

数据管理平台项目实施保障方案

目 录

1.1.1 组织保障措施.....	2
1.1.2 制度保障措施.....	4
1.1.2.1 决策制度	4
1.1.2.2 沟通汇报制度	5
1.1.2.3 需求管理制度	6
1.1.2.4 变革管理制度	6
1.1.2.5 配置管理制度	7
1.1.2.6 问题管理制度	7
1.1.2.7 文档管理制度	8
1.1.3 技术保障措施.....	10
1.1.4 质量保障措施.....	11
1.1.4.1 目标	11
1.1.4.2 机构和职责	11
1.1.4.3 文档	13
1.1.4.4 评审和检查	15
1.1.4.5 软件配置管理.....	17
1.1.4.6 对软件提供商的控制	17
1.1.4.7 记录收集、维护和保存.....	18
1.1.5 项目质量控制	19
1.1.5.1 项目日报.....	19

1.1.5.2	项目周报	19
1.1.5.3	项目月报	20
1.1.5.4	工作与问题报告	20
1.1.5.5	专题报告	20
1.1.5.6	会议报告	20
1.1.5.7	问题管理一览表	21
1.1.5.8	紧急服务响应	21
1.1.5.9	故障升级流程	23
1.1.6	项目质量改进措施	26
1.1.6.1	基于 PDCA 的项目质量改进过程	26
1.1.6.2	制定初步改进方案	27
1.1.6.3	质量改进方案的实施	27
1.1.6.4	确认效果和总结	28
1.1.6.5	实施质量改进措施	28

1.1.1

1.1.2 组织保障措施

- (1) 我司保证遵守用户单位建设管理规定和各项管理实施细则。
- (2) 我司接受用户单位与其共同对方案进行进一步优化要求。
- (3) 我司提供完整的项目管理、系统设计与开发、培训、项目实施、项目测试与验收、技术支持方案。
- (4) 我司提供针对本项目的人员配置管理计划，包括组织结构、项目负责人(项目经理)、组成人员的资历数据、类似项目的经验及分工职责，提供详细进度安排、工作日程和人员配备方案。
- (5) 我司本次项目建设的项目负责人(项目经理)是我司总监级别(或相当于总监级别)以上人员。我司在项目实施过程中保证配备足够的项目人员并保证人员稳定。
- (6) 在系统建设期内，我司承诺的项目经理及参与核心设计的主要人员未经用户单位同意不得调整。
- (7) 我司保证每周召开开发例会，向用户单位(及监理方)通报开发进度。

1.1.3 制度保障措施

对于“XXXX”这样的大型数据化建设项目，由于参与人员多、周期长、内容复杂，项目的实施须建立相应的制度规范，使项目参与各方对自己的工作做到有章可循，达到方便管理和沟通的目的。

为加强项目组织成员之间的沟通，实现思想、技术共享，保证本项目的顺利开发，项目组将制定以下规章管理制度。

1.1.3.1 决策制度

决策制度是对合同中没有涉及、或者有冲突的职责和权利进行决策的制度。决策内容包括各个方面，但是制定以下几个原则：

① 项目经理首先决策原则

对于不大的决定，一般由项目经理加以决策，然后提交给项目领导小组和项目办公室，一般在一周之内，如果没有任何一方提出异议，则该决定生效，此异议应以书面方式表达。

② 最高权力机构准则

项目办公室可以推翻项目经理和任何项目机构的决策。

项目经理可以推翻各个执行小组成员的决策。

③ 发起决策原则

一切决策应有书面文件，并且在项目办公室双方代表处备案。

④ 自主发起决策原则

一切需决策的问题，如果无章程可循，首先遇到此问题的项目成员，需拿出自己的建议，并且提交项目经理，如果项目经理在获得建

议后三个工作日内没有口头或书面异议，则该决定生效。

1.1.3.2 沟通汇报制度

① 周例会

由项目经理组织在现场的双方项目组成员参加周例会。总结上周工作，形成项目周报。项目周报的内容包括：上周工作进展报告、本周工作计划、本周任务分派报告。

与会人员分别介绍上周计划的工作内容，实际完成的工作内容。如果出现进度延迟，项目小组长和具体开发人员要对进度延迟进行分析，提出弥补方法。周例会的目的是通过交流沟通，使项目组所有成员都了解其他项目组成员的工作内容及实现方式，为后续项目人员调整做储备。

② 月例会

每月月初，由项目管理办公室组织参建单位主要负责人召开项目例会，总结这段时间的工作，会后形成会议纪要、项目月报，呈交项目领导小组及监理等各成员。

③ 季度例会

每个季度，由项目管理办公室组织召开由项目办公室及项目经理参加的季度例会。从宏观上总结这段时间的工作，会后形成会议纪要。

④ 晨会

各项目小组每天上班后用十分钟左右的时间召开小组会议，成员讲述自己当天工作以及需要其他人配合的工作，会后形成简单会议记录发给项目小组成员，达到提醒员工及时完成本职工作并配合好其他人的工作任务。

1.1.3.3 需求管理制度

需求指明了系统开发所要做和必须做的每一件事，指明了所有设计应该提供的功能和必然受到的制约。需求管理的过程，从需求获取开始贯穿于整个项目生命周期，力图实现最终产品同需求的最佳结合。

需求管理是完整管理模式中的一环，同其他特性诸如完整性、一致性等不可分割，彼此相关而成一体。需求管理应保证一套需求是已知系统需求的完整体现，每部分解决方案都是对总体需求一定比例的满足，仅仅解决部分需求是没有意义的。

具体的需求开发过程包括：需求获取、需求分析、编写需求规格说明书、需求验证几大步骤。需求管理必须保证需求开发过程和产出物的质量，以及随后的系统开发活动（包括设计、编码、测试、维护等）正确、完整、一致地实现已定义的需求。需求管理主要涉及需求评审、需求确认、需求跟踪、需求变更控制等几方面的工作。

1.1.3.4 变革管理制度

变更管理是软件项目的重要内容，无休止、随意的变更将严重影响产品的质量，带来更多的问题。变更管理一定要确定基线的概念，所谓基线就是经过评审、审批、测试后形成的工作产品。对基线的变更必须严格管理、严格受控。变更管理包括需求变更、设计变更、测试变更等环节。针对不同的特点应由不同人员来加以控制。

- ① 需求变更原则上由业务组的人员提出，业务组负责人审批，重大变更必须由业务组负责人和工程总监审批；

设计变更原则上由业务人员和开发人员和相关人员提出，项目经理审批；

① 内部测试变更原则上由测试人员提出，项目组内的项目经理或技术经理负责；

② 验收测试、试运行等测试问题由最终用户提出，经过业务负责人汇总审批后，实施组执行。

1.1.3.5 配置管理制度

配置管理的作用是建立和维护在整个软件生命周期中项目产品的完整性、一致性和可追踪性。它关注的不是软件的好坏，而是工件的有无。

良好的配置管理是变更控制的基础，它提供了配置项存储、版本管理、一致性控制、访问控制、工作区管理、备份及恢复等强有力的功能。

建议整个工程设置一个配置管理系统，所有的项目文档和交付物纳入配置库进行管理。这样便于统一进行配置管理，变更控制，防止不必要的变更给工程带来影响。

配置管理的主要活动有：编制、评审和批准 SCM 计划；SCM 人力组织；建立配置环境；发布配置状态报告；基线发布；变更申请、审核与实施；发送变更结果给受影响方；配置审计；产品发布等。

1.1.3.6 问题管理制度

所谓问题就是那些必须采取行动去解决或纠正，否则可能对交付

日期，预算或是交付成果的质量有负面影响的问题或是不确定性。

典型的问题如：

- 项目范围的变更；
- 项目交付成果发生了变化；
- 交付成果未达到规范定义的要求；
- 缺乏有经验的项目人员；
- 项目进度的推迟或是超过预算；
- 问题管理就是通过识别、分析、解决、报告等手段，帮助工程和各个项目及时解决发生的问题，并与相关团队/部门进行必要的沟通；
- 早期识别问题，最小化问题对项目造成的影响；
- 分析问题并执行合适的方法/手段解决问题；
- 确保问题和问题的解决能得到连续的监控和评估。

1.1.3.7 文档管理制度

在项目实施过程中，由于项目实施的复杂性，双方人员参加以及时间跨度长等因素，所以有关需求、建议、解决方案和结论都必须文档化、标准化，以便查阅和引用。实施文档应作为项目成果的一个组成部分。收集的项目文档至少应包括：

- (1) 项目管理文档
- (2) 用户单位提交的需求文档
- (3) 实施开发方提交并由用户单位确认的解决方案文档
- (4) 用户单位需求改变报告和批准书
- (5) 开发文档

- (6) 测试方案和测试结果报告
- (7) 用户单位签署的阶段成果确认书
- (8) 项目总结报告等

文档管理内容主要包括：

- 文档的命名标准
- 文档的版本控制
- 文档的批准和存档
- 命名标准
- 文档按照：模块名-文档性质-日期命名
- 报告签收记录

对于双方提交的需要对对方进行签字确认的报告或文档，在 5 个工作日内应签字批准，或者书面形式做出有保留意见的批准或拒绝。在双方提交和签字后应填写“报告签收记录”。

第一条 版本管理

第二条 所有的文档必须采用统一的版本标准，以便于质量审计和文档的验收工作。

第三条 当文档最终确定后，统一提交项目经理存档，若需要修改的须通过变更流程。

1.1.4 技术保障措施

在本工程项目的建设过程中，如何保证项目进展的顺利、系统的质量稳定性，如何处理好新系统与相关其他业务系统之间的接口，如何保证新系统最大化的满足用户单位需求等等，系统实施必然面临很多这样那样的风险，需要明确相关的项目保障策略来进行保证。

我们提出以下实施技术保障策略，来保证项目的成功，同时在本项目的实施过程中，我方同意并实际使用在本项目中标方采购的系统软件与相关支撑软件来设计、部署、运行本包所规定的应用软件系统，并承诺在系统实施阶段建设内容不会转包给其他实施方。

在技术方案中，按照我们对系统的理解以及以往的项目经验选定了技术路线和产品。在项目真正实施过程中，可能会遇到一些事先预料不到的困难，例如多个产品的整合难度，某个方案因为非人为因素无法实施等。为了在出现这些情况时不会影响整个项目进展，我们在关键技术点上都准备了 1 套或多套方案作为后备解决方案，当正常方案受阻时，可以采用备选方案应急。

系统的实施必然面临众多的项目风险。如何在项目实施中有效地管理风险、控制风险，是项目实施成功的必要条件。

1.1.5 质量保障措施

1.1.5.1 目标

本计划的目的在于对所开发的软件规定各种必要的质量保证措施，以保证所交付的软件能够满足项目预定需求，能够满足本项目总体组制定的且经领导小组评审批准的该软件系统需求规格说明书中规定的各项具体需求。

软件开发项目组在开发软件系统所属的各个子系统（其中包括为本项目研发或选用的各种支持软件、组件）时，都应该执行本计划中的有关规定，但可根据各自的情况对本计划作适当的剪裁，以满足特定的质量保证要求，剪裁后的计划必须经项目组相关负责人批准。

1.1.5.2 机构和职责

机构：

在本软件系统整个开发期间，必须成立软件质量管理小组负责质量保证工作。

软件质量保证组和项目负责人及各领导组必须检查和督促本计划的实施。系统的软件质量保证人员有权直接向各领导组报告该项目的软件质量状况。系统的软件质量保证人员应该根据对项目的具体要求，制订必要的规程和规定，以确保完全遵守本计划的所有要求。

职责：

在项目的软件质量保证小组中，其各方面人员的职责如下：

- a. 组长全面负责有关软件质量保证的各项工作；

b. 全组负责有关阶段评审、项目进展报表检查以及软件验收准备等三方面工作中的质量保证工作；

c. 项目的专职配置管理人员负责有关软件配置变动、软件媒体、文件控制以及对软件提供商的控制（在系统使用相关正版软件厂商提供的产品时生效）等三方面的质量保证活动；

d. 全组负责测试复查和文档的规范化检查工作；

e. 用户体验师反映用户的质量要求，并协助检查各类人员对软件质量保证计划的执行情况；

f. 项目的专职质量保证人员协助组长开展各项软件质量保证活动，负责审查所采用的质量保证工具、技术和方法，并负责汇总、维护和保存有关软件质量保证活动的各项记录。

任务：

软件质量保证工作涉及软件生存周期各阶段的活动，应该贯彻到日常的软件开发活动中，而且应该特别注意软件质量的早期评审工作。因此，对于所负责系统，要按照本计划的各项规定进行各项评审工作。软件质量保证小组要参加所有的评审与检查活动。评审与检查的目的是为了确保在软件开发工作的各个阶段和各个方面都认真采取各项措施来保证与提高软件的质量。在软件开发过程中，要进行如下几类评审与检查工作：

a.

阶段评审：在软件开发过程中，要定期地或阶段性地对某一开发阶段或某几个开发阶段的阶段产品进行评审。在软件及其所属各子系统的开发过程中，应该进行以下三次评审：第一次评审软件需求、概要设计、验证与确认方法；第二次评审详细设计、功能测试与演示，并对第一次评审结果复核；第三次是功能检查、物理检查和综合检查。

阶段评审工作要组织专门的评审小组，原则上由项目总体小组成员或特邀专家担任评审组长，评审小组成员应该包括项目所有成员、质量保证人员、和上级主管部门的代表，其他参加人员视评审内容而定。

每一次评审工作都应填写评审总结报告（RSR）、评审问题记录（RPL）、评审成员签字表（RMT）与软件问题报告单（SPR）等四张表格。

b. 日常检查：在软件的工程化开发过程中，项目组应该填写项目进展报告，质量保证小组成员或其他领导通过项目进展季报告发现有关软件质量的问题。

c. 软件验收：必须组织专门的验收小组对软件系统及其所属各个子系统进行验收。验收工作应该满足各业务部门、领导部门及相关使用部门的需求，质量管理小组验收内容应包括文档验收、程序验收、演示、验收测试与测试结果等几项工作。

1.1.5.3 文档

本章给出了在软件开发过程各阶段需要编制的文档名称及其要求，并且规定了评审文档质量的通用的度量准则。

技术文档列表：

为了确保软件的实现满足认可的需求规格说明书中规定的各项需求，软件开发项目组至少应该编写以下八个方面内容的文档：

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/606000204031010110>