

在编制项目章程时, 团队成员普遍比较迷茫, 感觉无从下手。我通过召开项目启动会议, 召集客户方各业务处, 我方团队成员, 采用头脑风暴的方式广泛搜集创意, 并通过焦点小组讨论智慧环境项目的风险成功的标准。项目章程明确了项目是为提供空气质量监测服务, 2 月底完成需求分析, 4 月底完成系统开发, 硬件集成, 6 月底完成子系统开发, 8 月份完成试运行。10 月份完成验收和交付。项目章程的制定为后来项目的顺利实施奠定坚实基础。

项目名称: 智慧环保空气质量监测服务			
总体里程碑进度表: 2023 年 1 月 23 日开工, 2023 年 10 月 23 日结束			
项目经理: 宋**, 联系方式: 1850551****			
项目及产品阐述: 系统应涵盖颗粒物识别, 分析, 监测, 预警等全套环保检测系统			
项目目的及批准理由: 智慧环保空气监测系统可以实时监测大气颗粒物动态, 识别主要颗粒物构成, 分析颗粒物成因及变化趋势, 提供自动预警服务, 以改善提升某市生态环境系统。			
总体要求及目标: 本系统应支持颗粒物识别, 分析, 监测, 预警, 提供全天 24 小时不间断服务, 预算不超过 718.5 万元, 建成周期不超过 9 个月。			
主要风险: 技术风险: 系统需要和多系统集成, 技术复杂性较高; 需求风险: 涉及人员多, 需求变化大。			
重要里程碑: 3 月底完成需求分析, 5 月底前系统设计完成, 7 月底开发测试完成, 9 月底完成运行及调整, 10 月正式上线			
项目经理及主要成员	宋**, 程工, 李工, 胡工	项目发起人:	某市生态环境局

2、制定项目管理计划

制定项目管理计划是整合项目管理各个组件, 并整合生成一份综合项目管理计划的过程, 是所有项目工作的基础。我以项目章程和其他知识领域的输出为依据, 制定了智慧环保总的项目管理计划, 并和项目团队成员制定了范围, 进度, 成本, 质量, 资源, 采购等子计划, 明确为响应客户需求, 新建设的项目系统需要满足 7*24 小时不间断的监测服务, 走航作业车作业时长不低于 1200 公里, 响应时间控制在 2 小时内。由于智慧环保空气检测在省内属于首次试点。我们重点考虑客户的需求变化, 做好配置和变更管理, 以及进度规划, 最后将子计划整合到项目管理计划, 形成了一份综合管理计划。

1、项目名称: 智慧环保空气质量监测服务
2、项目背景: 大数据、云计算等信息技术的快速发展, 为实时监测空气质量提供了技术支撑, 人民群众对健康的需求, 迫切要求改变现有的空气质量;
3、项目范围管理计划: 总体目标, 实现 7*24 小时全天候监控控制质量变化, 并对趋势做出准确分析; 项目的范围定义为: 颗粒物 PM10、PM2.5、SO2、NO2、CO、O3 识别, 国控站点对点管控, 小型站数据实时上传; 项目可交付物: 智慧环保空气质量监测系统
4、项目范围管理的方法为: (1) 项目范围说明书编制, wbs 制定变更管理程序等, 项目预计投入 718.5 万元。

3、指导与管理项目工作

指导与管理项目工作是领导和执行项目管理计划规定的工作, 实施已批准的变更。在项目建设初期, 客户方频繁变更需求, 对系统的功能并没有清晰的表达。考虑到客户没有系统管理方面的经验, 我们用原型法先模拟智慧环保空气检测系统, 设置查询, 维护, 监测, 预警等基础功能, 然后通过召集干系人会议, 根据客户需求完善系统功能。同时我们加大了与客户的沟通力度, 了解经办人员的操作习惯, 借助生态环境局现有的业务操作系统, 我们对已经批准的需求变更, 做了维护和实施, 顺利设计了系统架构并通过了客户签字确认。

4、管理项目知识