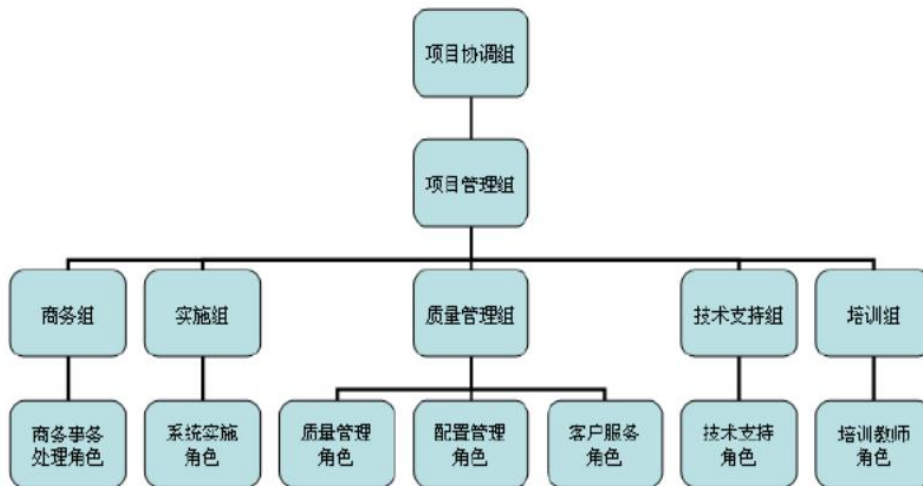


项目管理解决方案

1. 服务团队组织安排措施

1.1. 项目管理组织体系

项目组织架构是用来确定在项目中各个人员的权限、职责、责任、报告和沟通方式。本系统项目组的总体结构如下图所示：



项目组织图是基于项目管理方法中的组织原则，以及本系统项目需求而提出的，它体现整个项目不同角色的相应位置和责任；从而确保技术的完整性以及技术解决方案执行有效控制。

1.2. 项目组织各角色的职责

1.2.1. 项目领导小组

本项目是在用户领导下开展的，因此在项目管理中建议实施领导小组负责制（领导小组应由用户相关领导和我公司的领导共同组成），领导小组对项目实施提供全面的指导。一方面，它可以协调各方关系，调动各方力量；另一方面，它对项目实施过程中对出现的重大问题进行决策。

项目领导组是最高决策机构，它为所有工作人员提供强有力的支持与保障，协调各方之间的关系，同时监督项目参与方的行为。因此，项目领导组的有效运做，是本项目成功的基础与关键。

1.2.2. 项目指导小组

由用户相关部门,以及有代表性的相关部门组成项目指导小组。负责从技术、业务和项目管理等方面对项目实施进行总体指导和协调。具体内容包括:

- 1、协助需求调研，并参与需求分析工作；
- 2、负责答复和确认需求分析阶段提出的业务需求问题；
- 3、指导并确定运维服务项目所需用到的新的数据标准和业务流程规范。

1.2.3. 项目总负责人

项目总负责人是整个项目组织中的核心角色，负责整个项目的实施。项目总负责人将负责所有的管理工作，以及其它相关的工作，如交付物、财务、合约等。他/她对系统的运维服务将承担最终的职责。项目总负责人将参与日常的系统实施管理，监控项目的进度，与运维工程师、实施小组经理和部门经理一起工作以确保项目可以跟踪和控制。项目经理负责向领导小组汇报项目相关的问题。

项目总负责人一方面作为我公司的统一接口，协调用户，另一方面协调和管理公司内容各类小组，减轻用户在项目执行工程中发生的对公司的协调。无论何时，项目总负责人都将得到项目领导小组在技术和处理实施问题上的强力支持。

我公司安排熟悉用户信息系统和现场经验的项目总负责人做为本项目的服务总负责人，根据系统运维服务需要进行远程支持和不定期的现场支持，确保整个系统高效、安全、稳定的运行，同时负责协调与用户单位的商务、技术、人员安排、项目管理及进度控制等事宜，项目经理负有如下职责：

1. 作为我单位与用户方之间的用户高级代表，与用户直接接触，第一时间获取用户信息、意见和需求，并协调我单位内部各方面关系，对发现的问题做出及时的响应；

2. 作为整个项目实施计划的执行负责人和监督者，负责协调、监督我单位各部门资源，保证工程进度，保证工程质量达到项目要求；

3. 作为整个项目的项目总负责人，在现场担任现场实施的总负责人，协调人员安排、问题协商与解决等工作。

4. 制定工程质量方针、目标和标准，控制项目质量环节。在项目推进的关键部位上设置质量检查环节和改进通道，通过建立岗位工作规范，强化质量意识和服务意识，确保项目质量、工期、成本和客户满意度都达到预期的目标。

5. 组织召开项目的周会、例会和技术碰头会等工作，参与各项文档组织等。

1.2.4. 总协调人

公司安排高层领导作为运维服务项目的总协调人，充分保证系统维护的人力资源和系统资源的连续性和及时性。

2. 施工进度与保证措施

2.1. 施工计划横道图

我司制定详细的施工进度计划，计划如下：

我司计划总工期____日历天，_____开工（实际开工时间以甲方通知为准，完工时间根据开工时间顺延），_____日完工，根据项目自行编制。

2.2. 工期目标及分解

根据招标人工程项目建设要求，我公司不断细化管理，坚决贯彻招标人施工规范，做好施工前、中、后期的管理，紧扣工期、质量、安全目标，统筹调配资源，优化过程管理，保质保量的完成工程建设任务。

2.3. 施工进度计划及编制说明

我公司在接到施工委托后，3个工作日内项目组成员到位。

进度管理是工程管理的重要组成部分，关系到工程项目能否按期完工、顺利投产运行。工程进度管理包括制定进度计划、监视和测量项目进度及针对进度偏差所采取的措施。

我们将根据具体合同的要求，制定合理的进度计划，报电力公司或监理单位批准。在项目实施过程中，我们采取科学的进度管理方法，通过持续不断地对进度数据进行收集、测量和分析，来监控项目进度中可能出现的偏差。

根据实际进度情况，项目团队将采取增加资源、赶工、快速跟进等方法来平衡进度，确保进度满足计划要求。

2.4. 进度计划风险分析及控制措施

(1) 编制好有针对性的、切实可行的施工组织设计。采用先进合理的施工方法、施工工艺和操作顺序，特别在综合装饰阶段安排好各工种的交叉作业，以免发生工种间的矛盾。

(2) 根据施工实际情况合理安排劳动力和施工机械，避免发生因劳动力不足或机械不到位等原因而影响施工进度。

(3) 提前联系材料，联系材料时，充分考虑材料的复试时间，保证材料能及时到场

(4) 提前联系各种质监或安监部门的检查验收。

(5) 科学地安排施工进度计划，对施工进度实行跟踪监测，每周举行一次内部工程例会，分析计划进度跟实际进度差距，及时解决不利于施工进度的问题。

(6) 进度的优化调整

施工总进度计划在取得业主及有关专业分包单位认可后，进行优化，计算最迟开始、最迟结束、总时差、早开始单时差、迟开始单时差、段间间隔，根据资源条件用网络技术进行优化。

(7) 编制周作业计划

施工开始后，根据工程进度计划系统，编制详细的周作业进度计划。

按总进度计划的进度控制每周计划，周计划的主要工序作业时间必须符合总进度计划的规定，如有变动，必须有详细说明和补救措施。

总进度计划的工序划分成工种的小工序，规定每工种的作业位置、作业起止时间。

周作业计划交各施工队、分包单位讨论和协调，最后经周生产会议发布，交由各施工队、分包单位，向班组交底，严格履行。

定期的协调会，应汇编和检查计划的执行情况，分析原因，进行协调调整，保持计划的持续性。

3. 质量目标与保证措施

3.1. 质量目标及分解

- (1) 严格按施工图纸和合同技术标准及要求完成各项施工内容；
- (2) 严格遵守、执行发包人和监理人的质量管理文件；
- (3) 确保工程竣工验收质量达到合格标准，力争优良。

3.2. 质量管理主要职责

- (1) 项目经理：

项目经理负责项目的全面管理工作，是本项目质量第一责任人，代表公司履行与业主合同的相关责任，负责管理使用质量资金，签订质量目标责任状，兑现项目质量目标奖，负责协调与业主、监理的关系，组织、安排各专业及各参加现场质量联合检查；

- (2) 主要技术负责人

组织并编写施工方案及技术措施，负责对技术方案的审定，制定施工方案计划，监督方案执行情况；负责图纸会审及与各专业间技术接口的处理，审核设计变更、工程洽商；负责编制关键工序、特殊过程的质量保证措施；

- (3) 现场负责人

参与施工方案的编制，组织实施方案，督促检查方案实施情况；组织阶段性工程验收；安排、检查质量整改情况，参加图纸会审、和设计交底；合理安排施工工序。

- (4) 质管工程师

在项目经理和项目总工的领导下，负责工程质保体系运行的组织、协调、考核和奖惩。组织工程质量的日常检查，负责质量文件的贯彻落实，将“达标投产”标准进行具体量化，分解到每道工序。分阶段对工程质量进行检查、总结，发现

的问题及时采取措施予以纠正。参加中间验收和竣工验收。

(5) 施工队队长和质检员

正确理解并贯彻工程的质量目标和质量标准，确保施工工艺要求、质量要求和质量管理体系在施工队能够有效执行，对不合格项目按要求做好纠正和预防措施工作。

3.3. 质量控制措施

坚持“安全第一、预防为主、综合治理”的安全工作方针，认真执行国家及电力行业有关安全生产的政策、法规及项目法人、监理工程师的安全指令，落实各级安全责任制，确保工程施工安全。

(1) 组织机构措施

本工程实行项目法施工。我公司制定有具体而严格的《项目法施工管理实施细则》，工程进度计划的实施是对项目部考核的一项重要内容，并有严格的进度计划目标保证调整措施和奖励政策。工程施工前，项目经理须与公司签订“责任书”，项目部各级主要管理负责人，也要按其职责划分，层层签订“责任书”，明确项目部各级人员的职责。加强管理考核，充分调动全体干部、职工的积极性，从组织和管理制度上来确保工程进度按计划实施完成。

(2) 工期管理措施

每月制定月进度计划，月进度计划中包含工序计划、周计划、日计划；坚持施工班组抓工序计划目标，各工区抓日计划目标，项目部抓周计划目标。

加强现场调度在生产指挥中施工组织、协调、检查、反馈及快速反应的作用。

对各节点进度实行目标考核，建立进度目标奖励基金，对进度目标的实现情况进行奖惩。

(3) 人员保证措施

我公司计划抽调精干的管理人员，业务熟练的技术骨干和有过类似工程施工经验的作业队伍来组织项目部。配足各专业、各工种的技术工人数量，以使项目部人员精干，业务熟悉。从人员素质上来保证工程进度计划的实施。

投入本工程的技术人员须持有相应的上岗作业证，在施工过程中针对出现的新问题和新工艺进行必要的技术培训。

3.4. 质量薄弱环节及预防措施

(1) 针对工程具体情况，配置质量管理活动所需资源，进一步明确各级、各岗位人员质量职责和权限，各阶段施工、安装和服务的质量要求，做到各环节质量控制到位。

(2) 严格按本公司《质量手册》工程质量检验程序进行三级质量检验，对施工实行全过程的质量跟踪管理，严格执行公司制定的《质量奖惩制度》和《工程质量保证金管理办法》，按照责、权、利相适应的原则，将施工人员的经济利益与工作质量、施工质量联系起来，做到奖罚分明。施工中加强过程控制和质量监督，确保工程项目的质量目标的实现。

(3) 开工准备中，根据工程特点组织全体施工人员学习相关质量管理文件，合同文件，设计文件和质量标准（验收规范），增强全员质量意识，并熟悉各自岗位工作的质量要求。积极攻克施工中存在薄弱环节或难题，促进质量改进工作，努力提高施工技术水平。

(4) 制定各项施工方案时，要求工程技术人员必须熟悉和明确设计要求，必须深入工地熟悉施工环境条件，做到方案优化、切实可行，从技术上（含理论和实践）保证工程质量符合设计及相应规程、规范的要求。

(5) 对特殊过程的操作人员，坚持实行培训、考核合格后，持证上岗，具体操作中严格执行规定的操作程序和工艺程序，认真填写操作记录，确保特殊过程的施工、安装质量符合设计及相应标准的要求。

(6) 坚持做好检测设备及量具的周期检验和使用前校准工作，做好搬运、贮存中的防护工作，确保施工、安装及检测作业使用合格的检测设备和量具。

(7) 前后衔接的工序，必须自检合格后才能转序，前后衔接的分项/分部工程，必须经专职检验人员，监理工程师验收确认（签证）后才能转序；隐蔽工程必须经专职检验人员、监理工程师验收确认（签证）后，才能掩埋或隐蔽。

(8) 及时、准确认真填写施工记录和质量验评记录（必要时采用影像记录），坚持谁施工，谁填写；谁检验，谁签字；填写人和审核人对相应记录负责，整理好各种施工记录，质量验评记录和相关资料备查，并确保提供的记录和资料、准确、完整、清晰。竣工验收时，质检员先将完整的工程竣工资料、施工记录移交给项目法人或项目法人指定的代表。

4. 安全生产与文明施工措施

4.1. 安全保证措施

针对本次项目，我公司需根据具体情况和重要性，成立由项目经理、服务工程师等组成的专职服务项目组，对项目实施全程管理，执行严格的项目管理制度，保证此项目的顺利实施。

我公司将对信息系统设备及时运维，以保障业务的联系性和工作的及时性。

服务期内，我公司工程师对运维设备基础资料进行收集整理，进行维护资料归档，以便于设备维护，及时发现设备存在的隐患。

我公司应根据用户的服务质量评价和意见进行改进或相关处理。

合同期内，我公司为提供 7*24 小时的技术支持热线，确保热线时时畅通。当出现我公司工程师不能解决的故障时，我公司提供资深工程师及原厂工程师到现场进行技术支持服务。

节假日需安排值班。当出现重大事件、重大灾难、重大故障等情况，须提供 24 小时现场服务。

我公司将确保在运维过程中不发生人为原因造成的硬件损坏、软件故障、用户数据丢失等事件。

做好保密工作。我公司运维工程师不得将用户数据泄露给第三方，若违反将承担由此造成的一切后果，用户有权终止我公司服务合同。

4.2. 安全保密制度

安全保密包括但不限于文印文档、资料、人事及其他保密事项等。

根据法律及上级公司规定，结合实际制定安全保密管理规定，并监督实施；负责组织宣传安全保密管理规定、制度，组织培训学习公司有关保密安全条例；

制定并落实人事、档案保密管理措施；

配合其他部室完成技术、财务、商业等保密的管理、监督和检查工作；

严格机要、文印人员、招聘选拔；

对安全保密突发事件应急处理，日常安全保密工作的监督；协助公司领导完成保密工作检查、奖惩及与之相关的活动等；

承办上级领导交办的其他保密事项。

领导干部、部室负责人、专业组长：

增强保密意识、以身作则，模范遵守保密规定，落实保密责任。做到：不泄露知悉的公司秘密；不在无保密保障的场所阅办秘密文件、资料；

不在家属、亲友、熟人和其他无关人员面前谈论公司秘密事项；

不携带秘密文件、资料参加社交活动；不在出访、考察等外事活动中携带秘密文件、资料；

阅办完秘密文件及时清退、归档；审校、签发文件及稿件时，要把好定密关；

下级发生泄密问题后，及时上报、设法补救，不掩盖包庇。

运维人员应做到：不该说的秘密不说；不该问的秘密不问；不该看的秘密不看；不该记录的秘密不记录；不在非保密本上记录秘密；不在公共场所和家属、子女、亲友面前谈论公司秘密事项；不在不利于保密的地方存放秘密文件、资料；不携带秘密材料游览、参观、探亲和出入公共场所。

4.3. 安全管理制度及办法

服务人员认真填写安全培训考核试卷，考试内容全部掌握。未经教育不得上岗，服务人员进入现场一律穿工作服，严禁穿短裤、短袖、拖鞋、高跟鞋、硬底鞋、赤膊进入施工现场。

进入施工现场戴好安全帽，系好帽带。

进入现场的服务人员不得在现场抽烟、大小便，不得酒后上班操作。

现场任何服务人员均不得私自接改用电线路，使用其他施工单位的施工机械一定要经过有关人员的批准。

未经有关人员同意，不得随意拆除安全设施和安全装置，各种电器设备必须有漏电保护装置及可靠的安全接地装置方可使用。

值班服务人员个人防护用品齐全，无乱拉、扯、压、砸现象。

存放材料分类码放整齐，并做好消防措施，在方便显眼处设置灭火器备用。

施工现场余料、废料应及时处理出场，防止火灾的发生。

服务团队定期对工人召开安全、消防、文明施工大会，坚定不移的贯彻执行“安全第一，预防为主”的方针，确保现场无安全、消防事故发生。

服务团队坚持做班前安全、消防交底。

强化安全、消防保证体系和管理体系的建立，确保服务团队人员配合，服从项目部的管理，充分发挥组织、协调、管理、监督、检查、指导的作用。

服务团队进场进行此交底，服务团队人员要认真学习、贯彻、执行，施工过程中若有人员不服从管理或违反者将进行二次教育或清除施工现场。

4.4. 信息安全与保密控制措施

如果违反相关合同约定的保密义务的，将向贵司支付技术支持服务报酬总额约定违约金，该违约金不足以弥补贵司损失的，将赔偿院方未能弥补的损失。

保证对在履行相关合同过程中所获悉的属于对方的商业秘密、技术秘密和其他经营管理信息、技术信息等予以保密。未经贵司同意，将不得向任何第三方泄露。无论约定的合同是否生效、被撤销、变更、解除或终止，执行本保密条款。

在本项目中，我司将仔细阅读本规范书的每一项条款。我司的资质均满足对于本技术规范书服务需求的要求，对于本技术规范中涉及的用户相关内部信息，我司将严格保密，不能泄漏给其他人，对此，我司已经做出保证承诺。

我司将提醒用户注意数据保护，在服务过程中工程师将做到不窃取用户数据，对接触到的用户数据，主动为用户保密。在进行设备系统重装、数据迁移前需告知贵司用户存在的风险并征得用户同意。

服务人员将严格按照《保密工作规定》，保守客户秘密，未经许可将不得以任何形式记录及传播秘密，获得许可之后将严格按照书面授权执行操作，完成操作后应书面回复并在保密人员监护下完成涉密记录销毁。

服务人员负有安全保密责任的范畴包括但不限于以下信息：信息运维服务人员在工作中接触到用户的档案文件、人事信息、财务资料等，运维服务人员对信息系统所作的调查资料、测试资料，信息系统、电子地图、数据、网络拓扑结构、网络地址、网络安全防护体系、网络应用情况、密码、有关策略配置及一切属于用户的信息和资料；运维服务人员为用户提供服务时，将严格按照用户指定区域，按双方协商的工作方式和工作内容进行工作。

服务人员完成工作后，将与用户办理交接，并不再保留保密责任范畴内的有关资料和信息，如笔记本电脑、U 盘等存储介质所载的用户数据，均将按要求在用户监护下全部删除并确保数据内容不可恢复。

服务人员在解决问题的过程中如需在用户信息系统环境中安装一些工具或启用服务，先征得用户同意后，在用户的监护下完成操作。问题成功解决后，将在用户的监护下，恢复用户原有环境。

4.5. 可靠性预防策略

在本项目中将采用与用户紧密合作的项目管理策略进行项目的组织与管理。

所谓紧密方式，就是建立统一的项目管理小组，而不再像传统的方式建设方和承建方各建立一个小组。这样的组织方式加强了建设方和承建方之间的联系，有利于项目实施过程中出现的各种问题高效的协调和解决。

我公司人员安排：

1、公司安排高层领导作为运维服务项目的总协调人，充分保证系统维护的人力资源和系统资源的连续性和及时性；

2、指定一名熟悉安全防护设备和现场经验的项目经理做为本项目的服务总负责人即项目经理，根据安全防护设备监测服务需要进行远程支持和不定期的现场支持。

3、现场安排现场负责人即实施经理，完成日常维护，现场牵头协调与用户单位的相关事宜。

4、为了充分保证对现场服务团队的支持，公司还安排了项目管理、测试、系统集成小组，对运维服务提供强大的后台支持。

4.6. 达成策略

1、确保运维计划的合理性

根据每个月反馈的工程师工作的实际工作情况，以及客户反馈信息，及时调整每月工作计划，制定下个月目标及改进措施。

2、加强人员专业技能培训

通过专业技能培训，提高服务工程师职业技能，缩短故障处理时间。

3、加强团队管理，提高团队执行力

设立团队负责人，及时了解团队人员的工作状态、生活状态，发现问题及时处理，避免因个人原因导致工作失误的情况发生。

采取老员工带新员工的模式，做好帮带工作，重点培养新人，缩短工作磨合时间。

4、绩效考核机制

对服务工程师，采用绩效考核的方式。通过对服务工程师工作绩效进行管理和评估，提高员工的工作能力和工作绩效，从而提高组织整体的工作绩效，最终实现信息化业务维护最大化发挥其价值。

5、定期开展培训

为提高服务工程师专业技能，提高客户满意度，将定期开展培训，培训内容包括：专业技能培训、话术培训、礼仪培训等。