megfelelő tesztelési stratégiával együtt. Ki kell dolgozni a minőségi szemlék eljárásrendjét, meghatározni a szemle tevékenységeit és az azokhoz szükséges erőforrásokat.

A minőségtervezés eredményeivel kiegészítjük a megfelelő szintű szakmai- és erőforrásterveket. Amilyen mértékben a tervek tartalmazni fogják a minőségellenőrzést, olyan mértékű minőséget építünk magába a végtermékbe.

A *projekt szintű terv* az átfogó minőségi stratégiát jelöli ki. Meghatározza a követendő szabványokat és a fontosabb termékek minőségi kritériumait. Tartalmazhat ezenkívül külső megszorításokat is, mint amilyen egy előírt konfigurációkezelési módszer használata.

A *szakasz szintű terv* a szóban forgó szakaszban elkészülő termékek mindegyikére meghatározza a minőségi kritériumokat, tesztelési eljárást valamint útmutatásokat ad a minőségi szemlére vonatkozóan.

*Részletes tervre* akkor lehet szükség, ha egy adott tevékenység minőségét szeretnénk biztosítani.

#### 2.2.4. Helyreigazító tervezés

A projektvezetőség a projekttervekre és a szakasztervekre vonatkozóan tőrészeket fogad el. Ezek a tőrészek, olyan idő- és költségkorlátokat jelölnek ki, amelyek között a projekt a vezetőség vagy az Informatikai Végrehajtó Bizottság tájékoztatása nélkül működhet.

A helyreigazítási tervre olyan helyzetekben van szükség, amikor ezeket az idő- vagy költségkorlátokat már túlléptük, vagy valószínűleg túl fogjuk lépni. A terv leírja a az eltérés okát és következményeit, majd helyreigazításokat javasol a projektvezetőségnek. Ha a projekt tőrését már túlléptük, a projektvezetőségnek az Informatikai Végrehajtó Bizottság jóváhagyását kell kérnie a helyreigazítási tervre. Jóváhagyás esetén a továbbiakban a helyreigazítási terv veszi át az aktuális szakasz tervének szerepét.

### 2.3. Az ellenőrzés

A folyamatban levő munkálatok rendszeres és hivatalos összehasonlítása a tervekkel, a rendszer időszerűségét, költségellenőrzését és minőségét biztosítja a fejlesztés során. A PRINCE egy vezető- és termékorientált ellenőrzési struktúrát nyújt a munkálatok figyelemmel kísérésére, amelyet egy beszámolási rendszer támogat, hogy lehetővé tegye az újratervezést és más helyreigazításokat.

A **D** részben részletesebben tárgyaljuk ezeket, itt csak egy rövid összefoglalás következik.

#### 2.3.1. Vezetői ellenőrzések

A PRINCE az egész projektre kiterjedő vezetői ellenőrzési struktúráról gondoskodik. Az ellenőrzések kiterjednek a projekt összes tevékenységeire és, a legmagasabb szinten, lehetővé teszik a felső vezetés számára a projekt állapotának áttekintését. Az ellenőrzés a projektvezetés és a személyzet összejövetelein keresztül történik, amelyek eredményeként előre meghatározott dokumentumok jönnek

létre. Öt fajta ellenőrzés létezik:

- Vezetői ellenőrzést kell gyakorolni **projektalapításkor**, azért hogy a projekt világosan megfogalmazott céllal és alkalmas vezetési struktúrával jöjjön létre.
- A **szakasz záró értékelés** kötelező ellenőrzési pont, amely minden egyes szakasz végén esedékes. Tartalmaz egy hivatalos előadást a projektvezetőség számára a projekt aktuális állapotáról, és jóváhagyásra terjeszti elő a következő szakasz szakmai- és erőforrástervét. Szükséges a projektvezetőség jóváhagyása, mielőtt a projekt korlátozás nélkül (lásd szakaszközi értékelés) elkezdené a következő szakasz munkálatait.
- **Szakaszközi értékelés** tartható, ha:
  - egy hosszantartó szakasz közben információra van szükség a projekt állapotáról,
  - felhatalmazásra van szükség a következő szakasz munkálatainak korlátozott módon való elkezdésére, mielőtt az aktuális szakasz véget érne,
  - a helyreigazítási terv szemléje kapcsán, amikor a projekt eltért az eredeti tervektől.
- A **munkamegbeszélés** egy rendszeres szakmai és vezetői ellenőrzési pont. A megbeszélést a szakaszirányító vagy annak felhatalmazásával a projektbiztosító csoport vezeti. Résztevői a munkacsoportok, akik azokról az alapinformációkról gondoskodnak, amelyek alapján mérni lehet a munkálatok előrehaladását a szakasz szakmai- és erőforrástervéhez képest.
- A **projektzárás** a projekt munkálatainak utolsó szemléje. Szerepe hasonló a szakasz záró értékeléséhez, de inkább a projekt egészére vonatkozik, mintsem az utolsó szakaszra.

### 2.3.2. Termékellenőrzések

A minőségi és szakmai ellenőrzések nem egy szakasz vagy a projekt végeredményének, hanem megadott termékek ellenőrzésére vonatkoznak. A cél az, hogy a fejlesztés során keletkező hibákat a lehető legkorábban azonosítsuk és kijavítsuk.

Minden egyes **minőségi szemlére** megfelelő szakmai és felhasználói személyzetet jelölünk ki, akik ellenőrzik, hogy a termék teljes és hibátlan. Ehhez az előre meghatározott minőségi kritériumokat veszik sorra, amelyek a termék egységességét és a felhasználói szempontok érvényesülését biztosítják. Ezek után a termék hivatalos változásellenőrzési eljárás alá kerül.

**Váratlan műszaki eseménynek** nevezzük, amikor egy vagy több termékkel kapcsolatban előre nem tervezett esemény merül fel. Miután nem tervezett, fel kell jegyezni és megfelelő ellenintézkedéseket kell foganatosítani azért, hogy fékezzük hatását és megelőzzük a tervektől való nagyobb mértékű eltérést. A váratlan műszaki eseményeket a hivatalos konfigurációkezelési módszer keretein belül kezeljük.

A **konfigurációkezelési módszer** a termékfejlesztést ellenőrzi a termékek hivatalos megjelölésén, állapotaik figyelemmel kísérésén és az állapotok közötti kapcsolatok feljegyzésén keresztül.

## 2.4. Termékek és tevékenységek

A PRINCE tervezési technikákat és dokumentumokat biztosít, amelyek

strukturálják a projektet. A tervezés kulcsa a szükséges termékek meghatározása. A termékek meghatározásából kiindulva elemezzük az előállításukhoz szükséges munkát (tevékenységeket), azután megállapítjuk a tevékenységek logikai sorrendjét.

Megkülönböztetünk vezetői és szakmai tevékenységeket, valamint minőségi eljárásokat. Ez részint a különböző embercsoportok eltérő érdekeltsége miatt van így, de azt is biztosítja, hogy a vezetői tevékenységeket és a minőségi folyamatokat nem hagyjuk figyelmen kívül a tervezés során.

A **vezetői tevékenységek** a projekt tervezésével, figyelésével és beszámoltatásával kapcsolatosak, mind a normális, mind a kivételes esetekben. Tervek, beszámolók és más ellenőrző dokumentumok formájában **irányítási termékeket** eredményeznek. A vezetői tevékenységek magukban foglalják a projekt minden szakmai tevékenységének tervezését és ellenőrzését. Bár e tevékenységek függenek a szakmai tartalomtól, hasonló típusú vezetői feladatok minden PRINCE projektben vannak.

Ettől eltérően a végzendő **szakmai tevékenységeket** teljes egészében a projekt terjedelme és célja határozza meg. A szakmai tevékenységek azt a munkát testesítik meg, amelyek a projekttől megkövetelt termékek előállításához szükségesek.

A projekt kezdetén a projektvezetőség meghatározza azokat a **szakmai termékeket**, amelyekre a felhasználóknak szüksége van. További szakmai termékek határozhatók meg a szakmai stratégiában, amelyet egy megadott szakaszban alkalmazunk. Ezenkívül egy szakmai stratégia előírhat bizonyos tevékenységeket is.

A minőségi folyamatok egyesítik mindazokat a tevékenységeket, amelyek a vezetői és szakmai termékek minőségi követelményeinek meghatározásával foglalkoznak, valamint biztosítják a kívánt minőség meglétét a végtermékben. A tevékenységeket a termékek természete és a vezetői (főleg felhasználói) követelmények határozzák meg.

A PRINCE emiatt elismeri a szakmai tevékenységek és a hozzájuk kapcsolódó termékek rugalmas definíciójának szükségességét. Részletes dokumentáció áll rendelkezésre, amely egy tipikus rendszerfejlesztési projekt termékszerkezetének tartalmát írja le, de minden projektnek szükséges fontolóra vennie saját termékek meghatározását. A szakmai tevékenységeknek a termékek definíciójából és a szakmai stratégiából természetesen kell következnie.

A PRINCE megengedi, hogy bármely projektet termékeivel jellemezzünk. Rendszerfejlesztési projektek esetén tervezési dokumentumok modellje áll rendelkezésre, valamint útmutatások, hogyan alkalmazzuk őket egy konkrét helyzetben.

A termékek és tevékenységek összetevőit részletesebben tárgyaljuk az **E** részben.



### 3. Összefoglalás és előnyök

#### 3.1. Összefoglalás

A PRINCE egy strukturált projektvezetési módszertan. Kitér a vezetői és szakmai feladatokra egyaránt, valamint részletezett eljárásokat nyújt ezek támogatására.

Bár a PRINCE egy teljes vezetési keretet biztosít, amely illeszkedik a kormányzat informatikai intézeteiben előforduló legtöbb típusú projekthez, fontos hangsúlyozni, hogy csak olyan mértékben alkalmazzuk, ami hatékony ellenőrzést biztosít egy adott projekt felett.

A PRINCE kulcsfontosságú jellemzői:

- a projekt termékeire fordított fokozott figyelem;
- a projekt szakaszokra bontása.

Ezek a jellemzők segítenek biztosítani, hogy a projekt kielégítse az üzleti partner követelményeit. A projektvezetőség a tervezési folyamat kezdetén részt vesz a munkában, azt követően magas szintű ellenőrzést gyakorol, a projektirányításra bízva a részletes ellenőrzés felelősségét.

#### 3.2. Előnyök

A PRINCE használatának előnyei, hogy:

- azonosítja az irányítási és szakmai termékeket és segít biztosítani, hogy időben elkészüljenek a tervezett költségeken belül;
- a termékek minőségére figyelmet fordít;
- elkülöníti a szervezet, tervezés és ellenőrzés vezetési és szakmai oldalait;
- elősegíti az ellenőrzést minden szinten;
- láthatóvá teszi a vezetés számára a projekt munkálatainak előrehaladását;
- kommunikációs lehetőségekről gondoskodik a projekt minden résztvevője számára;
- biztosítja, hogy a munkálatok a helyes sorrendben folyjanak;
- a megfelelő időben és helyen vonja be a felső vezetést;
- a megfelelő időben és helyen vonja be a felhasználókat;
- lehetővé teszi a projekt befagyasztását és újraindítását, a vezetés teljes ellenőrzése mellett, a projekt folyamán bármikor.

## **A3. A PRINCE használata**

### **1. Koordináció**

Ahhoz, hogy a PRINCE használatát a leghatékonyabbá tegyük, javasoljuk egy PRINCE koordinátor kijelölését, aki elegendő felhatalmazással és gyakorlattal rendelkezik a következő feladatok végrehajtásához:

#### **1.1. Elsődleges felelősség**

A PRINCE projektellenőrzési eljárások belső konzulenseként tevékenykedik, így biztosítja a módszertan zökkenőmentes bevezetését és folyamatos, hatékony használatát.

#### **1.2. Fő feladatok**

- létrehozni a PRINCE szakértelmet, hogy az adott hely önállóan tudja használni;
- nyilvántartani és figyelemmel kísérni a PRINCE bevezetését úgy, hogy az kielégítse a helyi szükségleteket;
- biztosítani hogy a módszertan használata folyamatosan a megállapodott szabványok szerint történjen;
- biztosítani, hogy a jövőben a projektirányítók ismerjék a módszertant és megfelelően tekintetbe vegyék a használatát;
- azonosítani az oktatási igényeket, tervezni és szervezni az oktatásokat, beleértve a csoportos tanfolyamok és a vezetői tájékoztatók megtartását is;
- kapcsolatot tartani külső szervezetekkel, amennyiben szükséges (CCTA, PRINCE Felhasználói Kör);
- adminisztratív koordinátorként tevékenykedni kezdeti PRINCE projekteknél;
- a módszertan vagy a dokumentáció megváltoztatási kérelmeivel kapcsolatban központi szerepet játszik.



## B1. A projekt szereplői

### 1. Bevezetés

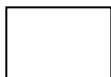
Az emberek a legértékesebb és költségre legérzékenyebb erőforrásai minden informatikai projektnek. Emiatt a projektirányítónak úgy kell szerveznie a személyzetet, hogy a munkacsoportok megfelelő szintű szakmai felkészültséggel rendelkezzenek, amely ott és akkor áll rendelkezésre, amikor szükséges.

A PRINCE szervezeti alkotóelemei elősegítik a projekt személyzetének strukturálását és ellenőrzését. Tartalmazza a

- vezetői és szakmai szerepkörök szerkezetét;
- a szerepkörök munkaköri leírását;
- a szerepkörökre osztott felelősségi köröket.

Így minden egyes szerepkör esetén lehetővé válik a legalkalmasabb személy kijelölése, valamint a felhasználói és vezetői képviselőt ésszerű szintjének meghatározása.

A felelősségi köröket a személyek helyett a szerepkörök kapják. Egy projekt dönthet úgy, hogy egy személyt egy vagy több szerepkörre jelöl ki, esetleg a projekt különböző szakaszaiban más és más szerepkörökre. A rendelkezésre álló szakértelem hasznosítása érdekében minden személynek megfelelő felelősségi kört kell kijelölni, amely nem szükségképpen illeszkedik teljesen a meghatározott szerepkörhöz. A PRINCE projekt szervezeti felépítését a következő ábra mutatja. A fejezet többi része az ott látható szerepköröket részletezi.



### 2. Projektvezetőség

A projektvezetőséget az Informatikai Végrehajtó Bizottság (IVB) jelöli ki abból a célból, hogy átfogó irányítást és útmutatást nyújtson egy vagy több projekt számára. Az IVB-től kapott írásos megbízás keretein belül a vezetőség teljes körű jogokkal rendelkezik a projektre vonatkozóan.

A projektvezetőség képviseli a projektet minden külső testület előtt, hangsúlyozottan az IVB előtt is. Felelős a szakmai és üzleti szempontok érvényesítéséért a projekt minden szakaszában, amelyet a projekt állapotának felülvizsgálatán keresztül ér el a szakaszközi vagy szakaszrő értékelés alapján. A projektvezetőség jóváhagy minden fontosabb tervet és felhatalmazást nyújt az elfogadott tervektől való eltérésre. Jóváhagyására van szükség egy szakasz lezárásához és egy új szakasz elkezdéséhez is. Felhatalmazása van az erőforrások lekötésére és a konfliktusok önálló feloldására. Ezenkívül jóváhagyja a projektirányító és a szakaszirányítók személyét és felelősségi körét.

A projektvezetőség három vezetői szerepet tartalmaz, amelyek mindegyike fontos funkcionális területet képvisel:

- ügyvezető
- felhasználói képviselő
- szakmai képviselő.

Ezeket a szerepköröket olyan személyeknek kell kielégítenie, akik képesek a projekttel foglalkozni annak teljes életciklusában.

## 2.1. Ügyvezető

A projektvezetőség ügyvezetője az IVB-nek felelős a projekt átfogó ellenőrzéséért és a projekt egységének biztosításáért. Az általa elvégzett főbb feladatok a következők:

- elnököl a projektvezetőség összejövetelein;
- vezetői összefoglalókról és beszámolókról gondoskodik az IVB számára;
- biztosítja a projektirányító, a szakaszirányító és a projektbiztosító csoport tagjainak kijelölését és felelősségi köreik meghatározását;
- engedélyezi a projekt pénzügyi kiadásait;
- jóváhagyja a projekt folytatását a szakaszközi és a szakasz záró értékelésen;
- a projekt végén aláírja a **szervezeti átvételi jegyzőkönyvet**, és ha szükséges a **biztonsági átvételi jegyzőkönyvet**;
- részt vesz a projektzáró értekezleten.

## 2.2. Felhasználói képviselő

- A felhasználói képviselő a projekt végtermékeinek felhasználóit képviseli a projektvezetőség előtt. Fő feladatai a következők:
- egyénileg felelős a felhasználói követelményspecifikáció, a rendszer üzembe helyezési terv és a felhasználói képzési terv jóváhagyásáért;
- megállapítja a minőségi kritériumokat és célokat a projekt azon szakaszaiban, amelyekben a követelményspecifikáció, az üzembe helyezés és az oktatás folyik;
- részt vesz a szakaszközi és szakasz záró értékeléseken, valamint a projektzáró értekezleten, és felhasználói részről adja beleegyezését a projekt folytatásához;
- jóváhagyja a felhasználói átvételi feltételeket és aláírja a felhasználói átvételi jegyzőkönyvet;
- a felhasználói képviselővel közösen aláírja az üzemeltetői átvételi jegyzőkönyvet;
- biztosítja megfelelő felhasználói erőforrások rendelkezésre állását, amikor szükséges a fejlesztés folyamán;
- biztosítja a felhasználói koordinátor hathatós tájékoztatását ahhoz, hogy napi problémákkal foglalkozhasson;
- amikor megfelelő, elnököl a projekt ülésein.

## 2.3. Szakmai képviselő

- A projektvezetőség szakmai képviselője rendszerfejlesztési erőfeszítések átfogó irányításáért felelős a projektben. Fő feladatai a következők:
- egyénileg felelős a célrendszer minőségének, hatékonyságának és szakmai egységességének biztosításáért;
- képviseli az informatikai vezetést és felelős a projekt fejlesztéséhez szükséges erőforrásokért;
- célokat és szabványokat állapít meg a projekt olyan szakmai orientáltágú szakaszaiban, mint a tervezés, programozás és tesztelés;
- jóváhagyja a szakaszközi és szakasz záró értékeléseket;
- a projekt végén részt vesz a projektzáró értekezleten és aláírja a rendszerátvételi jegyzőkönyvet, amely a rendszer szakmai teljességét fejezi ki;
- biztosítja a megfelelő üzemeltetési támogatás rendelkezésre állását a fejlesztés

- során, amikor szükséges és azt, hogy az üzemeltetési kérdéseket figyelembe vegyék;
- aláírja az üzemeltetői átvételi jegyzőkönyvet;
  - biztosítja a szakmai koordinátor megfelelő tájékoztatását ahhoz, hogy napi problémákkal foglalkozhasson;

### 3. Projekt- és szakaszirányítók

A PRINCE felismerte, hogy a projekt napi irányításához mind szakmai mind vezetői szempontból megfelelő szaktudás szükséges. Emiatt olyan vezetési struktúrát biztosít, amely lehetővé teszi a különböző szerepek kijelölését a legmegfelelőbb szakmai tudással és gyakorlattal rendelkező személyeknek. Rendszerfejlesztési projekteknél, különösen, ami a nagyméretűeket és bonyolultakat illeti, a szükséges szakmai vezetési felkészültség a fejlesztési ciklus különböző szakaszaiban általában eltérő. Másrészt kívánatos lenne a vezetés folytonossága a projekt teljes egészében. Emiatt a PRINCE megkülönbözteti a **projektirányítót**, aki folyamatosan látja el feladatkörét és a **szakaszirányítót**, akinek szerepköre egy adott szakaszra terjed ki.

Ezeket a szerepköröket a projekt elvárásainak megfelelő személyekre osztjuk ki. Egy személy mind a kettő szerepkörre is kijelölhető, ami azt jelenti, hogy ellátja mindkét feladatcsoportot. A projektben rendelkezésre álló szakértelemtől függően a projektvezetőség kijelölhet:

- egy projektirányítót, akit néhány vagy minden szakaszban egy szakaszirányító támogat;
- egy projektirányítót, aki mindvégig ellátja a szakaszirányító szerepét is;
- szakaszirányítók sorozatát, akik a megfelelő szakaszban ellátják a projektirányító szerepét is.

#### 3.1. Projektirányító

A projektirányító szerepét állandóan el kell látni a projekt során. A kijelölt személynek teljes felelőssége van a projekt napi irányításában, a projektvezetőség vezetésének alárendelve. Fő feladatai:

- a projekt szakmai- és erőforrástervének elkészítése a projektbiztosító csoport segítségével
- a következő szakasz szakmai- és erőforrástervének elkészítése
- a helyreigazítási terv elkészítése vagy felülvizsgálata, figyelembe véve a projektre gyakorolt teljes hatását
- a konfigurációkezelési terv elkészítése
- tájékoztató jelentés készítése és előterjesztése a projektvezetőség számára
- a projektbiztosító csoporttal együttműködve elfogadott projektszabványok létrehozása, és a munkálatok teljes irányítása
- annak biztosítása, hogy a konfigurációs tételek leírásai teljesek
- kapcsolattartás más projektekkel, amiatt hogy a közös érdeklődésre számot tartó területeket figyelembe lehessen venni
- a váratlan műszaki események megfelelő feljegyzése és kiértékelése a szükséges intézkedések megtétele előtt.

### 3.2. Szakaszirányító

A szakaszirányítót a projekt egy megadott szakaszának időtartamára jelölik ki, bár ugyanaz a személy többször is betöltheti ezt a szerepet a projekt során. Ő felelős az adott szakasz termékeinek elkészítésért, és a munkacsoportok szakmai irányításáért. Az általa elvégzett fő feladatok:

- megvizsgálja a szakasz szakmai- és erőforrástervét és azok alapján elkészíti a szükséges részletes terveket;
- célokat és felelősségeket jelöl ki, valamint munkatervet készít a csoportvezetők és a munkacsoportok számára;
- ütemezi és részt vesz a munkamegbeszéléseken, szakaszközi értékeléseken és szakasz záró értékeléseken;
- a csoportvezetőkön keresztül vezeti a munkacsoportokat;
- kapcsolatot tart a projektbiztosító csoporttal a szakasz üzleti és szakmai szempontjainak biztosítása céljából;
- a szakasz termékeinek minőségi szemléit ütemezi;
- együttműködik a projektirányítóval a helyreigazítási terv elkészítésében, amely tanácsot ad a projektvezetőségnek a túrérszáró átlépését illetően és ellenintézkedések megtételére tesz javaslatot.

### 4. Munkacsoportok

Minden szakasznak többfajta szaktudásra és erőforrásra van szüksége ahhoz, hogy termékeit előállítsa. Emiatt nagy projektek egyes szakaszaiban több munkacsoport dolgozhat egyidejűleg. Például egy nagy rendszer fejlesztésén dolgozhatnak:

- Rendszer szoftver munkacsoportok;
- Alkalmazási szoftver munkacsoportok;
- Tesztelési munkacsoport.

A munkacsoportok ilyen megközelítése sokkal egyszerűbbé teszi az erőforrás tervezést, a szakmai tervezést és a munkaerő gazdálkodást, beleértve az ellenőrzést is. Mennyiségileg mérhető célok tűzhetők így ki. Minden munkacsoport felelős bizonyos termékek elkészítéséért. A megfelelő szakértelem akkor és úgy jelölhető ki, ahogyan szükséges, így tetemesen csökkenthető az egymásra várakozás és a kritikus emberi erőforrások pazarlása.

Általában minden munkacsoportnak van egy kijelölt csoportvezetője, aki felelős a csoport részletes tevékenységeinek tervezéséért és ellenőrzéséért. Személyesen irányítja a munkacsoport tagjainak tevékenységét.

Egy munkacsoport személyzete a megfelelő felhasználói szervezet és a számítógépes szakemberek keveréke (rendszer elemzők, programozók, stb.). A következő szakterületeken azonban időnként szükség lehet specializált szakemberekre:

- számítógép üzemeltetése,
- dokumentáció készítés,
- titkári teendők,
- speciális szakmai támogatás,
- konzultáció,
- adatbázisok,
- oktatás.

A megfelelő szakemberekkel szembeni követelményeket mind a szakmai mind az

erőforrásterv tartalmazni fogja.

## 5. Projektbiztosító csoport

A projektbiztosító csoport biztosítja a projekt fejlesztési tevékenységeinek folyamatosságát és a termékek egységességét. Három funkcionális szerepet kell kielégítenie:

- adminisztratív koordinátor (AK)
- felhasználói koordinátor (FK)
- szakmai koordinátor (SZK)

A szerepköröket olyan személyekre kell bízni, akik a projekt teljes egészében rendelkezésre tudnak állni.

A csoport napi felelősséget vállal a projekt koordinálásában és a kapcsolatok tartásában, a projektirányító vezetése mellett.

### 5.1. Adminisztratív koordinátor

Adminisztratív felügyeletet gyakorol a pénzügyi tervek és az ezekkel kapcsolatos erőforrás kijelölés felett, a munkálatok előrehaladásának vizsgálatán keresztül. A projekt aktuális és tervezett költségeit rendszeres időközönként összehasonlítja, így biztosítja a költségkeretek betartását. Emellett figyelemmel kíséri a tényleges munkálatok előrehaladását a tervekhez képest.

Az elmondottak miatt az adminisztratív koordinátornak gyakorlottnak kell lennie, különösen a pénzügyeket illetően. Fő felelősségei:

terveket készíti a projektirányítóval közösen;

a szakmai koordinátorral közösen biztosítják a szakmai és erőforrástervek illeszkedését;

költséghimutatókat készít és feltételezéseket fogalmaz meg az erőforrás tervek vonatkozásán;

nyilvántartja és dokumentálja a projektértekezleteket;

részt vesz a szakaszközi és szakasz záró értékeléseken, és ott feljegyzéseket készít;

feljegyzi a tevékenységi területek aktuális költségeit;

értesíti a szakaszirányítót, ha az aktuális és a tervezett költségek vizsgálata során eltérést tapasztal;

a projekt- vagy szakaszirányítóval közösen elkészíti a helyreigazítási terveket;

működteti a PRINCE eljárásait az erőforrástervek és a helyreigazítási tervek elkészítésénél és felülvizsgálatánál;

felméri a javasolt rendszert a pénzügyi és más előnyök szempontjából, amelyeket a szervezeti átvételi jegyzőkönyv fog tartalmazni;

koordinálja az összes PRINCE minőségi szemlét;

szervezi a konfiguráció felülvizsgálati szemléket;

módosítja a projektnyilvántartásokat.

### 5.2. Felhasználói koordinátor

A felhasználói koordinátor biztosítja, hogy a termékek kielégítsék a felhasználói követelményeket, tartalmukat, megjelenési formájukat és időszerűségüket, valamint az egyéb hatékonysági, biztonsági, és működési feltételeket illetően.

Ő képviseli a felhasználói érdekeket napi szinten. Gyakorlottnak kell lennie a nem-informatikai felhasználókkal közösen végzett munkában. Fontosabb felelősségi



körei:

az adatkonverziós igényekre vonatkozóan megállapodást köt a felhasználókkal és a munkacsoportokkal;

megállapodást köt a jelenlegi rendszerkörnyezetről történő áttérés követelményeiről;

biztosítja a rendszer adatbázistervének és a felhasználók adatbázis terveinek összeegyeztethetőségét;

részt vesz a szakaszközi és szakasz záró értékeléseken;

koordinálja a felhasználók értékeléseit az alternatív és javasolt megoldásokról;

gyűjti a tesztadatokkal szembeni követelményeket a **felhasználói átvételi teszthez**;

biztosítja a felhasználói átvételi feltételek meglétét;

feljegyzést készít minden felhasználói problémáról, amely a fejlesztés során felszínre kerül;

felügyeli a rendszerrel szemben támasztott biztonsági követelményeket

bizalmasság, rendelkezésre állás és egységesség szempontjából;

biztosítja, hogy a módosítások hatására ne sérüljenek a felhasználói követelmények.

### 5.3. Projektellátó iroda

A projektbiztosító csoport számos funkcióját elláthatja egy központilag felállított projektellátó iroda (PI). Ennek lehetőségével minden egyes esetben érdemileg kell foglalkozni és pontosan meg kell határozni felelősségét, de általában a PI:

- betölti az adminisztratív koordinátor szerepét;
- betölti a szakmai koordinátor szerepét;
- informatikai kérdésekben támogatja a felhasználói koordinátort a **felhasználói összekötőn** keresztül.

Ezenkívül a projektellátó iroda a projekt becslésének, tervezésének és ellenőrzésének központi szakértői központja.

### 6. Konfigurációs könyvtáros

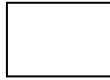
A konfigurációs könyvtáros szerepe a projekt konfigurációkezelési szempontjainak tervezése, felügyelete és jegyzőkönyvezése a projektirányító vezetése mellett.

Feladatai megkövetelnek bizonyos adminisztratív képességet, gyakorlati jártasságot a konfigurációkezelésben, valamint megfelelő gyakorlati ismereteket a minőségi szemlék és a váratlan műszaki események kezelésének tekintetében. Fő feladatai:

- A projektirányító együttműködésével elkészíti a konfigurációkezelési tervet
- A projektirányító együttműködésével létrehozza a konfigurációkezelési struktúrát és az azonosítási vázlatot
- A projektirányító együttműködésével azonosítja a konfigurációs tételeket és létrehozza a konfigurációs tétel leírásának kezdeti bejegyzését
- Új konfigurációs tétel bejegyzést hoz létre, amikor az adott tételt termékmérföldkőként kibocsátják és ezzel egyidejűleg archíválja az előző bejegyzést
- Elfogadja a könyvtározás iránti kérelemmel érkező új vagy a felülvizsgált termékeket és elhelyezi a konfigurációs könyvtárban az átvételi elismervénnyel együtt

- Gondoskodik a projekttermékek raktári példányairól
- Kibocsátja a konfigurációs tételek másolatát a minőségi szemlékhez, változtatások elvégzéséhez vagy információközlés céljából, és nyilvántartja a dokumentumok vagy fájlok kiadási nyilvántartását.
- Értesíti a konfigurációs tételek hivatalos példányaival rendelkező személyeket az időközben történt változtatásokról és másolatokat készít számukra a legutolsó verziójú tételről, ha szükséges.
- Felügyeli a váratlan műszaki események dokumentálását és karbantartja a problémafelvetések, változtatási kérelmek és előírás-megsértési bejelentések naplóját.
- Biztosítja a konfigurációs tétel visszakerülését a konfigurációs könyvtárba, miután az engedélyezett változtatásokat elvégezték rajta.
- Együttműködik a szakmai koordinátorral a hatáselemzés során, különösen a külső projekteket illetően.
- Beszámolót készít a konfigurációs állapotról.
- Együttműködik a konfigurációvizsgálat irányításában.





## C1. A PRINCE tervek szerkezete

### 1. Bevezetés

A terv kötelez arra, hogy azonosított céloknak tegyünk eleget, amelyeket termékek, határidők, költségek és minőség formájában elégítünk ki.

A tervezés a becslés, egyeztetés, sorrend meghatározás, időzítés és erőforrás kijelölés folyamata, amelyet egy projektben a kívánt végtermék leszállítása érdekében végzünk. Tervezés szükséges még a legnyilvánvalóbb feladatok elvégzése előtt is. A nem megfelelő tervezés, majdnem minden esetben nem megfelelő terméket eredményez.

A tervezés és újratervezés a projektvezetés legtöbb időt igénylő részévé válhat, különösen a projekt korai szakaszaiban. A múltban a tervezés és a becslés folyamata és a tervekhez történő ragaszkodás nem örvendett jó hírnévnek az informatikai projekteknél. A PRINCE technikákat és eszközöket bocsát a projekt rendelkezésére, amelyek lehetővé teszik a munka valóságos és végrehajtható becslését és tervezését.

Ez a fejezet a PRINCE tervek általános szerkezetét tárgyalja, ezen belül:

- tervek tartalmát, amelyen azokat a területeket értjük, amit a terveknek le kell fedniük;
- a tervek megjelenési formáját, amely útmutatásokat ad a tervek elkészítésének formai részére vonatkozóan;
- a tervezés szintjeit, ahol kitér a projekttervek, szakasztervek és részletes tervek előállítására és hangsúlyos részeire, valamint a helyreigazítási terv használatára, amely kezeli az eredeti tervektől történő eltérést.

A PRINCE tervei két összetevőt tartalmaznak:

- szakmai terveket, amelyek leírják a termékeket előállításának módját;
- erőforrásterveket, amelyek a termékek előállításához szükséges erőforrásokkal foglalkoznak.

Az egyes összetevők sajátosságait, és hatásukat a minőség tervezésére a **C.2** rész írja le.

A PRINCE tervek hierarchikus struktúrát alkotnak, a szervezet szintjeihez igazodó tervezési szintek formájában. Ez a struktúra a következő ábrán látható. Az alsó szintű tervek mindig ugyanolyan típusú felső szintű tervekhez kapcsolódnak. Egy adott szint erőforrásterve a megfelelő szakmai tervhez kapcsolódik.

### 2. A tervek tartalma

A PRINCE projekt felállításához és ellenőrzéséhez számos tervre van szükség. Ezek mindegyikét egy megadott cél érdekében kell létrehozni, hogy a projekt bizonyos szintjén ellenőrzést gyakoroljunk. A tervek által lefedett témák jellemzőek a projektre, annak méretétől függetlenül. A projekt mérete meghatározza a tervezési szintek számát és a kívánt részletezettség mértékét. A projekt terveknek kell:

- azonosítani az összes elkészítendő terméket, meghatározni tartalmukat, megjelenési formájukat és minőségi kritériumaikat;
- megállapítani alkalmas szabványokat és módszereket, amelyeket a projekt használ;
- diagram formájában ábrázolni a tevékenységeket, amelyek definiálják,

- létrehozzák és tesztelik a termékeket;
  - felismerni a termékek közötti belső összefüggéseket és a külső erőforrásoktól való függést;
  - meghatározni a tevékenységek logikai sorrendjét, amelyek az előbb felderített függőségeken alapulnak;
  - a termékek kívánt minőségű előállításához szükséges erőforrásokat becsülni és kijelölni;
  - meghatározni az időléptékeket és a leszállítási határidőket;
  - kiosztani a felelősségi köröket és célokat kijelölni a munkacsoportok számára;
  - elősegíteni a projekten belüli kommunikációt és az ellenőrzést.
- A tervek kulcsfontosságú összetevői a **termékek**, az előállításukhoz szükséges **tevékenységek** és a felhasználandó **erőforrások**.

## 2.1. Termékek

A tervezés elsősorban a termékek létrehozására és leszállítására irányul. Emiatt bármely terv lényeges eleme a termékek definíciója, amely a terv végrehajtásából fog következni.

A felhasználó követelményei által meghatározott termékeken kívül a projekt termékeinek tekintjük a fejlesztési folyamatból, a minőségellenőrzési folyamatból és a projektvezetésből származó további termékeket is. Például egy szabványos módszer, mint amilyen az SSADM, előír számos terméket, amelyek együtt alkotják az elkészítendő rendszer teljes specifikációját; a PRINCE vezetői termékeket definiál tervek, kimutatások és hivatalos levelek formájában.

Az elmondottak miatt a tervezési dokumentációnak tartalmaznia kell egy listát az összes termékről és egyenként a termékek leírását.

A termékeket a **termék-felépítési ábra** azonosítja, ami a rendszert hierarchikusan ábrázolja, és felhasználásuk módja szerint csoportosítja. (vezetői termékek, szakmai termékek, stb.)

A **termékleírás** a következőket tartalmazza minden egyes termékről:

- a termék célját;
- a termék származtatását;
- a termék összeállítását;
- formai szabványokat (előállításra és megjelenítésre vonatkozóan);
- a termék lényeges minőségi jellemzőit és azok mérésének módját.

Ezek után a projektben alkalmazott szakmai stratégiát a **termékszámzatási ábra** fejezi ki, amely megmutatja, hogyan használunk fel egy terméket a másik előállításához

A termék-meghatározásra hatással lesznek a helyi, például a rendszerfejlesztési vagy a konfigurációkezelési területen létező, szabványok és eljárások.

## 2.2. Tevékenységek

A tervnek azonosítania kell az összes tevékenységet, amelyek szükségesek a kívánt minőségű termékek leszállításához. Pontosabban fel kell sorolnia a termékek meghatározásához, előállításához és teszteléséhez szükséges tevékenységeket. Ahol szabványos módszertant (pl. SSADM) használnak, ezeket a tevékenységeket a módszer előírja. Fontos megfelelő figyelmet fordítani arra, hogy biztosítsuk a minőségi szemléket és más tevékenységeket, amelyek gondoskodnak a termékek teljességéről, hibátlanságáról és konzisztenciájáról.

A tervezési dokumentációnak minden termék esetében tartalmaznia kell a termék meghatározásához, előállításához és teszteléséhez szükséges tevékenységeket, valamint e tevékenységek külső és belső függőségeit, amelyek elvégzésüket korlátozzák.

Ezek után előállítjuk a tevékenység-hálót, amely megmutatja, hogy mely tevékenységeket kell egy megadott sorrendben elvégezni és melyeket párhuzamosan. Ez a sorrendiség az azonosított függőségeken és korlátokon alapul. A hálónak a szakmai munka ellenőrzési pontjait is tartalmaznia kell, amelyek nem szükségképpen következnek a tevékenységek természetes sorrendjéből.

## 2.3. Erőforrások

A tevékenység-háló minden tevékenysége kifejezi a munka egy részét, amely bizonyos mennyiségű erőforrást emészt fel. Ezért a tervnek meg kell jelenítenie minden egyes tevékenység elvégzéséhez szükséges becsült ráfordítást. A teljes erőforrásigényt azután a projekt rendelkezésére álló erőforrásokhoz kell igazítani. Minden egyes tevékenységhez megfelelő erőforrásokat kell kijelölni azért, hogy a logikai hálót fizikai dimenziókkal fejezzük ki, a személyzet számával és a rendelkezésre állás idejével.

Az erőforrásigényeket végül összegezzük, így átfogó erőforrástervet kapunk a hozzá kapcsolódó költségekkel együtt. A tervezési folyamat iterációjára gyakran lesz szükség azért, hogy elfogadhatóan illeszkedjünk a költségvetéshez és az időkorlátokhoz. Az erőforrástervnek mutatnia kell az egyes erőforrástípusok mennyiségét a projekt során, megfelelően lebontva szakaszokra vagy időszakokra.

Bár a személyzet a fő erőforrás, amelyet egy rendszerfejlesztési projekt megkövetel, más erőforrások azonosítására is szükség van. Ilyenek lehetnek a rendelkezésre álló szoftvereszközök vagy a gépidő. A projekten kívüli erőforrások, mint amilyen a felhasználó rendelkezésre állása, szintén szerepelni fog az erőforrástervben.

Végül projektvezetőség *tűrést* állapít meg a tervek vonatkozóan, amelyek határain belül a projekt az erőforrásokat és az időkorlátokat illetően működhet.

## 3. A tervek megjelenési formája

A tervezés minden szintje egymással konzisztens tervek halmazát eredményezi. Ez a halmaz tartalmazza a szakmai és erőforrástervet, amelyek együtt és külön-külön is értelmezhetők. Minden PRINCE tervnek hasonló megjelenési formája van és a

következő részeket tartalmazza:

- grafikonok
- leírások
- feltételezések
- külső függőségek
- előfeltételek
- üzleti kockázat

A grafikonokat és a leírásokat kifejezetten a megadott típusú tervre jellemzően kell létrehozni. Más részeket is írhatunk olyan formában, amely alkalmasan belefoglalható a megfelelő szakmai és erőforrástervbe.

### **3.1. Grafikonok**

Ezek általában a tervek képi megjelenítései. Az erőforrástervek esetében a szokásos ábrázolási mód a projekt halmozott költségeinek kimutatása az idő függvényében. Szakmai tervek esetén vonalas ábrát szokás rajzolni, amely a termékek elkészülésének dátumát, a tevékenységek időtartamát és a tevékenységek közötti függőségeket mutatja.

### **3.2. Leírás**

A leírás részletezi a tervet a vezetés számára és további ismereteket nyújt a szándékolt megvalósítási módról. Azonosítja a felelősségi köröket, információkat tartalmaz a terv ellenőrzésének módjáról, rendelkezik minden megengedett eltérésről, amely ellenőrzéskor előjöhethet, valamint előírja a felügyeleti és beszámolási módszert. A terv leírása tartalmazhat ezenkívül táblázatokat, amelyek a grafikonok kiegészítései. Például az erőforrásterv esetében rendszerint az időszakonként felhasznált erőforrástípusok mennyiségének táblázata lehet ilyen. A szakmai terv esetében a terv leírása a projektvezetőség által előírt különleges tervezési dokumentumokat (a termékfelépítést, a termékszármasztatási ábrát) és néhány segítő leírást tartalmaz. A leíró résznek tartalmaznia kell egy külön részt, amely részletezi a projektben alkalmazott minőségi tervezést. A projekt szintjén ez az egészében alkalmazott minőségi stratégiát jelenti. A szakaszok szintjén részletesen rendelkezik a szakasz termékeire alkalmazott minőségi ellenőrzésekről.

### **3.3. Feltételezések**

Ez a rész tartalmazza a terv összeállításakor tett részletes szakmai és vezetői feltételezéseket. Azért fontos ezeket feljegyeznünk, hogy a projekt során fellépő eltéréseket tökéletesen megértsük és kiértékeljük, mielőtt a megfelelő ellenintézkedéseket megtesszük.

Fontos még hivatkozni a terv alapját alkotó minőségi stratégiára, amennyiben a feltételezések nem nyilvánvalóak a terv leírásából.

### **3.4. Külső függőségek**

Ez a rész hangsúlyozza ki a projekt függését a külső erőforrásoktól vagy eseményektől, és mutat rá a kapcsolatokra más projektekkal.

### 3.5. Előfeltételek

A terv ezen része írja le a terv sikeres megvalósításához szükséges előfeltételeket, amelyeket másutt nem hoztunk elő.

### 3.6. Üzleti kockázat

Itt hangsúlyozunk ki minden lényeges üzleti kockázatot, amelynek a projekt ki van téve.

### 3.7. Tűrés

Ebben a részben korlátokat szabunk a tervek előállításával megbízott személy felhatalmazásának, amelyet a projekt és szakasztervekre is alkalmazunk. A tervek elkészítésére vezető becslésbe fektetett bizalommal kapcsolatos.

Erőforrástervek esetében a tűrést rendszerint a költségek "plusz vagy mínusz x %-a" formában fejezzük ki. Fontos ellenőrizni a projekt "alulbecslését", amely ugyanolyan mértékű problémát jelezhet, mint túlbecslése.

Szakmai tervek esetén a tűrést "plusz vagy mínusz x hét" formában fejezzük ki.

## 4. A tervezés szintjei

A következő részletezettségi szinteken készítünk terveket:

- **A projekttervek** a projekt egészére vonatkoznak. Olyan rögzített hivatkozási pontról gondoskodnak, amelyekhez képest a munkálatok előrehaladását mérni lehet. Emiatt az eredetileg jóváhagyott terveket termékmérföldkövekkel látják el és megőrzik a projekt végéig.
- **Szakasztervek** készülnek a projekt minden egyes szakaszára. A szakasztervek szerint folyik a munka a szakaszban, és ezek gondoskodnak az ellenőrző mechanizmusról a munkálatok előrehaladásának kimutatására.
- **Részletes tervek** készülhetnek a szakaszon belüli tevékenységek további szintekre bontására. Ezeket a terveket belső ellenőrzésre használjuk.

E három szint szabályozza a projektet, ameddig az a tervek szerint halad, azaz a projektvezetőség által megállapított tűrésen belül. Ha nem így van, a tervek a **helyreigazítási tervnek** megfelelően változnak, amely helyettesíti a szakasz tervét vagy a részletes terveket.

Az említett három szinten kívül **egyéni munkaterveket** használhatunk arra, hogy a szakmai tevékenységeket konkrét munkacsoport tagokra osszuk ki.

### 4.1. Projekttervek

A projektterveket a projektirányító készíti a projektbiztosító csoport közreműködésével a projekt kezdetén. A tervezéshez szükséges információk:

- a projekt rövid leírása, amelyet a projektvezetőség szolgáltat;
- a projekt megtérülési kimutatása, amelyet az Informatikai Végrehajtó Bizottság jóváhagyott;
- a projekt határainak IVB által jóváhagyott értelmezése;
- a termékek és tevékenységek felsorolása;
- javaslatok, amelyeket az előző megvalósíthatósági tanulmányok vetettek fel.



A projekttervek magukban foglalják a szakmai és erőforrástervet is. Együttesen azonosítják a termékeket, időléptékeket, erőforrásokat és költségeket, amelyek a projekt egészére alkalmazhatók. A projekt aktuális és tervezett állását a szakaszközi és szakasz záró értékeléseken hasonlítják össze. A projekttervek készítésének fontosabb lépései:

- Tekintsük át az összes forrásanyagot és azokból származtassuk a termékfelépítést, amely a projekt során elkészítendő összes terméket tartalmazza. Minden egyes termékre készítsük el a termékleírást. Vizsgáljuk meg az eredményt a projektvezetőséggel.
- Határozzunk meg egy átfogó szakmai stratégiát a projektre (pl. az SSADM, mint szabványos módszer használandó, ahol csak lehetséges).
- A fentiekből hozzunk létre egy megfelelő részletettségű termékszarmaztatási ábrát.
- A termékszarmaztatási ábra átalakításával azonosítsuk a projekt alkalmas szintű tevékenységeit, valamint ezek bármilyen függését vagy korlátozottságát.
- Vizsgáljuk felül a tervet azért, hogy megfelelő előkészületeket biztosítson a minőségi szemlékre és a vezetői ellenőrzési pontokra.
- Becsüljük meg az azonosított tevékenységek végrehajtásához szükséges teljes ráfordítás mennyiségét.
- A felfedezett külső és belső függőségek alapján rendezzük a tevékenységeket logikus sorrendbe és készítsük el a tevékenység hálót.
- Válasszuk ki alkalmas szakaszhatárokat.
- Vizsgáljuk felül az erőforrásigényeket az egyes erőforrástípusok összegének meghatározása és munkacsoportokba szervezése végett. Rajzoljuk fel az erőforrásigényeket az idő függvényében.
- Készítsük el a projektterv dokumentációját. Vizsgáljuk felül, finomítsuk, majd terjesszük a projektvezetőség elé jóváhagyásra.

## 4.2. Szakasztervek

A szakasztervet a projektirányító az éppen lezáruló szakasz végén készíti el a szakaszirányító és a projektbiztosító csoport közreműködésével. A szakasz záró értékelésen azután a projektvezetőség elé kerül jóváhagyásra. A szakasztervet össze kell hasonlítani az átfogó projekttervvel és a különbségeket ki kell küszöbölni. Az első szakasz terve a projektalapításkor készül el.

A szakasztervek magukban foglalják a szakmai és erőforrástervet is. Együttesen azonosítják a termékeket, időléptékeket, erőforrásokat és költségeket, amelyek a szakaszra alkalmazhatók. A projekt aktuális és tervezett állását a munkamegbeszéléseken hasonlítják össze. A szakasztervek készítésének fontosabb lépései:

- A projekt szakmai tervéből válasszuk ki azokat a termékeket, amelyeket ennek a szakasznak kell elkészítenie.
- Vizsgáljuk felül és finomítsuk a szakmai stratégiát a szakasznak megfelelően. Ebből határozzunk meg további elkészítendő termékeket és dokumentáljuk őket.
- Aktualizáljuk a tervezési dokumentációt úgy, hogy tartalmazzon minden tevékenységet, amely a szóban forgó szakasz összes termékének előállításához vagy teszteléséhez szükséges.

- Becsüljük meg a tevékenységek elvégzéséhez szükséges ráfordítások nagyságát, és hasonlítsuk ezt össze a projekttervvel.
- Készítsük el a szakasz tevékenység-hálóját, amely a tevékenységek logikai kapcsolatát, valamint a külső és belső függőségeket mutatja.
- Jelöljük ki személyeket vagy munkacsoportokat a tevékenységek elvégzésére. Finomítsuk a tevékenység-hálót az erőforrások rendelkezésre állásának megfelelően.
- Készítsük el a szakasz szakmai és erőforrástervét és vizsgáljuk meg viszonyukat egymáshoz és a projekttervhez. Finomítsunk, majd terjesszük a terveket a projektvezetőség elé jóváhagyásra.

### 4.3. Részletes tervek

Részletes tervek készülhetnek a szakaszon belüli tevékenységek további szintekre bontására. Ezeket a terveket belső ellenőrzésre használjuk, és általában nem terjesztjük a projektvezetőség elé.

A részletes terv készítésének fontosabb lépései és megjelenési formája hasonló a szakasztervekhez. A terv kiterjedése természetesen eltérő lesz és a tevékenység-háló is alacsonyabb szintet fejez ki. Készítője a szakaszirányító, az adminisztratív koordinátor vagy a csoportvezető.

A részletes tervet össze kell hasonlítani a megfelelő szakasz tervével és a különbségeket fel kell oldani. Ha a részletes terv végrehajtása során átlépnénk a projekt tűrését, akkor egy helyreigazítási tervet kell készítenünk és a projektvezetőség elé kell terjesztenünk jóváhagyására.

### 4.4. Helyreigazítási tervek

Helyreigazítási terv készítésére olyankor van szükség, amikor túlléptük, vagy valószínűleg túl fogjuk lépni a költségeket vagy az időt, amelyet a projektvezetőség a projekttervekben vagy a szakasztervekben tűréssel együtt jóváhagyott.

Lehetséges okok helyreigazítási terv készítésére:

- egy fontos, váratlan műszaki esemény nem oldható meg a tűréson belül;
- a munka tovább tartott a tervezettnél;
- egy fontos külső függés nem valósult meg (pl. valamely más projekt által szolgáltatott dokumentum nem áll a tervezett időben rendelkezésre).

A helyreigazítási terv tartalmaz szakmai és erőforrástervet is. A benne foglalt információk és a feladatok, amelyek létrehozásához szükségesek, attól a tervtől függenek, amelyiket helyettesíteni fog: a jelenlegi szakasz tervétől, vagy ha megfelelő, a részletes tervtől. Ezenkívül a terv leírásának ki kell térnie az eltérés okára, következményeire, a projekt egészére gyakorolt hatásra és a projektvezetőség számára javasolt ellenintézkedésekre.

A helyreigazítási tervet a külön összehívott szakaszközi értékelésen hagyják jóvá.

## 4.5. Egyéni munkatervek

Az egyéni munkatervek segítségével jelöljük ki a projekt tagjait szakmai tevékenységek elvégzésére. Ezek általában egy megadott termék előállításához vagy minőségi szemléjéhez kapcsolódnak.

Az egyéni munkaterv a PRINCE részletes terveinek legalacsonyabb szintjét képviseli. A szakaszirányítók vagy a csoportvezetők készítik munkacsoportjaik tagjai számára. Előállításuk magukba foglalja:

- személyek kijelölését megadott tevékenységekre a munkacsoporton belül;
- egyéni célok meghatározását a tevékenységek elvégzéséhez, amelyek kapcsolódnak a termék előállításához vagy annak egy azonosított részéhez;
- az időszakonként (rendszerint egy hetente) elvégzendő munkák listájának elkészítését, amelyekhez a munkálatok előrehaladását mérhetjük.

## **C2. A PRINCE tervek összetevői**

### **3. Szakmai tervek**

A szakmai tervek a projekt szakmai irányítását segítik elő. A leszállítandó termékekkel és azokkal a tevékenységekkel foglalkoznak, amelyek biztosítják, hogy a termékek időben létrejöjjenek és kielégítsék a kívánt minőségi kritériumokat.

- A terveknek négy lehetséges szintje van:
- projekt szakmai terv (az egész projektre)
- szakasz szakmai terv (minden egyes szakaszra)
- részletes szakmai terv (egy megadott fontos tevékenységre)
- egyéni munkaterv (egy munkacsoport tagjának munkájára)

Minden szakmai terv tervezési dokumentumok egy csoportján alapul, amelyeket a kívánt termékekből és az előállításukhoz szükséges tevékenységekből származtatunk. Ezek a tervezési dokumentumok tartalmazzák a:

- termékfelépítést, amely azonosítja a termékeket;
- termékleírásokat;
- termékszámaztatási ábrát, amely a termék előállítását ábrázolja;
- átalakításokat, amelyek meghatározzák a termékek előállításához szükséges tevékenységeket, ezek belső és külső függőségeit;
- tevékenység-hálót, amely a tevékenységeket logikus sorrendbe teszi.

#### **3.1. Projekt szakmai terv**

A teljes projektre nézve egyetlen szakmai terv létezik. Ez gondoskodik a részletes szakmai tevékenységek egymást követő meghatározásának kereteiről, azaz a fontosabb termékek és függőségek megállapítására koncentrálnak. Ennek ellenére a tervezési dokumentumok hiánytalan csoportját el kell készíteni a projektre, bár nem a részletezettség legalacsonyabb szintjén. Gyakran úgy is elérhetjük ezt, hogy felülvizsgáljuk és finomítjuk a projektet megelőző megvalósíthatósági tanulmány tervezési dokumentumait.

A projekt szakmai tervének meg kell felelnie a projekt erőforrás tervének.

#### **3.2. Szakasz szakmai terv**

A projekt minden egyes szakaszához elkészítjük a szakasz szakmai tervét. Ennek illeszkednie kell a projekt szakmai tervéhez és meg kell felelnie az adott szakasz erőforrás tervének. A tervnek a szakaszban végrehajtott minden szakmai tevékenységre ki kell terjednie (bár néhányat ezek közül a részletes tervek felbontanak alacsonyabb szintű tevékenységekre). A tervnek azonosítania kell:

- a szakasz termékeit;
- a termékek meghatározásához, létrehozásához és teszteléséhez szükséges tevékenységeket;
- a tevékenységek logikus sorrendjét;
- a belső és külső függőségeket;
- a feladatok és a felelősségi körök kijelölését (csoportvezetők, és egyének számára);

- a tevékenységek időbeli lefolyását;
- a szakasz ellenőrzési pontjait;
- az időre vonatkozó tűrést, annak meghatározásához, mennyit csúszhat, a projekt előtt el kell készíteni a helyreigazítási tervet.

### 3.3. Részletes szakmai tervek

A részletes szakmai tervek részletesebb bontásban tartalmazzák a fontosabb tevékenységeket, mint a megfelelő szakasz szakmai terve. Ezeket használjuk az adott tevékenységet végző személyzet munkájának ellenőrzésére. Például a rendszer tesztelésének tevékenységeire készíthető részletes terv.

### 3.4. Egyéni munkatervek

Egyéni munkatervet készíthetünk a szakasz szakmai terve vagy a részletes szakmai tervek alapján, miáltal egy munkacsoport egy tagját kijelöljük bizonyos tevékenységek elvégzésére.

## 4. Erőforrástervek

Az erőforrástervek a projekt átfogó irányítását segítik elő. A nehezen hozzáférhető szakértelem hatékony felhasználásával, erőforrás kijelöléssel és a projekt pénzügyi mozzanataival foglalkoznak.

Az erőforrásterveknek három lehetséges szintje van:

- projekt erőforrásterv (a teljes projektre vonatkozik);
- szakasz erőforrásterv (minden egyes szakaszra készül);
- részletes erőforrásterv (egy megadott fontos tevékenységre).

Mindegyik erőforrástervet a megfelelő szintű szakmai tervből származtatjuk úgy, hogy mennyiségi mutatókkal látjuk el az erőforrásokat és költségeket, amelyek a munka végrehajtásához szükségesek. Egy bizonytalansági tényezővel, a **tűréssel**, számolhatunk a teljes költséget illetően, amely kijelöli a költségkorlátokat a projektirányítás és ellenőrzés számára.

### 4.1. Projekt erőforrásterv

A projekt erőforrásterve kezdetben a projekt szakmai terve alapján készül, és ahhoz kell illeszkednie a tervezési ciklus során mindvégig. Azután összehasonlítjuk a projekt megtérülési kimutatása alapján becsült erőforrásokkal és költségekkel.

A projekt erőforrásterve a fontosabb, erőforrás típusok szakaszok szerinti bontását mutatja, összegezve ezek mennyiségét és költségét is (pl. képzett munkaerő, gépidő).

A projekt erőforrástervét használja a vezetés a projekt pénzügyi ellenőrzésére is. Ennek segítségével a projektvezetőség figyelemmel kíséri a teljes fejlesztési költségek alakulását a projekt **megtérülési kimutatásához** képest, a munkálatok előrehaladásának során.

## **4.2. Szakasz erőforrásterv**

A szakasz erőforrásterve kezdetben a szakasz szakmai terve alapján készül, és ahhoz kell illeszkednie a szakasz ismétlődő tervezése során mindvégig.

A szakasz erőforrásterve bővíti ki és finomítja a projekt erőforrásterve által tartalmazott, a szóban forgó szakaszra vonatkozó pénzügyi és erőforrás információkat. Emiatt fontos illeszkednie a projekt erőforrástervéhez ugyanúgy, mint a szakasz szakmai tervéhez.

A terv megmutatja az egyes erőforrástípusok mennyiségének és költségének alakulását az időben, rendszerint havi vagy heti bontásban.

## **4.3. Részletes erőforrásterv**

Ezt használjuk egy fontosabb tevékenységhez szükséges erőforrások tervezéséhez (pl. rendszer tesztelése). Úgy kell elkészíteni, hogy illeszkedjen a részletes szakmai tervhez, és csak akkor, ha a részletes szakmai terv már létezik. Szükséges annak biztosítása is, hogy a szakasz erőforrástervének megfeleljen.

## **5. A minőség tervezésének szempontjai**

Már a tervezési szakaszban figyelmet kell fordítani annak biztosítására, hogy a projekt termékei a kívánt minőségben készüljenek el. A minőség tervezésének minimálisan a következő feladatokra kell kiterjednie:

- alkalmas és tesztelhető minőségi kritériumok meghatározása;
- a hibák megelőzése vagy korai észlelése valamint kijavítása, a későbbi költséges többletmunka elkerülése céljából;
- tesztelési stratégia meghatározása, amely megmutatja, hogy elértük-e már a minőségi célokat;
- egyezséget kötni a minőség tárgyában a rendszer jövőbeli működtetőivel;
- a termékekre összpontosító minőségi szemlék eljárásainak meghatározása, szemle útmutatók és ellenőrző listák segítségével;
- erőforrások kijelölése a minőségellenőrzési tevékenységekhez.

A minőség tervezését nem lehet elszigetelten végezni. A minőségi stratégiát szoros kapcsolatba kell hozni a szakmai stratégiával. A minőség biztosításához szükséges tevékenységeket azonosítani kell és erőforrásokat kell kijelölni elvégzésükhöz. Emiatt a minőségi tervet nem választhatjuk el az azonos szintű szakmai és erőforrástertől. Következésképpen a szakmai és erőforrásterveknek kell tükrözniük a projekt minőségi stratégiáját.

### **5.1. Tervek szintjei**

A következő témákat általában a tervezés különböző szintjein figyelembe vesszük:

#### **5.1.1. Projekt szint**

Ez határozza meg az átfogó minőségi stratégiát a projekt egésze számára, a fontosabb termékek minőségi kritériumainak definiálásán és az előírt szabványok kijelölésén keresztül. Ezen a szinten azonosítjuk a

külső korlátozásokat is, mint amilyen egy konfigurációkezelési módszer kötelező használata.

### 5.1.2. Szakasz szint

A szakasz terv a minőségi kritériumokat, tesztelési módokat és szemle irányelveket határozza meg a szakasz minden termékére (terméktípusára) vonatkozóan. Azonosítja a minőségi szemlék felelősségi köreit, jóváhagyja a tesztelési előírást és a teszteredményeket.

### 5.1.3. Részletes szint

A rendszer teszteléséhez hasonló bonyolult tevékenységekre vonatkozó, sokkal részletesebb tervet készítünk itt, amely kitérhet a tesztelési módra, az eszközökre és az eljárásokra is.

## 5.2. Fejlesztési életciklus

A minőségi stratégiának a termék életciklusának minden szakaszára ki kell térnie. A fejlesztés korai szakaszában fellépő hibák kijavítása annál költségesebbé válik, minél később vesszük észre. A költséges hibákat elkerülhetjük, ha:

- olyan termékeket azonosítunk, amelyek ellenőrizhetők mielőtt a további fejlesztés alapjává válnak;
- meghatározzuk minden termék kulcsfontosságú jellemzőit, amelyek alapján eldönthető, hogy a termék teljes és hibátlan-e;
- ellenőrizzük, ahogy a termékek kielégítik-e a meghatározott minőségi kritériumokat.

Egy tipikus rendszerfejlesztési projektben jól meghatározott pontokon vannak minőségi szemlék, amelyek lefedik a követelményspecifikációt, logikai tervezést és a fizikai tervezést. Az SSADM (és a hozzá hasonló szabványos módszerek) tartalmazznak ilyen pontokat a szokásos fejlesztési ciklusban. A kulcsfontosságú szemlék általában egybeesnek a szakaszhatárokkal, így a minőségi szemlék megfelelnek a vezetői szemléknek. Mindazonáltal a projekteknek követnie kell azt az elvet, hogy minden terméket minőségi szemlének kell alávetni, mielőtt a további munkákhoz felhasználnák.

## 5.3. A minőség tervezési dokumentumai

A minőség tervezésének eredményeit a következő helyeken dokumentáljuk:

- A termékleírások tartalmazzák a minőségi szemlék részleteit, a szemlélők személyét, szemlézési irányelveket és minőségi kritériumokat minden egyes termékre.
- A tevékenység-háló minőségellenőrzési tevékenységeket tartalmaz a megfelelő pontokon.
- Az erőforrásterv tartalmazza a minőségi szemlékhez szükséges erőforrásokat, akár a projekten kívüli akár azon belüli erőforrásokról van szó.
- A terv leírásában külön rész foglalkozik a minőségi stratégia magyarázatával és igazolásával. Itt a stratégiát a terv szintjének megfelelő részletezettségi szinten

írjuk le. (projekt, szakasz vagy részletes)





## D1. Ellenőrzési struktúra

### 1. Bevezetés

A projekt ellenőrzésének célja annak biztosítása, hogy a projekt fenntartja:

- üzleti életképességét: tervszerűen hajtjuk-e végre, a költség- és erőforrástervvel összhangban?
- szakmai életképességét: kielégíti-e a rendszer a felállított minőségi, biztonsági és megbízhatósági célokat?

Az ellenőrzést a PRINCE egy vezető- és termékorientált ellenőrzési struktúrán keresztül valósítja meg, amely illeszkedik a szervezeti felépítéshez és a tervek alkotóelemeihez.

A vezetési szintek kapcsolatának ellenőrzése mindig a felső vezetés felelőssége. A felsőbb vezetés minden esetben egy megbízást ad át az elvégzendő munkára és ezzel egy időben meghatározza a kritériumokat, amelyekkel szemben a munkavégzést és a munka kielégítő befejezését elbírálja. Az ellenőrzési kritériumok olyanok lehetnek, mint a tűrés, a munkamegbeszélések gyakorisága, beszámolási időszakok vagy a termékek minőségellenőrzése.

A helyreigazítások azonosítása majd elvégzése után az ellenőrzési ciklus befejeződik.

Az ellenőrzési hierarchia:

projektvezetés	-	szakaszközi értékelés szakasz záró értékelés
projektirányító	-	munkamegbeszélés szakaszirányító
csoportvezető	-	minőségi szemle

A fejezet többi része az ellenőrzések adminisztrációjával foglalkozik. A vezetői ellenőrzési pontokat a **D.2** rész is érinti. A projekttermékek minőségi és szakmai

egységességének ellenőrzését a **D.3** rész írja le.

## 2. Az ellenőrzés adminisztrációja

### 2.1. Ellenőrzési eljárások

A PRINCE minden ellenőrzési fajtára adminisztratív eljárásokat határoz meg. Ezek teljes mértékben hivatalosak a szakasz értékelések és a minőségi szemlék esetében, kevésbé azok a munkamegbeszéléseket illetően. Vázlatosan az ellenőrzési folyamat magában foglal:

- egy (rendszerint hivatalos) állapot felderítő megbeszélést;
- az aktuális és a tervezett teljesítés összehasonlítását;
- a jelenlegi és az előre jelzett problémák elemzését;
- döntést a tervezett helyreigazításokról;
- beszámoló készítését a felső szintű vezetés számára.

Az egyes ellenőrzési fajtákkal kapcsolatos tevékenységek, felelősségi körök, szükséges és elkészítendő dokumentumok, valamint irányelvek a PRINCE irodalomban megtalálhatóak.

A PRINCE az elmondottakon kívül a rendszeres, nem hivatalos szemlék bevezetését is bátorítja.

### 2.2. Ellenőrzési felelőségek

A személyzet, aki érintett egy ellenőrzési pontnál jelentősége szerint változik, de mindig magában foglal egy személyt a projektbiztosító csoportból.

A projektbiztosító csoport az egész rendszer életképességének biztosításáért felelős. Az **adminisztratív koordinátor** felelős a költségek, az ütemezés és az erőforrások változásainak megfelelő dokumentálásáért, amelyekről a munkamegbeszéléseken szerez tudomást. Ezekre a megbeszélésekről készített beszámolók segítségével hívja fel a projekt- vagy a szakaszirányító figyelmét.

A szakmai szempontok biztosítása a szakasz szakmai és részletes szakmai tervein alapul és a **szakmai koordinátor** felelőssége. A különböző munkamegbeszélések és minőségi szemlék során a termék állapotát meghatározza és minőségét megvizsgálja.

A **felhasználói koordinátor** a felhasználó érdekében cselekszik a különböző ellenőrzési megbeszéléseken azért, hogy biztosítsa a felhasználói szempontok megfelelő képviseletét.

### 2.3. Tűrés

A tűrés megengedi a szakaszirányítónak, hogy meghatározott mértékben eltérjen a tervektől, a projektvezetőség megkérdezése és jóváhagyása nélkül. A tűrést akár a teljes költség százalékában, akár a projekt vagy szakasz teljes időtartamának

százalékában megadhatjuk, mindkettő lehet pozitív és negatív szám egyaránt.

Minden egyes szakaszra az előző szakasz záró értékelésén határozzuk meg a megengedett tűrést. A tűrés megállapításakor fontolóra kell venni az eltérések lehetséges hatását a projekt egészére. A megengedett tűrés mértéke így szakaszonként változhat. Néhány esetben a projektvezetőség szoros ellenőrzést akar gyakorolni. Emiatt kis tűrést határoz meg, abból a célból, hogy azonnal értesüljön a szakaszterv megsértéséről amint észlelhető és döntést hozzon a megoldást illetően.

## 2.4. Beszámolás

A projektirányító minden egyes beszámolási ciklusban *tájékoztató jelentést* készít a projektvezetőség számára, amely világosan feltünteti a projekt állapotát és a felhasznált erőforrásokat százalékban. A beszámoló röviden leírja a teljesítményt az eltelt időszak alatt, a potenciális problémákat és a következő időszak kilátásait.

A beszámolási időszakot a projektvezetőség határozza meg a projekt kezdetén. Gyakorisága szakaszonként változhat (még egy szakaszon belül is!) a vezetői információk szükségességének felismerésétől függően. A tájékoztató jelentés szokásosan havi vagy négyheti gyakorisággal készül.

A projekt irányítói számára sokkal gyakrabban készülnek belső kimutatások a munkálatok előrehaladásáról, mint a projektvezetőség számára. A belső beszámoltatás a munkamegbeszéléseken alapul, amelyek rendszerint hetente vagy kéthetente történnek.

Az adminisztratív koordinátor minden munkamegbeszélésen adatokat gyűjt a munkacsoport tagjaitól az erőforrás felhasználásra, ütemezésre és a szakasztermékek állapotára vonatkozóan, majd összehasonlítja ezeket az időszak tervével. Ezeket az értesítéseket és az összehasonlítás eredményét azután *munkabeszámoló* formájában feljegyzi.

A szakaszok végén vagy más alkalmas pontokon a projektvezetőségnek beszámolót kell készítenie az Informatikai Végrehajtó Bizottság részére az egész projekt állapotáról. Ez rá fog világítani az olyan különleges esetekre, amelyek valószínűleg hatással lesznek a felhasználó rendszerrel kapcsolatos további terveire.

## D2. Vezetői ellenőrzési pontok

### 1. Projektalapítás

A projekt alapításakor a vezetőségnek biztosítania kell, hogy a projekt világos munkamegbízással és kielégítő irányítási struktúrával rendelkezzen.

#### 1.1. Célok

A projektalapító gyűlés célja:

- Felhatalmazást ad a projekt elindítására.
- Kialakítja a projekt szervezetét. A projektvezetőség felelős a PRINCE szervezeti struktúra szerepeihez a személyek kinevezéséért, valamint a célok és felelősségi körök kijelöléséért az egyes szerepekhez. A projektirányítót, az első szakasz irányítóját és a projektbiztosító csoport tagjait ezen az összejövetelen nevezik ki. A projektirányító és a szakaszirányító szerepét ugyanaz a személy is betöltheti.
- Hivatalos **projektmegbízásban** állapodik meg. A projektvezetőség felelős a munkacsoportok megfelelő tájékoztatásáért a projekt alapításakor. A projektmegbízás az Informatikai Végrehajtó Bizottság által kiadott munkamegbízás alapján készül. Meghatározza a projekt céljait és fontosabb termékeit, valamint a munkacsoportokat korlátozó tényezőket.
- Megállapodik a projekt határaiban. Egy projekt általában nem elszigetelten létezik. Különböző kapcsolatok és közös érdeklődésre számot tartó területek léteznek egy adott szervezet projektjei vagy külső projektek között. Különleges figyelmet kell fordítani az informatikai titokvédelem határaitra, amelyeket szintén meg kell határozni. Emiatt a projekt határait úgy kell kijelölni, hogy világossá váljon a projektek közötti kölcsönhatás, kiderüljön, hogy mely projektek végtermékeit használja fel egy másik projekt. Ezt a meghatározást az összes olyan projekt vezetőségével el kell fogadtatni, amelyeknek közös határai vannak.
- Jóváhagyja a projektterveket és az első szakasz terveit. Egy nagy projekt munkálatainak elkezdésére vonatkozó döntés a tervek elkészülése előtt megszülethet. Ebben az esetben a terveket egy külön, későbbi összejövetelen hagyják jóvá.
- Jóváhagyja a hivatalos **projektalapító okiratot**, amely ezzel a projekt munkamegbízásává válik. A projektalapító okirat a következő információkat tartalmazza:
  - megtérülési kimutatás
  - projektmegbízás
  - projekthatárok
  - projektszervezet
  - projektterv

## 1.2. Résztvevők

Az alapítógyűlést a projektvezetőség irányítja. A projekt irányítási szervezetének más tagjai kijelölésük után rögtön résztvevővé válnak.

## 1.3. Lefolytatás

A hivatalos projektalapító ülésen a projektvezetőség jóváhagyja a projektalapító okiratot és felhatalmazást ad a munkálatok elkezdésére. Kisebb projektek esetén hasznos lehet az ülést a projekt tervek és az első szakasz terveinek elkészültéig késleltetni. Nagy projektek esetén az alapítás folyamata elegendően bonyolult lehet ahhoz, hogy két ülést biztosítsunk a vezetőség számára.

Először a projektalapító okirat és a projekttervek elkészítéséhez szükséges erőforrásokat és felelősségi köröket kell jóváhagyni. Ajánlatos egy ideiglenes alapító okirat elkészítése, amelynek segítségével megegyezhetünk az ismeretlen vagy hiányos területek felderítésének módjában. Ez megfelelő mértékű ellenőrzést biztosít a második ülésig, ahol a teljes alapító okirat rendelkezésre áll a jóváhagyásra.

## 2. Szakaszáró értékelés

A szakaszáró értékelés egy kötelező ellenőrzési pont, amely a projekt minden szakaszának végezetével esedékes. Hivatalosan szervezett és lefolytatott, fontos ellenőrzést tesz lehetővé.

### 2.1. Célok

A szakaszáró értékelés célja:

- szemléltetni a projektvezetőség számára, hogy a szakasz termékei teljesen és hibátlanul elkészültek, valamint a szakasz a jóváhagyott tőrés határon belül véget ért.
- megvizsgálni a következő szakasz szakmai és erőforrástervét a projekttervekhez képest, majd jóváhagyni a szakasz elkezdését. Ez a jóváhagyás kötelezi a projektvezetőséget a tervezett erőforrások biztosítására.

### 2.2. Résztvevők

A szakaszáró értékelésen kötelező részt vennie:

- a projektvezetőségnek, mint jóváhagyó szervnek, aki biztosítja a projekt folyamatos megvalósíthatóságát. A vezetőség minden tagjának ott kell lennie, helyettesek megbízását el kell kerülni;
- a projektbiztosító csoportnak, amely biztosítja a projekt egységességét;
- a projektirányítónak azért, hogy elismertesse a szakasz teljesítését és jóváhagyást kapjon a következő szakasz elkezdésére;
- a jelenlegi és a következő szakasz irányítójának.

### 2.3. Lefolytatás

Az értékelést megelőzően az összes résztvevőtől elvárható:

- a fontosabb témakörök megbeszélése és megoldások kidolgozása;

- a vezetői és szakmai dokumentumok tanulmányozása.

Az értékelés tárgya magában foglalja:

- a projektirányító nyitóelőadását;
- más résztvevők bírálatait;
- a helyzet összefoglalását és az intézkedések ügyvezető általi felülvizsgálatát.

A döntéseket és intézkedéseket az adminisztratív koordinátor jegyzi fel. A projektvezetőségnek egy napon belül határoznia kell a következő szakasz felhatalmazását illetően. A szakasz záró értékelés kimeneteléről általában beszámoló készül az IVB számára.

### **3. Szakaszközi értékelés**

Szakaszközi értékelés hívható össze a szakasz során bármikor a projektirányító vagy a projektvezetőség belátása szerint. Ebben az esetben is egy hivatalos ülésről van szó, a résztvevők és eljárások hasonlóak a szakasz záró értékelésben már leírtakhoz.

#### **3.1. Célok**

A szakaszközi értékeléseket általában a következő felsorolás egy vagy több elemének teljesülése miatt hívjuk össze:

- Egy hosszantartó szakasz közben a projektvezetőség számára lehetőséget nyújt egy hivatalos szemlére, így ellenőrizhető a munkálatok előrehaladásának problémamentessége.
- Felhatalmazást ad a következő szakasz munkálatainak korlátozott elkezdésére, mielőtt az aktuális szakasz befejeződne.
- Döntéseket hoz nem tervezett helyzetekben. Minden helyreigazítási terv kiváltja a szakaszközi értékelés megtartását.

### **4. Munkamegbeszélés**

A munkamegbeszélések a munka belső előrehaladását mérik fel. Szokásosan egy vagy kéthetente tartandóak, a projekt szakmai terve rendelkezik a gyakoriságáról.

#### **4.1. Célok**

Felmérjük a munkálatok előrehaladását az egyéni munkatervekhez képest, és feljegyezzük az erőforrás felhasználást. Ez az információ képezi a projektirányítónak készülő *munkabeszámoló*k és a projektvezetőségnek készülő *tájékoztató jelentések* alapját.

#### **4.2. Résztvevők**

A munkamegbeszélés vezetője lehet a projektirányító, és a projektbiztosító csoport egy tagja is.

A csoportvezetőknek általában szintén részt kell venniük a megbeszélésen. A többi fontos résztvevő a munkacsoportokból és a projektbiztosító csoportból lesz kiválasztva.

A beszámolót általában az üzleti koordinátor készíti el, majd szétosztja a projektirányító, szakaszirányító és egyéb résztvevők között.

## 5. Projektzárás

A projekt lezárása megköveteli a projektvezetőség jóváhagyását, amelyre általában az utolsó szakasz záró értékelésen kerül sor. Ahhoz, hogy a projektet rendesen lezárjuk az utolsó szakasznak világosan előírt határokkal kell rendelkeznie.

### 5.1. A rendszer átadása

A rendszerfejlesztési projekt végén a fejlesztők átadják a rendszert annak a szervezetnek (szervezeti egységnek), amelyik karbantartani és üzemeltetni fogja. Ez csak úgy tehető meg, ha a rendszer ismert, dokumentált és elfogadható állapotban van.

Ellenőrizni kell a kívánt termékek meglétét és teljességét. Ha a rendszer bármilyen módon eltér a követelményektől, fel kell jegyezni *előírás-megsértési bejelentés* formájában, amelyet a rendszerrel együtt átadunk. Az átadandók között lesznek az elhalasztott *változtatási kérelmek* is, például a projekt terjedelmén kívül eső tökéletesítési kérelmek.

### 5.2. Átvételi jegyzőkönyvek

A projektmunkálatok megnyugtató befejezését egy sor átvételi jegyzőkönyv jelzi, amelyeket a projektvezetőség tagjai írtak alá.

A *rendszerátvételi jegyzőkönyvet* a projektirányító készíti el a szakmai képviselő számára, miután biztosította, hogy a projekt sikeresen elvégezte a rendszer tesztelését és készen áll a felhasználói tesztre. A szakmai képviselő aláírása esetén ez a szakmai szervezet által készített termékek és a rendszer minőségének elismerését jelenti.

Az *üzemeltetői átvételi jegyzőkönyvet* az üzemeltetés vezető készíti el a rendszer üzembe helyezésének összes helyszínén, miután meggyőződött róla, hogy a rendszer eleget tesz az üzemeltetési elfogadási feltételeknek. Aláírja a szakmai képviselő és a felhasználói képviselő is.

Bizonyos körülmények között szükség lehet *biztonsági átvételi jegyzőkönyvre* is. Ezt a projektvezetőség ügyvezetője készíti, miután megvizsgálta a befejezett projektet. Célja az IVB tájékoztatása a megvalósult informatikai biztonság mértékéről.

A *felhasználói átvételi jegyzőkönyvet* a projektirányító készíti a felhasználói képviselő számára, miután biztosította, hogy a rendszer eleget tett a felhasználói elfogadási feltételeknek.

A *szervezeti átvételi jegyzőkönyvet* a projektvezetőség ügyvezetője készíti, miután



megvizsgálta a befejezett projektet az utolsó szakasz végén. Célja az IVB tájékoztatása a projekt sikeres befejezéséről.

Az említett jegyzőkönyvek közül a két utolsót minden PRINCE projektben kötelező elkészíteni. Az üzemeltetői- és rendszerátvételi jegyzőkönyveket a rendszerfejlesztési projekteknél kötelező elkészíteni. A biztonsági átvételi jegyzőkönyv szükségességét a projekt érzékenysége határozza meg.

### **5.3. Projekt értékelés**

A projekt lezárása előtt a projektirányító (a projektbiztosító csoport közreműködésével) felelős a projekt teljesítményének felülvizsgálatáért és a projektértékelő beszámoló megírásáért. Ez biztosítja, hogy a projekt során gyűjtött tapasztalatokat eltároljuk más projekteknél használatra. A fő cél a leendő projekteknél tervezésének, végrehajtásának és ellenőrzésének javítása.

### **5.4. Rendszer értékelés**

A projekt lezárása előtt kell előkészületeket tenni a *kivitelezés utáni értékelésre* is. Ilyen értékelés megtartásának nincs értelme mindaddig, míg a rendszer nem üzemelt elfogadhatóan hosszú ideig. Ez általában hat hónapot jelent. Mindamelllett az értékelő összejevetel jellemzőit a vezetőségnek kell megállapítania a projektzáraskor.

## D3. Termékellenőrzés

### 1. Minőségi szemle

A PRINCE minőségi szemle egy hivatalos eljárás, melynek során a minőségbiztosítási termékek elkészülnek. A folyamat célja a hibák azonosítása és kijavítása a fejlesztési ciklus legkorábbi időpontjában. Emiatt a minőségi szemlék megfelelő ütemezése a tervezési folyamat létfontosságú része.

A felhasználók funkcionális igényeit kielégítő összes terméket hivatalos minőségi szemlének vetjük alá. A szemlék időpontja a projekt szakmai tervében szerepelni fog. A szakaszok tervezése során további termékek minőségi ellenőrzését vesszük fontolóra, amelyek minőségi szemléi a szakasz szakmai tervében jelennek meg.

#### 1.1. A szemle lefolyása

A *minőségi szemle* hivatalos összejövetel egy termék állapotának megvizsgálása, és a szükséges minőségjavító intézkedések azonosítása céljából.

A szemle előtt megfelelő szakmai és felhasználói személyzetet kell kijelölni a termék vizsgálatára, akik biztosítják annak teljességét, hibátlanságát, valamint megfelelését a meghatározott minőségi kritériumoknak és szabványoknak. A PRINCE a minőségellenőrök segítségére ellenőrzőlista használatát javasolja, amely terméktípusonként a helyi szabványok teljesülését biztosító tételeket tartalmaz. A szemle során a minőségellenőrök által felfedezett hibákat megbeszéljük és egy intézkedési listában egyesítjük. A megbeszélés után a termékért felelős személy elvégzi az intézkedésekkel kapcsolatos munkát, annak befejezésekor a végeredményt elismerteti. A problémák számától és természetétől függően néha újabb szemlére van szükség.

#### 1.2. A szemle résztvevői

Négy olyan személy vagy csoport van, akik a szemle lefolytatásában részt vesznek: Az *elnök* vezeti a szemlét, elkészíti az utómunkálatok jegyzékét és aláírja a szemle elvégzését igazoló dokumentumot.

A *minőségellenőrök* felelősek a termék teljességének és hitelességének ellenőrzéséért, valamint azért, hogy a más termékekkel összeegyeztethető legyen. Emiatt nekik megfelelő szakértelemmel és felhatalmazással kell rendelkezniük a szerepkör gyakorlásához. A minőségellenőröket úgy kell kiválasztani, hogy minden érdekelt felet képviseljenek, különös tekintettel a felhasználókra.

Az *előadó* a termékért felelős személy, aki bemutatja azt a résztvevőknek és foglalkozik a szemle során fellépő intézkedésekkel.

Az *adminisztratív koordinátor* felelős a szemle folyamatának felügyeletéért és koordinálásáért. Ő ellenőrzi, hogy a szemle a tervek szerint megy végbe és *feljegyzés* formájában beszámol a kivételes esetekről vagy késésről a projektirányításnak.

## 2. Váratlan műszaki események

A rendszerfejlesztési projektek zátonyra futásának egyik fő oka a váratlan műszaki események alkalmatlan kezelése. A váratlan műszaki esemény egy nem tervezett,

egy vagy több terméket érintő helyzet. A PRINCE ezeket három különböző címszó alatt tárgyalja:

- problémafelvetés
- előírás-megsértési bejelentés
- változtatási kérelem.

A váratlan műszaki események kezelését, amilyen korán csak lehetséges, alkalmazni kell a rendszerfejlesztés során minden termék esetében, amelyet hivatalosan jóváhagytunk (szakaszértékeléskor vagy minőségi szemlén).

## **2.1. Problémafelvetés**

A problémafelvetés használatos a projekttel kapcsolatos bármely kérdés felvetésére; tárgya csak annyiban korlátozott, hogy valamilyen módon kapcsolatban kell lennie a projekttel. Foglalkozhat olyan szakmai problémákkal, mint valaminek a hiánya vagy hibája, és megfogalmazhat továbbfejlesztéssel kapcsolatos ötleteket. Ezenkívül érinthet vezetői témákat, amelyek lehetséges kapcsolatban vannak a költségvetéssel, tervekkel, ütemezéssel vagy szakemberhiánnyal. Vizsgálata után a problémafelvetés átalakulhat előírás-megsértési bejelentéssé vagy változtatási kérelemmé.

## **2.2. Előírás-megsértési bejelentés**

Amikor egy termék vagy annak egy része nem elégíti ki a kívánt követelményeket, előírás-megsértési bejelentésre van szükség. Ha ezt nem lehet megoldani a tervek tőrésén belül, a projektvezetőség határozni fog, hogy a rendszer elfogadható lesz-e a felhasználó számára, vagy az előírás-megsértést ki kell küszöbölni.

## **2.3. Változtatási kérelem.**

Bár a részletes felhasználói specifikációk a fejlesztés korai szakaszában elkészültek és aláírásra kerültek, kétségtelen hogy minden elegendően nagyméretű projekt esetén, a specifikáció változni fog vagy kiegészül a munkálatok során. A PRINCE részletes eljárást nyújt a változtatási kérelem pénzügyi és szakmai hatásainak kiértékeléséhez. Ebben a kiértékelésben a projektbiztosító csoport játssza a főszerepet.

## **2.4. Helyreigazítási terv**

A váratlan műszaki eseményeket kezelő intézkedéseket a projekttervek, szakasztervek és részletes tervek korlátozzák. Ha a halmozódó tevékenységek a tervek tőréseinek túllépését eredményeznék, akkor helyreigazítási tervet kell készíteni és előterjeszteni a projektvezetőség jóváhagyására.

## **3. Konfigurációkezelés**

A konfigurációkezelési módszer a termékek fejlesztését ellenőrzi, egy olyan környezet segítségével, amelyben azok létrehozása és egymás utáni módosítása ellenőrzött és dokumentált módon következik be.

A PRINCE projektben termékek alkotják a **rendszer**t, aminek a fejlesztési

**projekten** kívüli élete is van. Amikor a projekt támogatást valósít meg, a rendszer projekt előtt és után is létezik. A konfigurációkezelés ennek a rendszernek az ellenőrzésével foglalkozik.

A PRINCE egy projektirányítási módszertan és így a projekt ellenőrzésével foglalkozik. A PRINCE bátorítja projekteket a legalkalmasabb konfigurációkezelési módszer használatára, például egy automatizált eszköz használatára számítógépes rendszerek fejlesztése esetén.

Miután a konfigurációkezelési módszer a rendszerre vonatkozik a projekt helyett, rendszerint szervezeti szinten irányítják, vagyis a projekten kívül. Minden esetben egy **konfigurációs könyvtárost** kell kijelölni, aki felelős lesz a konfigurációkezelés működtetéséért. A konfigurációkezelést gyakran automatizálják, néha ugyanazon a számítógépen működtetik, amelyiken a rendszert fejlesztik.

### 3.1 Konfigurációs tételek

A célrendszer részét képező minden termék, egy **konfigurációs tétel**, amely konfigurációkezelés alá tartozik. Ugyanolyan mértékben vonatkozik ez a támogató dokumentációra, mint magára a rendszerre. A termékek a konfigurációs könyvtárban vannak nyilvántartva, ahol minden konfigurációs tételt egyedileg kell azonosítani.

A konfigurációs tételek állapota a konfigurációkezelési módszeren (KKM) belül feljegyezésre kerül. Tételek létrehozhatók, módosíthatók és törölhetők, de csakis a könyvtárosnak benyújtott hivatalos igényen keresztül. Emiatt a tételleket hivatalos változásellenőrzés alá kell vonni, mielőtt elkészültek (megvizsgálták és tesztelték őket), de semmiképpen sem korábban. Amikor egy tétel változik a KKM általában a konfigurációs tétel új **verzióját** hozza létre.

A KKM feljegyzi a konfigurációs tételek fejlődését a fejlesztés minden szakaszában. Egy szakasz hivatalos befejezése egy termékmérföldkövet létesít egy konfigurációs tételre vagy tételre egy halmazára. A KKM a tétel közötti kapcsolatokat is rögzíti egy hierarchikus szerkezetben, így lehetővé teszi a változások vagy késések hatásának teljes felmérését.

### 3.2 Rendszermérföldkövek

A rendszermérföldkő konfigurációs tételek egy teljes és konzisztens csoportja, amelyek stabil hivatkozási pontot képeznek a rendszerfejlesztésben. A legnyilvánvalóbb termékmérföldkő a projekt végén átadott végső rendszer. Szokásos közbülső rendszermérföldköveket megállapítani a további munkák szilárd és egyeztetett alapjául, többnyire a fejlesztési ciklus természetes töréspontjaiban.



---

## E1. Vezetői és szakmai feladatok

### 1. Bevezetés

A PRINCE projektek szerkezetét az igényelt termékek határozzák meg. Ezt követi a termékek létrehozásához szükséges munka elemzése (tevékenységek). A termékek és tevékenységek emiatt szoros kapcsolatban állnak és a PRINCE többnyire együtt veszi őket figyelembe.

A következő rész a *tervezési technikákat* és dokumentumokat mutatja be, amelyek meghatározzák és strukturálják a termékeket és tevékenységeket.

Azután áttekintést kapunk a fontosabb termékekről és tevékenységekről, amelyek ahhoz kellenek, hogy:

- kielégítsék a felhasználói követelményeket: ezek a szakmai feladatok;
- irányítsák a projektet a PRINCE módszertan szerint: ezek a vezetői feladatok.

### 2. Tervezési technikák

A PRINCE-et rugalmas módszernek tervezték, amely alkalmazható különböző típusú projektek esetén. Ahhoz, hogy a PRINCE-et alkalmazni tudjuk egy konkrét projekt esetén, először PRINCE kifejezésekkel kell leírnunk. Ezt elérhetjük, ha a projekt terjedelmét termékekben kifejezve adjuk meg, amelyeket elő kell állítania.

A felhasználó által igényelt fontosabb termékeket a projektvezetőség határozza meg a projekt kezdetekor. Ezt a terméklistát azután felül kell vizsgálni és világossá tenni azért, hogy biztosítsuk:

- a kapcsolódó projektek határának világos meghatározását;
- a projekt működési korlátainak megállapítását;
- a termékek összeegyeztethetőek a megtérülési indoklással.

#### 2.1. Szakmai stratégia

A következőkben a projektnek meg kell terveznie, hogyan fogja előállítani az igényelt termékeket. Ezt a projekt során alkalmazott szakmai stratégia fogja előírni.

A PRINCE ajánlatosnak tartja a szabványos módszerek használatát. Rendszerfejlesztéshez az SSADM (Structured Systems Analysis and Design Method), kockázatelemzés és kezelés tekintetében a CRAMM (CCTA Risk Analysis and Management Methodology) használata különösen javallott. Az SSADM meghatározza a termékek definiálásához, elkészítéséhez és teszteléséhez szükséges tevékenységeket, és bevezet további termékeket, amelyek a fejlesztési folyamathoz szükségesek. A CRAMM tevékenységeket ír elő, amelyek szükségesek az információrendszer indokolt biztonsági ellenintézkedéseinek azonosításához. A PRINCE terméklistáról gondoskodik egy tipikus rendszerfejlesztési projekthez. Ez

---

magában foglalja a munka olyan részei, amelyek az SSADM terjedelmén kívül esnek.

Más típusú projektek esetében különböző eszközöket és technikákat kell majd felhasználni. Újra megemlítjük, hogy amennyiben lehetséges, szabványos módszert kell használni.

Bármilyen módszert is használunk, a végeredménynek egy teljes terméklistának és az előállításukhoz szükséges tevékenységeknek kell lennie.

## 2.2. Minőségi stratégia

A PRINCE nem egyszerűen a termékek előállításának megszervezésében segít a projektnek. A módszer egyenrangúan foglalkozik a termékek minőségével is. Ahhoz, hogy a termékek a kívánt minőségben elkészüljenek, a projektnek adekvát és helyénvaló lépéseket kell tennie az előállítási folyamat során. Ez további minőségbiztosítási munkát jelent a fejlesztés minden szakaszában.

A PRINCE ellenőrzőlista minőséggel kapcsolatos feladatokat is felsorol, például a minőségi szemléket és a termékek tesztelését. Az SSADM-hez hasonló szabványos módszerek integráns részét képezik a szemlézéssel kapcsolatos tevékenységek. Mindamelllett a szakmai terveket felül kell vizsgálni abból a szempontból, hogy a minőségellenőrző tevékenységeket a fejlesztési ciklus alkalmas pontján tartalmazzák-e.

## 2.3. Tervezési dokumentumok

A PRINCE számos tervezési dokumentum használatával ösztönzi a tervezés szabványos megközelítését. A dokumentumok célja a termékek és tevékenységek megfelelő részletezettségi szintű leírásának biztosítása. Vázlatosan ezek a következők:

- a **termék-felépítési ábra**, amely azonosít minden elkészítendő terméket. Tulajdonképpen a termékeket hierarchikus csoportosításáról van szó, felhasználásuk függvényében (pl. vezetői termék, szakmai termék, stb.);
- a **termékszármaztatási ábra**, amely azt mutatja, hogy az adott termék előállításához milyen más termékeket használunk fel (pl. funkciók megállapításához szükség van az adatszerkezetre és a folyamatmodellre);
- a **termékleírás**, amely megfogalmazza minden egyes termék célját, megjelenési formáját és összetételét, valamint a rá jellemző minőségi kritériumokat;
- **transzformációk**, amelyek azonosítják a termékek előállításához szükséges tevékenységeket, valamint függőségüket más tevékenységektől, termékektől, vagy külső erőforrásoktól. Ilyenek lehetnek a már elkészült termékeken végzett átalakítások és kiegészítések.
- **tevékenység-háló**, amely a tevékenységeket logikus sorrendbe rendezi azért, hogy a rendelkezésre álló idő kiszámítható és a munka ütemezhető legyen.

A tevékenységek szerkezetének ki kell térnie a projekt ellenőrzésére is. Legmagasabb szinten ez a projekt szervezetének szakaszokba sorolását jelenti. Közbülső ellenőrzési pontok szintén szükségesek lehetnek, például a termékek

---

egy csoportjára vonatkozó konzisztencia vizsgálatokor.

### 3. Vezetői feladatok

A PRINCE **vezetői tevékenységeket** különít el, amelyek függetlenek a projekt szakmai tartalmától. Ezek a tevékenységek foglalkoznak:

- az erőforrások szervezésével, annak biztosítására, hogy a megfelelő szakértelem rendelkezésre álljon a szükséges időben.
- a termékek előállításához szükséges tevékenységek erőforrásigényének tervezésével.
- a munka előrehaladásának és az erőforrás felhasználásának felmérésével.
- a szakmai tevékenységek ellenőrzésével azért, hogy biztosítsák a minőségbiztosítási termékek időben és költségvetésen belüli elkészültét.
- az előrehaladás kimutatását, mind rendszeres, mind ötletszerű módon.
- helyreigazító intézkedések meghozását, amennyiben problémát észleltek és bejelentették.
- döntések és jóváhagyások megszerzése a megfelelő szintű feljebbvalótól.

A tevékenységek elvégzése során **irányítási termékek** jönnek létre. Gyakran jelent ez a projekttervhez vagy a munkabeszámolóhoz hasonló természetes produktumot. Más esetekben biztosítani kell, hogy a vezetői döntéseket hivatalosan feljegyezték, így ilyenkor a megbeszélésről készült feljegyzés irányítási termék lesz. Fontos biztosítani azt, hogy az irányítási termékeket valóban létrehozzák. Ezek a termékek biztosítják a projekt irányításának megfelelő dokumentáltságát és előrehaladásának fokozott biztonságát.

A fontosabb tevékenységeket az alábbiakban felsoroljuk, kiemelve a termékeket, amelyeket létrehozunk.

#### 3.1. Projekt alapítás

A projekt elején vezetői tevékenységeket kell végrehajtani annak biztosítására, hogy a projekt szilárdan megalapozott legyen és rendelkezzen világosan megfogalmazott munkamegbízással. Ezek a tevékenységek magukban foglalják:

- átfogó **projektszervezet** felállítását, valamint felelősségek és célok kijelölését minden szervezeti szint és személy számára;
- a **projektmegbízás** előkészítését és elfogadását;
- a **projekthatár** megállapítását és elfogadását, amely azonosítja a kapcsolatokat más projektekkel;
- A **projekt erőforrásterv** és a **projekt szakmai terv** elkészítését;
- A projektalapító megbeszélés megtartását és **emlékeztető** készítését, a projektalapító okirat jóváhagyásához.

#### 3.2. Közbülső szakaszok

Bár a vezetői feladatokra erős hatást gyakorol a szakaszok szakmai tartalma, vannak olyan tevékenységek, amelyek bármely projekt bármely szakaszában előfordulnak. Szélesebb értelemben, a projekt során elvégzendő vezetői tevékenységek az alábbiak:

- a **szakasz szervezetének** felállítása, valamint felelősségek és célok kijelölése minden szervezeti szint és személy számára;



- 
- a **szakasz erőforrástervének, szakmai tervének**, és ha szükséges a **részletes terveknek** az elkészítése;
  - munkamegbeszélések megtartása, amelyek a szakmai előrehaladást és az erőforrás felhasználást mérik fel, valamint a **munkabeszámoló**k alapját képezik.
  - a **szakasznaplók** karbantartása;
  - minőségi szemlék lefolytatása és az eredmény feljegyzése a megfelelő **formalapon**, a **minőségi nyilvántartás**;
  - a **minőségi nyilvántartás** karbantartását;
  - **tájékoztató jelentések** készítését a projektvezetőség számára;
  - a munkálatok előrehaladásának és a váratlan szakmai események megoldásának nyomon követése, valamint dokumentálása a megfelelő **formalapon**, a **minőségi nyilvántartásban**;
  - a szükséges **helyreigazítási tervek** elkészítése;
  - a szakaszközi értékelések vezetése és **jegyzőkönyvezése**;
  - a szakasz záró értékelések előkészítése, megtartása, **jegyzőkönyvezése**, valamint beszámoló készítése róluk;
  - **jóváhagyást** adni a következő szakasz elkezdésére;
  - a **projektvezetőség beszámolóinak** elkészítése a projekt státuszáról, amelyet az IVB kap meg.

### 3.3. Projektzárás

A projekt végezetével további vezetői tevékenységeket kell elvégezni annak biztosítására, hogy a projektet szabályszerűen lezárjuk és a függőben levő ügyeket megoldjuk. Ezek a tevékenységek szokás szerint magukban foglalják: az **átvételi jegyzőkönyvek** elkészítését és jóváhagyását; a **projektértékelő beszámoló** elkészítését és elfogadását; annak ellenőrzését, hogy a **projektnaplók** tartalmazzanak minden szükséges információt és a megfelelő keresztihatkozások helyesek; záró beszámoló elkészítését az IVB számára; a kivitelezés utáni felülvizsgálat előkészületeinek elvégzését.

### 4. Szakmai feladatok

A projekt **szakmai termékei** azok a termékek, amelyek a végfelhasználó üzleti igényeinek kielégítéséhez szükségesek. Kezdetben ezeket a projektvezetőség határozza meg a projekt alapításakor, amely azután a szakmai stratégia szerint tovább finomul.

A **szakmai tevékenységek** azt a munkát fejezik ki, amelyek a szakmai termékek előállításához szükségesek. Emiatt a tevékenység háló egyedileg jellemző minden egyes projektre. Rendszerfejlesztési projektekben a szakmai tevékenységek azonosítását, tervezését és végrehajtását nagyban támogatja a szabványos fejlesztési módszerek használata; a tevékenységek célját és sorrendjét a módszer általában előírja.





# F1. Projektnyilvántartások

## 1. Bevezetés

A PRINCE projekt minden termékét nyilvántartásba kell venni. Amennyiben a termék nem alkalmas megfelelő formájú nyilvántartásra (pl. szoftver mágneses adathordozón), akkor a nyilvántartásnak egy hivatkozást kell tartalmaznia a termék helyére vonatkozóan. A PRINCE megkülönböztet:

- **Vezetői nyilvántartást**, amely a projekt irányításával kapcsolatos összes terméket tartalmazza;
- **Szakmai nyilvántartást**, amely a projekt szakmai termékeit tartalmazza;
- **Minőségi nyilvántartást**, amely a minőségi szemlék jegyzőkönyveit és a váratlan szakmai eseményekkel kapcsolatos dokumentumokat tartalmazza.

Ez a fejezet az említett nyilvántartások szokásos tartalmát vázolja fel. Szerkezetük és tartalmuk részletes leírása a megfelelő **PRINCE kézikönyvekben** található meg.

## 2. Vezetői nyilvántartások

Ezek a nyilvántartások a projekt folyamán előállított irányítási termékeket tartalmazzák. Megtalálható bennük a:

- projektnapló;
- szakasznapló, minden egyes szakaszra vonatkozóan.

Az irányítási termékek nem képezik részét a célrendszernek és így nem kell őket a rendszerdokumentáció részeként nyilvántartani. A projekt végén a projektvezetőségtől vagy a helyi koncepcióktól függően archiválhatók esetleg törölhetők.

### 2.1. A projektnapló

A projektnapló tartalmazza az átfogó projektterveket és a projektalapításkor vagy projektzáráskor keletkezett fontosabb dokumentumokat. A következő részekre tagolódik:

- **Szervezet.** A projekt szervezetét a projektvezetőség határozza meg. A tárolt információk magukban foglalják a beszámolási struktúrát, munkaköri leírásokat és felelősségi köröket.
- **Tervek.** Ebben a részben tároljuk a projekttervek másolatát. A terveket az aktuális adatokkal kiegészíthetjük, amint azok rendelkezésre állnak.
- **Ellenőrzési pontok.** A szekció a projektalapító okiratot, a tájékoztató jelentéseket, projektzáró dokumentumokat és a különböző átvételi jegyzőkönyvek másolatát tartalmazza.

### 2.2. Szakasznaplók

A szakasznaplók a részletes vezetői terveket és beszámolókat tartalmazzák. Minden szakasznapló a következő részekre tagolódik:

- **Szervezet.** Itt tartjuk nyilván a szakasz szervezetével kapcsolatos információkat, amelyet a szakasz esetleges szervezeti változásai esetén naprakész állapotba

- 
- kell hozni.
- **Tervek.** Ebben a részben a szakasztervek és, amennyiben léteznek, a részletes tervek másolatát tároljuk. A terveket az aktuális adatokkal kiegészíthetjük, amint azok rendelkezésre állnak. Minden helyreigazítási terv, amely a szakasz során keletkezett szintén megtalálható itt.
  - **Ellenőrzési pontok.** A munkabeszámolókról és a szakaszközi vagy szakasz záró értékelésekről készített feljegyzések nyilvántartása történik itt.
  - **Tevékenységek.** Az igényelt irányítási termékek ellenőrzőlistáját ebben a szekcióban tároljuk, és módosítjuk mihamarabb a termék rendelkezésre áll.
  - **Napi feljegyzések.** Ez a rész tartalmazza a szakaszirányító aktuális és befejezett napi munkanaplóit.
  - **Levelezés.** A szakasszal kapcsolatos levelezést vagy más fontos feljegyzéseket tárolunk itt.

### 3. A szakmai nyilvántartás

Ez tartalmazza a projekt összes szakmai termékét. Magában foglalja a rendszerrel kapcsolatos minden dokumentumot csakúgy, mint a rendszert magát. Ha bizonyos termékeket biztonsági vagy egyéb szempontok miatt külön kell tárolni, a szakmai nyilvántartásban hivatkozni kell azok fizikai helyére.

A szakmai nyilvántartás a projektmunkálatok hivatalos feljegyzése. Karbantartása a konfigurációs könyvtáros feladata, aki ha lehetséges automatikussá teszi azt (megfelelő szoftverek segítségével).

### 4. Minőségi nyilvántartás

A PRINCE projekt élete során egyetlen minőségi nyilvántartás létezik mindvégig. Ez formalapokat tartalmaz, amelyeket a működtetett minőségellenőrzési mechanizmus részeként állítottak elő. Emiatt egy külső minőségbiztosító testület felhasználhatja őket a mechanizmus kiértékelésére, vagyis annak eldöntésére, hogy az ellenőrzés kielégítően működik-e.

A minőségi nyilvántartásban szereplő formalapok a PRINCE minőségellenőrzési és kivétel kezelési eljárásai során jöttek létre. Amikor csak lehetséges a nyilvántartásnak az **eredeti** formalapot kell tartalmaznia. Mindamelllett, ha egy formalapot számos embernek el kell juttatni kiegészítés végett, akkor a másolatot kell eltárolni és az eredetit köröztetni. A szóban forgó formalapok:

Minőségi szemle formalapok

- meghívó
- eredmény ismertető
- utómunkálatok jegyzéke

Váratlan szakmai események formalapjai

- kivételes eset feljegyzése
- problémafelvetés

· változtatási kérelem

A minőségi nyilvántartásnak rendelkeznie kell az említett formalapoknak megfelelő szekciókkal, bár az utolsó kettő a váratlan szakmai esemény állapota szerint részekre bontható.



#### Adminisztratív koordinátor

Az adminisztratív koordinátor a **projektbiztosító csoporton** belüli szerepkör, amelynek betöltője felelős a projekt tervezésének, felügyeletének és beszámolási rendjének adminisztratív biztosításáért. Ez a személy lesz az adminisztratív ellenőrzési pontok központjában.

#### Adminisztratív szempontok érvényesítése

Ez a folyamat biztosítja, hogy az aktuális költségek és munkára fordított idő megfeleljen a tervezett költségeknek és ütemezésnek, és hogy a  **megtérülési indoklás**  érvényes maradjon.

#### Rendszerátvételi jegyzőkönyv

Ezt a dokumentumot a **projekt-** vagy **szakaszirányító** készíti és a **projektvezetőség szakmai képviselője** írja alá, miután meggyőződött róla, hogy a rendszer sikeresen kielégítette a tesztelési követelményeket és készen áll a felhasználói átvételi tesztre.

#### Biztonsági átvételi jegyzőkönyv

Az elvégzett projekt biztonsági szempontú vizsgálatait tanúsítja, amelynek elkészítése (szükség esetén) az ügyvezető feladata.

#### COMPACT

Irodai rendszerek elemzésére és fejlesztésére használt technikák csoportja.

#### CRAMM

A CCTA kockázatkezelési és kockázatelemzési módszere. Strukturált és konzisztens alapot nyújt azoknak a szükséges ellenintézkedéseknek az azonosításához és igazolásához, amelyek az informatikai rendszerek biztonságát garantálják.

#### Csoportvezető

A csoportvezető felelős a **projekt** során létrehozott **munkacsoportok** irányításáért. Bizonyos körülmények között nem jelölnek ki csoportvezetőt, ekkor a **szakaszirányító** vállalja át a megfelelő felelősséget.

#### Egyéni munkaterv

Az egyéni munkaterv a **szakmai tervek** legrészletesebb szintje, amely feladatokat és felelősségeket ró ki a munkacsoport egy tagjára. A megfelelő **szakasz szakmai terve** (vagy ha a szakaszra készült, **részletes szakmai terv**) alapján a **csoportvezetők** és a **szakaszirányítók** készítik.

#### Ellenőrzési pontok

A PRINCE-nek négytípusú ellenőrzési pontja van, amely közös minden szakaszra:

- szakasz záró értékelés,
- szakaszközi értékelés,
- minőségi szemle,
- munka megbeszélés.

Az egyes típusokat a kifejezés gyűjteményben megtalálhatjuk.

#### Elnök

A **minőségi szemle** elnöke biztosítja, hogy a szemle jól szervezett legyen az előkészítés, lefolytatás és az utómunkálatok vonatkozásában. Az elnök vezeti a szemlét, feljegyzi a minőségellenőrök által javasolt módosításokat és biztosítja, hogy a szemle nem tér el eredeti céljától: a hibák felderítésétől.

#### Előadó

A **minőségi szemle** előadója általában a vizsgált termék előállítója. Az



---

előkészületek és a szemle során biztosítani kell, hogy minden résztvevő számára rendelkezésre álljon a szemle hatékony lefolytatásához szükséges információ.

#### Előírás-megsértési bejelentés

Előírás-megsértési bejelentést kell tenni minden esetben, ha a rendszer valamilyen tekintetben megsérti az előírásokat (specifikáció). Abban különbözik a

**problémafelvetéstől**, hogy az általa leírt hibák valódiak, nem csak észrevételek.

Míg az előírás-megsértési bejelentés ilyen módon ír le egy kivételes eseményt, a problémafelvetés a hibák kezdeti feljegyzésére használatos.

Az előírás-megsértési bejelentés a **minőségi szemléken** feltárt hibák nyilvántartására is használható, amennyiben azokat a szemle utómunkálatai során nem javították ki azonnal.

#### EMB

Lásd Előírás-megsértési bejelentés.

#### Erőforrástervek

Az erőforrástervek a projekt során felmerülő erőforrásigények típusát, méretét és kijelölését azonosítják. Háromszintű erőforrásterv készül: **projekt erőforrásterv**, **szakasz erőforrásterv** és **részletes erőforrásterv**.

#### Felhasználói átvételi jegyzőkönyv

Ezt a kötelező jegyzőkönyvet a **projektirányító** készíti a **felhasználói képviselő** számára, miután biztosította, hogy a rendszer kielégítette a felhasználói elfogadási feltételeknek.

#### Felhasználói képviselő

A **projektvezetőség** e szerepét betöltő személy a projekt által érintett összes felhasználói szervezeti egység és funkció érdekeit képviseli. Ezenkívül ő felügyeli a felhasználói igények folyamatos figyelembevételét is.

#### Felhasználói koordinátor

A felhasználói koordinátora **projektbiztosító csoporton** belüli szerepkör, aki a projekt felhasználói szempontjainak vizsgálatáért és kimutatásáért felelős. Ezenkívül napi szinten ő képviseli a felhasználókat.

#### Felhasználói összekötő

Ha a szervezet rendelkezik projektellátó irodával, a PRINCE azt javasolja, hogy az iroda jelöljön ki egy felhasználói összekötőt, aki a különböző projektek felhasználói koordinátorainak tevékenységét hangolja össze.

#### Felhasználói szempontok biztosítása

Ez a folyamat elsődlegesen a felhasználói érdekvédelemmel foglalkozik.

Pontosabban ez a felhasználói adatok egységességére, valamint a felhasználók üzleti és működési követelményeire vonatkozik.

#### Függőség

A projektmunkálatok sorrendjének és időzítésének korlátozása. A tevékenységek más projekttevékenységektől függhetnek (belső függőség), vagy a projekten kívüli erőforrásoktól és kiindulási anyagoktól (külső függőség).

#### Hatáselemzés

A hatáselemzés kifejezéssel jellemezzük azt a folyamatot, amelyben felmérjük egy megadott típusú tevékenység elvégzésének lehetőségeit, rendszerint a létező rendszer megváltoztatásával kapcsolatban. A hatáselemzést rendkívül gyorsan és könnyen elvégezhetjük egy olyan konfigurációkezelési, módszerrel, amely tartalmazza a következő jellemzőket:

- a követelmények leképezését konfigurációs tételekre,
- a konfigurációs tételek visszavezetését követelményekre,
- egy struktúrát, amely a konfigurációs tételek közötti kapcsolatot mutatja abból a célból, hogy a tételeket ne változtassuk meg "közeli szomszédjainak" ellenőrzése nélkül (kapcsolódó változtatások).

Helyreigazítási terv

Ilyen terv készül azokban az esetekben, amikor a projekt túllépte vagy előreláthatólag túl fogja lépni a költségeket vagy határidőket a **projektvezetőség** által megállapított **tűrés** ellenére.

IDB

Lásd Informatikai Döntő Bizottság.

Informális szemle

Bár a **minőségi szemle** fő célja a hivatalos beszámoltatás, az eljárások egy része informálisan is lefolytatható. Egy ilyen informális szemle alkalmazható például a szakmai termékek fejlesztésének figyelemmel kísérésére, amikor a szemlézés szokásos sorrendje, előkészítés, lefolytatás és utómunkálatok, nem alkalmazható.

Informatikai Döntő Bizottság

Egy adott szervezeti egységen belül az informatikai stratégia átfogó irányításáért felelős, felsővezetőkből álló testület. Az egyes szervezetekben ettől eltérő módon is hívhatják, például informatikai stratégiai bizottságnak.

Informatikai Végrehajtó Bizottság

Az informatikai stratégiai terv részét képező összes vagy néhány projekt átfogó irányításáért felelős, tapasztalt vezetőkből álló testület. Ez a testület kezdeményezi a projekteket és látja el azokat megbízólevéllel.

Irányítási termékek

Az irányítási termékek a projekt által előállított három fő termékcsoporthoz tartoznak. A fejlesztés alatt álló rendszer szakmai tartalmát figyelmen kívül hagyva, főként a projekt vezetésével (szervezésével, tervezésével, ellenőrzésével-felügyeletével és beszámoltatásával) kapcsolatos termékek tartoznak ebbe a csoportba.

IT

Információtechnológia.

Kivételes eset feljegyzése

A kivételes eset feljegyzése olyan helyzetek leírására szolgál, amelyekben eltérések voltak tapasztalhatók a **minőségi szemlék** tervezett tevékenységeitől. A feljegyzés származhat a **szakaszirányítótól**, a **projektirányítótól**, a minőségi szemle **elnökétől** vagy az **adminisztratív koordinátortól**.

Kivitelezés utáni értékelés

A kivitelezés utáni értékelés az információs rendszerek kezelésének és ellenőrzésének szerves része, amelyet a rendszer üzembe helyezése után 6-12 hónappal végeznek el. Célja kettős: egyrészt ellenőrzi, hogy a megvalósítás megfelel-e a projekt céljának, másrészt ellenőrzi, hogy a működő rendszer kielégíti a felhasználók igényeit. Nem része magának a projektnek, de az értékelés kiindulási anyagait a projektvezetőségnek a projektzáraskor rendelkezésre kell bocsátania. Emellett a projektvezetőség ügyvezetőjét felkérhetik, hogy vezesse az értékelést.

KKM

Lásd Konfigurációkezelési Módszer.

Konfigurációkezelés

---

A rendszer konfigurációs tételeit azonosító és meghatározó folyamat. Ellenőrzi a tételek kiadását és változásait életciklusuk egészében, feljegyzi és beszámol a konfigurációs tételek és a változtatási kérelmek állapotáról, valamint igazolja a tételek teljességét és hibátlanságát.

#### Konfigurációkezelési módszer

A konfigurációkezelési módszer egy hivatalos és dokumentált módszer a konfigurációkezelésre. Ez megvalósítható számítógépes támogatással, amely lehetőséget ad a konfigurációkezelés követelményeinek automatizálására.

#### Konfigurációs könyvtáros

A konfiguráció-kezelésért és a váratlan műszaki események kezelésének adminisztrálásáért felelős szerepkör. Betöltheti a projekt munkacsoportjainak egy tagja, vagy külső személy, aki inkább egy rendszerért felelős, mint a projektért.

#### Könyvtár

A könyvtár a konfigurációs tételek halmazát jelöli, függetlenül attól, hogy hardverre, szoftverre vagy dokumentációra vonatkoznak. A rendszernek egyetlen könyvtárral kell rendelkeznie, amely tartalmazza a konfigurációs tételleket, vagy hivatkozást azok fizikai helyére (pl. hardver esetén). A könyvtárban szereplő minden egyes tételnek, illetve azok verzióinak egyedi azonosítóval kell rendelkeznie. Amennyiben több projekt fejleszt egyazon rendszert, úgy a könyvtárak közös.

#### MB

Lásd Minőségbiztosítás.

#### Megtérülési indoklás

Tartalma a projekt vállalásának vagy folytatásának igazolása, a projekttől remélt pénzügyi vagy más előnyök meghatározása, a költségek, a rendelkezésre álló idő és egyéb működési korlátok, amelyekhez képest a végrehajtást kiértékelik.

#### Minőségbiztosítás

A minőségbiztosítás a minőség elérésének és biztosításának módjával foglalkozik. Ezt költséghatékony minőségellenőrzési folyamatokon, belső ellenőrzéseken és a minőségellenőrző rendszer felülvizsgálatán keresztül éri el.

#### Minőségellenőr

A **minőségi szemléken** számos minőségellenőr vesz részt, akik a vizsgált termék teljességének és hibamentességének annak ellenőrzéséért felelősek.

#### Minőségellenőrzés

A minőségellenőrzés biztosítja azt, hogy az igényelt minőség beépül **termékbe** a fejlesztés során mindvégig. A minőségellenőrzés magában foglalja a **projekt** termékeinek vizsgálatát és ellenőrzését. Konkrét megvalósulása a **minőségi szemle**, a **szakaszértékelés** és a tesztelés.

#### Minőségi kézikönyv

A kézikönyv azoknak a személyeknek készült, akik a **minőségi szemlékkel**, **konfigurációkezeléssel** és **váratlan szakmai eseményekkel** közvetlenül foglalkoznak (**elnök**, **projektbiztosító csoport**). Részletesen leírja a PRINCE minőségügyi és konfigurációellenőrzési eljárásait.

#### Minőségi kritérium

A termék egy jellemzője, amely meghatározza, hogy az kielégíti-e a követelményeket. Tulajdonképpen azt mondja meg, mit jelent a "minőség" az adott termék vonatkozásában.

### Minőségi nyilvántartás

A minőségi nyilvántartás a **minőségi szemlékkel** és a **váratlan szakmai eseményekkel** kapcsolatos feljegyzéseket tartalmazza. Ezek nem képezik részét a szakmai termékeknek, ehelyett a minőségügyi tevékenységek felülvizsgálatának nyomon követését szolgálják.

### Minőségi szemle

A minőségi szemle egy eszköz a **termék** (vagy termékek egy csoportja) ellenőrzésére az elfogadott **minőségi kritériumok** alapján. Ilyen kritériumokat minden terméktípusra létrehoznak és megfelelő kísérő dokumentumokkal támogatnak. A szemléket az **elnök** vezeti; résztvevői az **előadó** és a **minőségellenőrök**.

Ha csak a szemle egy részének lefolytatása szükséges, **informális szemle** folytatható le.

### Munkabeszámoló

Minden projekt rendszeres **munkamegbeszéléseket** tart a **projektvezetőség** előírása szerint. A **szakaszirányító**, az **adminisztratív koordinátor** és a **szakmai koordinátor** segítségével, munkabeszámolókat készít ezekről és eljuttatja a **projektirányítónak**.

### Munkacsoportok

A **projekt** folyamán számos munkacsoportot hozható létre. Ezek szervezeti struktúrája, felelősségének kijelölése és a tagok felelősségének meghatározása a projekt természetének és méretének, valamint a rendelkezésre álló szakértelem keverékének a függvénye. Ahol szükséges a **PRINCE csoportvezetők** kinevezését javasolja.

### Munkamegbeszélés

Ez egy rendszeres szakmai és vezetői ellenőrzési pont. A megbeszélést a szakaszirányító vezeti a projektbiztosító csoport nevében. Résztvevői a munkacsoportok, akik az aktuális teljesítés mérésére használt az alapinformációról gondoskodnak, a szakasz szakmai- és erőforrástervének ellenőrzése céljából.

### PBCS

Lásd Projektbiztosító csoport.

### PEI

Lásd Projektellátó iroda.

### PRINCE

A brit kormányzat informatikai részlegeiben használt, szabványos projektirányítási módszer. A szó az angol "Projects In Controlled Environments" (projektek ellenőrzött környezetben) kifejezés rövidítése.

### PRINCE koordinátor

Az a személy, aki a kormányzati szervezetben a PRINCE felhasználásának koordinálásáért felelős. Folyamatos kapcsolatban áll a módszert karbantartó szervezettel a PRINCE-t érintő ügyekben.

### Problémafelvetés

A problémafelvetés használatos a projekttel kapcsolatos bármely kérdés felvetésére; tárgya csak annyiban korlátozott, hogy valamilyen módon kapcsolatban kell lennie a projekttel. Foglalkozhat olyan szakmai problémákkal, mint valaminek a hiánya vagy hibája, és megfogalmazhat továbbfejlesztéssel kapcsolatos ötleteket. Ezenkívül érinthet vezetői témákat, amelyek lehetséges kapcsolatban vannak a költségvetéssel, tervekkel, ütemezéssel vagy

---

szakemberhiánnyal.

#### Projekt

A PRINCE-ben a projektek a következő jellemzőkkel rendelkeznek:

- előírt és egyedileg meghatározott szakmai termékek, az üzleti igények kielégítésére;
- megfelelő tevékenységek az említett termékek előállításához;
- biztosított erőforrás mennyiség;
- véges élettartam;
- megadott felelősségi körökkel rendelkező szervezeti struktúra.

#### Projekt erőforrásterv

Ez a projekt kezdetén előállított felsővezetőknek készülő erőforrásterv. A projekt keretein belül előállított minden termékre kiterjed.

#### Projekt szakmai terv

A projekt kezdetén megszülető terv, amely a projekt során felmerülő fontosabb tevékenységeket tartalmazza. Ez egy magas szintű, a **projekt erőforrástervéhez** szorosan kapcsolódó terv. Mindkét tervet felhasználják a projektmunkálatok magas szintű figyelemmel kísérésére. A szakmai terv a minőségellenőrzéssel és a **konfigurációkezeléssel** kapcsolatos stratégiákkal is foglalkozik.

#### Projektalapítás

A projekt alapításakor a **projektvezetőségnek** biztosítania kell, hogy a projekt világos munkamegbízással és kielégítő irányítási struktúrával rendelkezzen.

#### Projektalapító okirat

Ezt a dokumentumot a **projektvezetőség** a projekt alapításakor jóváhagyja. Meghatározza a projektmegbízást, amely az **IDB** által rendelkezésre bocsátott **projektsmertetés**en alapul. A következő összetevői vannak:

- **Megtérülési indoklás**
- Üzleti kockázatok
- Rendszer meghatározás
- Üzleti igények
- Információsükséglet
- A teljesítés kulcstényezői
- Szervezet és felelősségi körök
- Projektterv
- A kijelölt erőforrások
- Biztonsági kockázati tényezők

#### Projektbiztosító csoport

A projektbiztosító csoport három szerepkörből áll, akiknek felelősségi köre túlmutat az egyes szakaszokon, és akiken keresztül a projekt fejlesztési tevékenységeinek folyamatossága valamint a **szakmai termékek** életképessége fenntartható. A csoport összetétele:

adminisztratív koordinátor:	adminisztratív ellenőrzést gyakorol a projekt felett a költségek és a határidők tekintetében.
szakmai felelős:	szakmai ellenőrzést végez és figyeli a műszaki szempontok érvényesülését.
felhasználói koordinátor:	a felhasználói érdekeket képviseli, valamint ellátja a felhasználók ellenőrzési funkcióit.

### Projektellátó iroda

A projekt munkálatok támogatására és koordinálására létrehozott központi funkció a szervezeten belül. Segít a projekt összhangba hozásában, a tervezés minőségének javításában és hangsúlyt fektet a szervezet informatikai stratégiájának érvényesítésére.

### Projektértékelő értekezlet

A projekt elvégzésének dokumentált áttekintése, amely **projektzáráskor** esedékes. Annak biztosítására szolgál, hogy a projekt tapasztalatai feljegyzésre kerüljenek azért, hogy a további projektekben hasznosíthatók legyenek.

### Projekthatár

A projekt általában nem elszigetelten létezik. Különböző kapcsolatai és közös érdeklődésre számot tartó területei vannak más projektekkel az adott szervezeti egységen belül vagy akár kívül. A projekthatár kijelölésére azért van szükség, hogy világossá váljon hogyan hatnak egymásra a különböző projektek és hol van szüksége egy projektnek a másik projekt által előállított termékre.

### Projektirányító

A kijelölt projektirányító felelős a projekt irányításának napi ellátásáért a projekt minden szakaszában. Az általános vezetői felelősséget (projektirányító) a PRINCE elkülöníti a szakmai felelősségtől (szakaszirányító), és így lehetővé teszi, hogy ezeket a szerepeket a legmagasabb szakmai felkészültségű és legnagyobb gyakorlattal rendelkező személyek kapják.

Az igényelt erőforrásoktól és a rendelkezésre álló szakértelemtől függően a projektvezetőség kijelölhet:

- egy projektirányítót, akit minden szakaszban egy szakaszirányító segít;
- egy projektirányítót, aki teljes egészében ellátja a szakaszirányító szerepét is;
- szakaszirányítók sorozatát, akik egy adott szakaszban projektirányítóként is tevékenykednek.

### Projektismertetés

Nyilatkozat a projektmegbízásról, amelyet kezdetben az **IDB** fogalmaz meg, majd a **projektvezetőség** tovább finomít abból a célból, hogy részét képezze a **projektalapító okiratnak**.

### Projektnapló

A projekt napló az átfogó projektterveket és más fontosabb dokumentumokat tartalmaz, amelyek általában projektalapításkor és projektzáráskor keletkeztek.

### Projektvezetőség

A projektvezetőség három elismert vezetőt egyesít, akik a projekt fontosabb érdekeit képviselik, nevezetesen:

ügyvezető:

a felső vezetés által kijelölt személy, aki a projektről minden tekintetben átfogó útmutatást ad és tájékoztatást kap.

felhasználói képviselő:

a rendszer felhasználóit képviseli vagy a projekt fontosabb termékeit felügyeli.

szakmai képviselő:

azokat a területeket képviseli, akik a kivitelezésért lesznek felelősek.

### Projektzárás

A projektzárás a **projekt** hivatalos befejezését fejezi ki, a **projektvezetőség** jóváhagyásával, amelyet általában a **projektzáró értekezleten** adnak meg. Ezt a megbeszélést össze lehet vonni az utolsó **szakasz záró értékeléssel**, amennyiben erre lehetőség van.

### Rendszer

---

A rendszer a projekt végeredménye, amely minden szakmai terméket tartalmaz (hardver, szoftver, dokumentáció, stb.) . A rendszer a projekt életét meghaladóan is létezni fog, sőt továbbfejlesztés esetén már azt megelőzően is létezett.

#### Rendszerkönyvtár

A rendszerkönyvtár a projektben használt összes **konfigurációs tételt** egyesítő könyvtár.

Lehetséges, hogy egy projekt egyidejűleg több különböző rendszeren dolgozik, ekkor több rendszerkönyvtárhoz fér hozzá. Az eljárások ilyen körülmények között sem változnak, kivéve azt, hogy szükséges lehet az összes rendszerkönyvtár átadása **konfigurációs könyvtárosnak**.

#### Részletes erőforrásterv

Részletes erőforrásterv akkor készül, amikor egy **szakasz** fontosabb tevékenységének tervezését és ellenőrzését szükségesnek ítéljük. Ebben rögzítjük a hozzá kapcsolódó **részletes szakmai terv** költség- és erőforrás felhasználását.

#### Részletes szakmai terv

Részletes szakmai terv még a legkisebb **projekteken** is készül. Célja a fontosabb tevékenységek részletesebb lebontása, például rendszer tesztelés esetén. Minden szükségesnek ítélt tevékenységre elkészülhet.

#### Részletes terv

Lásd Részletes erőforrásterv vagy Részletes szakmai terv.

#### SSADM

A brit kormányzatban használt rendszerfejlesztési módszer a "Structured Systems Analysis and Design Methodology" rövidítése.

#### Szakasz

A PRINCE előírja a projekt részekre bontását szakaszokra. Minden szakasz különálló egységet képez vezetői okokból, mint ahogy a projekt is. A szakaszoknak meghatározott termékei, véges élettartama és jellemző szervezeti felépítése van. A szakasz végét a meghatározott termékek előírt minőségű elkészítése jelzi.

#### Szakasz erőforrásterv

Ez a terv tartalmaz minden részletet a szakasz teljesítéséhez szükséges erőforrásokról. Első változata akkor készül, amikor a szakasz költségvetését a projektvezetőség elé terjesztik még a szakasz hivatalos kezdetét megelőzően. Jóváhagyása után ehhez a tervhez hasonlítja az új szakaszirányító az aktuális pénzügyi kiadásokat és az erőforrás felhasználást. Emiatt ez képezi a költség-és erőforrás felhasználás ellenőrzésének alapját.

#### Szakasz szakmai terv

A projekt minden szakaszára szakmai terv készül, amely megjeleníti a szakasz **szakmai termékeit**, tevékenységeit és a minőségellenőrzési pontokat. A szakasz szakmai és **erőforrásterve** egyidejűleg készül el a megelőző szakasz végén. A legelső szakasz tervei a **projektalapításkor** készülnek el.

#### Szakaszáthidaló terv

A **részletes terv** egy fajtája, amelyet több mint egy szakaszt érintő tevékenységek kifejtésére használunk.

#### Szakaszértékelés

Lásd **szakaszközi értékelés** és **szakaszáró értékelés**.

#### Szakaszirányító

A **termékek** határidő szerinti, megállapodott minőségű és költségű előállítását minden szakaszban a kijelölt szakaszirányító biztosítja. A hozzá tartozó **munkacsoportok** támogatása mellett ő a felelős a munkálatok irányításáért és a termékek elkészüléséért. Ugyanaz a személy több szakaszt is irányíthat a **projektvezetőség** belátása szerint.

#### Szakaszközi értékelés

Szakaszközi értékelés tartható a következő okok miatt:

- A **projektvezetőségnek** egy közbülső felmérési pontra van szüksége.
- Felhatalmazásra van szükség a következő szakasz munkálatainak korlátozott elkezdésére, az aktuális szakasz befejezése előtt.
- Egy hosszantartó szakasz közben információra van szükség a projekt állapotáról.
- A helyreigazítási terv szemléje kapcsán, amikor a projekt eltért az eredeti tervektől.

#### Szakasznapló

A szakasznapló tartalmazza a részletes vezetői terveket és beszámolókat. Minden **szakasznak** külön naplója van.

#### Szakasz záró értékelés

Ez egy kötelező vezetői ellenőrzés, amely minden **szakasz** végén esedékes. Magában foglal egy hivatalos előadást a projektvezetőség számára a projekt aktuális állapotáról, valamint a következő szakasz szakmai- és erőforrásterének előterjesztését jóváhagyásra. A **szakasz záró értékelés** alkalmával a vezetőségnek jóvá kell hagynia az addig elvégzett munkát és a további terveket is, mielőtt a projekt elkezdhetné a következő szakasz munkálatait.

#### Szakmai képviselő

A **projektvezetőség** e szerepét betöltő személy képviseli a fejlesztés és a működtető szervezet érdekeit a vezetőség szintjén. Ezenkívül a szakmai képviselő felügyeli a szakmai vezetés igényeinek folyamatos betartását is.

#### Szakmai koordinátor

A szakmai koordinátor a **projektbiztosító csoport** vagy a **projektellátó iroda** egy szerepköre. Ellátója a szakmai tervezésért, felügyeletért és beszámolásért felelős a projektben. Ő biztosítja, hogy a projektben előírt szakmai és működési szabványokat jó hatékonysággal használják.

#### Szakmai nyilvántartás

A fejlesztés alatt álló **rendszer termékeit** a szakmai nyilvántartásban tároljuk. Ez a rendszerrel kapcsolatos minden dokumentumot tartalmaz és a rendszert magát is. Ha nem rendszerfejlesztési projektről van szó, akkor a szakmai nyilvántartás a projekt végén átadandó termékeket fogja tartalmazni.

#### Szakmai szempontok biztosítása

A termékek szakmai életképességének felügyelete. A termékek szakmai kritériumai már a specifikációs és tervezési szakaszban kialakításra kerültek, amelyet az egész projekt során vizsgálnak.

#### Szakmai termékek

A **projekt** szakmai termékeinek nevezzük azokat a **termékeket**, amelyek kielégítenek egy végfelhasználói funkciót. A szakmai termékeket a **projektvezetőség** határozza meg a **projektalapításkor**.

#### Szakmai tervek

A szakmai tervek a tevékenységek sorrendjének és időzítésének kijelölésére szolgálnak, az összetett **termékek** részeinek elkészítéséért felelős személyekkel



---

együtt. A tervek a **termék-felépítési ábra**, **termékszármasztatási ábra** és a **tevékenységsháló** alapján készülnek. A szakmai terveknek négy szintje van: **projekt szakmai terv**, **szakasz szakmai terv**, **részletes szakmai terv** és **egyéni munkaterv**.

#### Szerep

A különböző vezetői felelősségeket a **PRINCE** előre meghatározott szerepekhez jelöli ki. Ezeket a szerepeket azután a rendelkezésre álló szakértelem és a projekt szükségletei által meghatározott személyekre osztja.

#### SZKÉ

Lásd szakaszközi értékelés.

#### Tájékoztató jelentés

A tájékoztató jelentést a **projektirányító** készíti a **projektvezetőség** által meghatározott időközönként, rendszerint kéthetente vagy havonta. A jelentés beszámol az addigi teljesítésről és rámutat aktuális vagy potenciális problémákra, amelyeket a szóban forgó időszakban azonosítottak.

#### Termék

Termék mindaz, amit a projekt előállított. A PRINCE megkülönböztet **irányítási termékeket** (amelyeket a projekt vezetői hoznak létre), **szakmai termékeket** (amelyekből a rendszer felépül) és **minőségi termékeket** (amelyek a minőségbiztosítása kapcsán jönnek létre). Termék lehet a szoftver, hardver vagy dokumentáció, sőt más termékek egy csoportja is.

#### Termék-felépítési ábra

Lásd termékszerkezet.

#### Termékleírás

A termékleírás minden termékre vonatkozóan megfogalmazza annak célját, megjelenési formáját és az előírt minőségi kritériumokat. A **termékszerkezet** minden eleméhez kapcsolódik termékleírás; egy bonyolult termék összetevőit külön termékleírásban fogalmazhatjuk meg, létrehozva egy termékleírás hierarchiát az adott termékre.

#### Termékszármasztatási ábra

A termékszármasztatási ábra megmutatja a termékek előállításnak módját a köztük levő függőség alapján és azt, hogy milyen módon használunk fel egy terméket a másik előállításához.

#### Termékszerkezet

A termékszerkezet azonosítja az igényelt és elkészítendő termékeket. Hierarchikus módon írja le a rendszert, több szinten lebontva egészen az egyes termékek összetevőire.

#### Transzformáció

A transzformáció úgy képzelhető el, mintha a termékszármasztatási ábra egy termékét kiszemelnénk és összegyűjtenénk minden terméket, amely annak előállításához szükséges. Ezt követően a kiindulási termékeket felhasználva elvégezzük az összes tevékenységet és minőségügyi munkát, amely a kiszemelt terméket előállítja.

#### Tűrés

A tűrés az IVB által megállapított, a projekt költségeire és határidőire vonatkozó megengedett eltérés, amelyet a projektvezetőség határoz meg a szakaszok és a projektre vonatkozóan is (betartva az IVB által megállapított határokat). Ezeket a korlátokat nem szabad túllépni a **projektvezetőség** tájékoztatása nélkül, aki az **IVB**-hez fordulhat a túllépés jóváhagyására.

## Ügyvezető

A **projektvezetőség** ügyvezetői szerepét betöltő személy felelős azért, hogy a fejlesztés alatt álló rendszer a remélt előnyöket nyújtsa, és a projekt az **IVB** által jóváhagyott költség- és időkorlátok folyjon le.

## Üzemeltetői átvételi jegyzőkönyv

Az **üzemeltetői átvételi jegyzőkönyvet** az üzemeltetés vezető készíti el a rendszer üzembe helyezésének összes helyszínén, miután meggyőződött róla, hogy a rendszer eleget tesz az üzemeltetési elfogadási feltételeknek.

## Változtatási kérelem

A rendszer módosítására vonatkozó javaslatok beterjesztésének eszköze. Csakis a **projektirányító** kezdeményezheti, egy problémafelvetés elemzésének eredményeként, de a projekt során bármikor. Minden kérelem kiértékelésre kerül, döntés születik elutasításáról, azonnali vagy későbbi elfogadásáról. Utóbbi esetben a kérelmet elhalasztják, ekkor a rendszer utólagos tökéletesítéséhez lesz felhasználható.

A változtatási kérelem nem a rendszer hiányosságainak feljegyzésére szolgál, azokat a **problémafelvetés** és az **előírás-megsértési bejelentés** kezeli.

## Váratlan műszaki esemény

A váratlan műszaki esemény olyan nem-tervezett szituáció, amely egy vagy több végtermékre kihatással van. Miután nem tervezett, fel kell jegyezni és megfelelő ellenintézkedéseket kell fogantatosítani azért, hogy fékezzük hatását és megelőzzük a tervektől való nagyobb mértékű eltérést. A váratlan műszaki eseményeket a hivatalos konfigurációkezelési módszer keretein belül kezeljük.

A PRINCE a váratlan műszaki eseményeket három címszó alatt kezeli; **problémafelvetés**, **előírás-megsértési bejelentés** és **változtatási kérelem**.

## Vezetői kézikönyv

A vezetői kézikönyv azoknak készült, akik a projekt átfogó irányításáért felelősek (projektvezetőség, projektirányító, szakaszirányítók és a projektbiztosító csoport).

Azokat a vezetői eljárásokat tárgyalja, amelyek minden projektre jellemzőek.

## Vezetői nyilvántartások

A vezetői nyilvántartások a projekt folyamán létrejött **irányítási termékeket** tartalmazzák. A nyilvántartások között szerepel a:

**projektnapló,**

**szakasznapló,** minden szakaszra.



Angol nyelven létezik három kézikönyv, amelyek részletes utasításokat és útmutatásokat adnak a módszertan különböző szempontjai szerint.

#### Vezetői kézikönyv

Ezt a kézikönyvet azoknak tervezték, akik a projektek átfogó irányításáért felelősek. Leggyakoribb olvasói a projektirányítók, szakaszirányítók és a projektbiztosító csoport tagjai, de hasznos olvasmány a projektvezetőség és a csoportvezetők számára is. Vázlatos tartalma:

- munkaköri leírások és felelősségi körök
- tervezési eljárások
- tervezési útmutató
- vezetői ellenőrzőlisták és eljárások
- szabványos vezetési formalapok leírása
- vezetői tevékenységek
- vezetői termékek

A projektek szervezésének, tervezésének és ellenőrzésének vezetői feladatait bármilyen típusú vagy méretű projektre alkalmazhatjuk. Az ebben a kézikönyvben leírt eljárások új rendszerek fejlesztésére vagy létező rendszerek továbbfejlesztésére vonatkoznak.

#### Szakmai kézikönyv

A kézikönyv szándéka a szakmai tervezés és a különböző projektek végrehajtásának támogatása. Leginkább a menedzserek, csoportvezetők és a szakmai képviselő számára készült. Vázlatos tartalma:

- Termék meghatározás
- Szakmai stratégia
- Tervezési technikák
- Szabványos technikai formalapok leírása
- Szabványos módszerek használata
- Alkalmazkodás a konkrét helyzetekhez

A kézikönyv hathatós segítséget nyújt a projekt tervezésében résztvevőknek. Vázlatosan leírja a projektek legáltalánosabban használt termékeit és a létrehozásukhoz szükséges tevékenységeket. Projektek széles skálájának követelményeit elégíti ki úgy, hogy útmutatásokat nyújt számos szituációban. Például amikor a projekt az eszközbeszerzést is tartalmazza, vagy szabványos módszer szerint folyik, vagy prototípus technikát használ. Végül útmutatást nyújt a szakmai dokumentáció előállításához és nyilvántartásához.

#### Minőségi kézikönyv

Ez a kézikönyv a PRINCE minőségellenőrzési mechanizmusát írja le és az eszközöket, amelyek segítségével a minőség az egész projekt folyamán tervezhető és biztosítható. Különösen hasznos a projekt azon résztvevői számára, akik közvetlenül foglalkoznak a minőségellenőrzéssel, konfigurációkezeléssel és a váratlan műszaki eseményekkel. Ilyen a projektbiztosító csoport, a minőségi szemle elnöke és a szemle lefolytatói.

Részletesebben a kézikönyv az alábbiakban segít:

- meghatározott minőségi kritériumokat kielégítő termékek elkészülése;
- a minőségi kritériumok teljesítésének kimutatása;

- 
- minőségi hibák korai felfedezése és kijavítása;
  - elkészült termékek változásainak ellenőrzött és dokumentált elvégzése.
- Konfigurációkezelési kézikönyv

A kézikönyv, miután nem része a PRINCE módszertannak, csak a bármely projektre alkalmazható minimális követelményekkel foglalkozik. A projektirányító és a szakaszirányító számára leírja a konfigurációs könyvtáros szerepét, valamint a konfigurációs tételek azonosításának, ellenőrzésének és felülvizsgálatának folyamatát.