

## 智慧园区大数据平台实施方案

### 1.3.1 项目组织实施

#### (1) 实施原则

在项目的整个实施过程中，公司设立的项目领导小组将按照以下原则开展实施工作：

- 1) 以客户为中心，在本项目招标文件约定的范围内，全面了解和摸清用户需求，实现用户需求；
- 2) 规范实行项目管理，以保障项目的顺利进行；
- 3) 组建优秀的项目组织机构。

#### (2) 施工组织

项目领导小组负责监督、协调项目经理、质量保证小组。同时，项目领导小组也负责协调项目经理反馈的由项目经理无法协调的事项。项目领导小组成员由我公司和客户相关部门负责人组成。我公司项目领导小组成员负责对整个项目的工程预算、工程进度、工程质量等进行审核批准和监督，负责合理调配公司内人力及物力资源，提供必要的人员配合、协调项目经理和质量保证小组的工作、并监督整个工程进度。以确保本工程高质量、高效率、顺利的进行实施。

#### (3) 实施工期

项目要求自合同签订之日起 180 天内完成项目的设计实

现，另外 60 内完成项目的安装实施。

(4) 进度计划

项目阶段	目标	内容	输出
分析设计阶段	完成需求分析与研发方案设计	1、需求调研 2、需求分析； 3、业务梳理； 4、系统设计； 5、设计评审。	项目开发计划 需求说明书 系统设计说明书 测试方案和用例 评审记录
系统研发阶段	完成系统研发和测试	1、系统编码； 2、单元测试； 3、集成测试； 4、系统测试； 5、手册编写。	源代码 测试报告 使用手册 维护手册 安装手册
系统部署、集成阶段	完成系统部署、集成	1、系统部署； 2、准备系统试运行。	实施计划 培训教材 培训计划
系统试运行以及培训	完成系统试运行以及培训	1、试运行期间问题、需求收集；	培训记录 岗位操作手册 系统维护手册

项目阶段	目标	内容	输出
		2、试运行期间问题、需求响应； 3、试运行期间培训。	故障排除 维护说明
系统自测	达到初验条件	1、竣工档案资料准备； 2、系统自测及整改。	自测报告
系统验收	达到验收条件	1、验收交付物准备； 2、项目验收。	技术文档准备 测试文档准备 验收文档准备 培训文档准备 服务文档准备 会议记录文档 准备 验收报告

#### (5) 工期管理

通过建立项目进度计划管理和控制的模式、工作程序和工作方法，?促进项目工期管理工作科学化、规范化，提高

进度计划管理和控制的工作效率、质量和水平。用于本次项目从需求调研到验收交付、后期的运维服务整个过程的工程计划管理。

#### (6) 主要内容

主要内容包括四个部分：

- 1) 计划：针对本项目指定详细的实施方案和计划；
- 2) 实施：各阶段设计方案、测试方案、质量管理方案，实施过程记录、质量管理记录、资源调配；
- 3) 检查：实际进度和计划对比，分析偏差原因，及时调整；实际质量与设计质量对比，分析偏差原因，及时改进；
- 4) 总结：各阶段总结，使之标准化、制度化，同时按计划进入下一个管理循环。

#### (7) 职责分工

工期管理与控制实行分级管理。公司负责制订和完善管理制度，并对项目进行管理、监督；项目经理负责项目实施管理，汇总上报管理情况，协助投诉处理。

#### (8) 公司职责

- 1) 制订和完善工期管理办法，建立项目工期管理体系；
- 2) 审核施工总进度计划、成本计划、预算计划和奖惩制

度；？

- 3) 负责项目管理人员的配置与优化、管理与调配；
- 4) 建立项目工期管理的报表制度，监督检查项目进度动态管理，审核月度进度计划完成总结，并提出整改意见；？
- 5) 对项目进度管理和控制进行定期考核，视情况进行奖励；
- 6) 受理进度或工期投诉，督促对存在问题的整改；？
- 7) 接受工期管理情况报告，并对本办法执行情况监督与处罚；？
- 8) 人力资源关键绩效指标分析与评价，并根据评价结果提出对策。？

#### (9) 项目经理职责

- 1) 依据合同、项目策划、项目计划的约定，组织项目总工程师（技术负责人）和相关管理人员，编制项目详细设计、施工进度计划和施工进度计划；
- 2) 确定项目节点控制办法，明确工程节点，并确定奖罚；
- 3) 审核项目实施关键线路，制定节点控制目标和项目施工进度计划编制说明书，签字并上报；
- 4) 依据项目计划，组织编制项目季/月/周进度控制计划；

- 5) 组织或授权组织项目例会，掌握项目进度，并上报；？
- 6) 组织项目管理人员、质量控制人员、测试人员定期检查进度计划完成和质量情况；？
- 7) 组织编写、审核周、月度进度控制报告，签字并上报。

(10) 质量管理人员 (QA) 职责

- 1) 在项目经理和技术负责人的领导下，依据 CMMI (Capability Maturity Model Integration ，软件能力成熟度集成模型) 和公司研发质量管理体系，制定项目质量管理计划和检查列表；？
- 2) 定期、不定期对项目实施情况进行检查，及时发现问题，提出整改意见；
- 3) 编制项目周、月、季度质量控制报告。

(11) 任务分解

- 1) 进度控制目标分解
  - 项目经理组织项目进度控制管理人员确定项目进度控制目标和进度计划，并进行进度节点目标分解；
  - 项目经理分解任务目标到团队个人或小组。
- 2) 实施进度计划
  - 依据分解任务目标，制定实施工作计划和质量计划；
  - 制定风险控制计划。

## (12) 过程控制

- 周期计划检查：对关键线路进行周计划检查，包括进度、质量和风险，及时发现问题，提出整改建议；对于严重风险，及时制定风险控制措施；
- 关键点控制：对关键点完成情况进行检查，对发现的问题提出整改建议或风险控制措施；
- 质量控制：组织 QA 对项目实施质量进行检查；
- 控制报告：编写过程控制报告。

### 1.3.2 突发事件处置

#### (1) 技术风险

- 技术、产品更新不及时风险

公司坚持进行技术创新和积累，加强新技术研发力度，加大科研投入，并与多家高等院校、科研院所进行合作，不断提升公司的技术研发能力。同时，加强技术积累和沉淀，不断完善技术产品，确保产品和技术稳定、高效。

- 核心技术人员流失的风险

公司核心技术人员的技术水平和研发能力是公司能长期保持技术优势的保证。业内的人才竞争日益激烈，能否维持技术人员队伍的稳定，并不断吸引优秀技术人员加盟，关系到本公司能否继续保持在行业内的技术领先优势和未来的行业竞争力。公司在提高技术人员薪酬和奖励的基础上为

其提供良好的科研条件和发展空间，最大限度降低人才流失风险。针对本项目，关键岗位人员采用双备份策略，确保项目顺利进行。

#### □ 知识库

对核心技术，业务经验等关键知识，采用知识库形式进行积累和沉淀，即使人员变更，后续人员也能通过知识库，快速掌握相应知识和技能，从技术上保证项目的顺利延续。

#### (2) 人员风险

保证开发组中人员合理配置，且项目核心部分的工作公司骨干人员来担任，以减少人员不稳定性的影响。

建立良好的文档管理机制，包括项目组进度文档、个人进度文档、版本控制文档、整体技术文档、个人技术文档、源代码管理等。一旦出现人员的变动，替补的组员能够根据完整的文档尽早接手工作。

加强项目组内技术交流，比如定期开技术交流会，或根据组内分工建立项目组内部的开发小组，是开发小组内的成员能够相互熟悉对方的工作和进度，能够在必要的时候替对方工作。

对于项目经理，从一开始就指派一个副经理在项目中协同项目经理管理项目开发工作，如果项目经理退出开发组，副经理可以很快接手。

为项目开发提供尽可能好的开发环境，包括工作环境、



待遇、工作进度安排等等，同时优秀的项目经理在项目组内营造一种良好的人际关系和工作氛围，良好的开发环境利于稳定项目组人员以及提高生产效率。

### (3) 需求风险

在设计初就已经考虑可能存在的需求变更风险，系统采用模块化体系架构，将需求变更带来的影响降到最低。同时在计划制定时，预留了一定的需求变更处理时间。系统采用严格的版本控制策略，对变更的需求做详细分析和控制，将变更的实现放到最合适的版本中，这样便于版本的稳定和新版本研发。

### (4) 计划风险

项目制定工作计划时，可能因各种因素，存在进度偏差，导致整个项目实施计划存在风险。对此，在项目实施过程中，设置不同的关键节点，定期或不定期对关键节点进行检查，通过完成情况和质量，分析可能存在的计划风险，及时采取应对措施，确保整个项目计划顺利进行。项目例会、QA检查计划也是风险控制策略。

### (5) 质量风险

项目研发过程中，由于各种因素，可能带来质量风险，针对该类风险，本项目采取的策略主要包括：

**QA检查：**严格按照 CMM质量要求进行过程质量检查和控制，及时发现问题，提出整改建议；

测试和系统测试，最大限度降低质量风险。

#### ( ) 其他风险

我公司通过丰富的技术积累，充足的技术人力配置，完善的管理制度，能够快速应对项目实施过程中可能出现的各种风险，最大限度保证项目顺利实施。

#### 项目验收

(1) 整个系统开发完成，安装调试完成后，所有功能、性能指标达到双方确认的技术规范要求时，进入系统的整体试运行期；

(2) 系统试运行期间，所有功能、性能指标达到双方确认的技术规范要求时，我公司向业主提出终验申请，填写项目终验申请表以及验收方案，并至少提前 10 日提交给采购人，双方对验收方案进行确认；

(3) 由双方共同进行系统的最终验收。终验包括对所有交付品的检查、功能验收及性能验收；

(4) 终验合格后，经双方确认，形成终验报告，由双方项目负责人签字生效。

#### 1.3.4 项目交付

交付文档包括技术文档、测试验收文档、培训文档、服务文档、会议记录文档。交付内容详见“项目验收标准和方

。

## 项目管理与质量保障

### ( ) 项目管理组织

针对本项目，我公司在施工前安排硬件工程人员配合采购方对已有服务器、网络线路、网络硬件实行工程验收和工程监理，保障后续软件稳定运行。

针对本项目，成立相应的工程指挥小组，并指定一名专职的项目经理，负责工程协调和调度工作（包括中标后，代表采购方进行信息基础硬件的施工监理和验收）。成立包括一名专职项目经理在内的技术支持小组，负责对参与项目实施的各方技术人员进行产品、技术培训，提供项目整体实施和试点工作的技术方案，对工程实施过程中出现的疑难问题提供技术支持。

成立的组织机构包括：需求分析组、系统设计组、系统研发组、系统设计组、系统维护组、质量管理组、文档编写组、技术支持组、技术培训组，每个小组由经验丰富的人员组成，在统一软件研发和工程管理质量体系下，各小组分工合作，对项目进行规范化管理，提供项目管理计划、项目进度计划、项目验收计划等方案，确保工程实施质量，并全力配合项目集成商的总体集成工作。

### 人员稳定性保证

项目组成员为公司自有人员，在未经过项目建设单位同

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/378055007020006134>