

目的全面管理。

项目团队共有 35 人, 采用项目导向型组织结构, 下设管理、需求分析、设计开发、测试实施、质保 5 个小组。建设内容包括 1 个城市数据中心、3 个城市管理中台和交通管理、公共服务、环境保护、城市安全、政务服务等 10 个业务平台。另外, 还需开发平台接口, 与已建的城市管理系统对接, 实现智慧城市相关系统的无缝集成, 打造智慧城市“一张网”, 推动城市各领域的数据共享与业务协同。

本项目采用五层架构设计, 基础设施层分为数据存储中心和计算中心, 分别由云服务商和市政政务云平台提供, 连接政务外网中心和全市 10 个辖区的城市管理数据备份中心; 数据汇聚层采用基于 Hadoop 的大数据解决方案, 使用 Apache Flink 作为数据流处理引擎, 将收集的各类城市数据汇聚、清洗、整合和标准化, 形成城市数据湖, 为上层应用提供数据支撑; 平台支撑层使用微服务架构, 对各类业务系统的海量信息进行高效融合与治理, 封装成 API 接口, 为上层应用提供灵活的数据服务; 应用服务层基于 Spring Boot 框架开发, 接受用户请求, 调用平台支撑层提供的 API 接口获取数据, 实现各业务平台的功能; 最上层是用户交互层, 采用响应式的 Web 设计和移动优先的策略, 确保用户在不同设备上都能获得良好的使用体验。

合同管理是信息系统项目管理的一项重要内容。加强合同管理, 落实相关工作, 是企业确保各项经济活动有序高效开展的重要举措, 有利于企业规避经营及财务风险, 获取更大的经济效益, 实现预期经济效益目标。考虑到“智慧城市平台”项目的广泛地域覆盖(涵盖 10 个辖区、上百个城市管理部门)以及多样的采购需求(如智能交通信号灯、智能环境监测设备、云计算服务器等), 还有紧迫的工期(需要与其他系统开发紧密配合), 如果合同管理做不好, 那么项目成功就无从谈起, 因此做好项目合同管理尤其重要。下面我将结合本次项目实践叙述项目合同管理的具体做法。

一、合同的签订管理

合同签订管理是选定供方并签订合同的过程, 是合同管理的首要环节。根据采购管理计划, 我们邀请甲方信息中心主任周工、项目团队骨干、采购部经理以及顾问专家, 首先, 进行采购需求分析, 明确了采购设备清单, 主要包括户外全彩 LED 屏、显示屏智慧控制系统、会议系统主机、网络中控主机, 以及切换器、控制器、连接线等。其次, 确定了供应商选择标准: 注册资金 500 万以上, 成立时间 5 年以上, 无不良信誉。再次, 进行了公开招标, 2021 年 5 月 28 日在本市政府采购网站发布了公开招标公告, 通过招投标流程, 与选定的 A 供应商进行了采购谈判, 最终在 7 月 10 日签订了固定总价合同。主要内容有: 合同金额为 62.2 万, 工期为 3 个月, 明确设备到货时间为 35 天, 进度违约: 每延期一天扣千分之一。

二、合同的履行管理

对合同的履行管理是对合同履行情况进行跟踪管理, 并解决处理出现的问题。首先, 我们对合同内容进行全过程的动态控制, 如在成本方面, 我们按照《智慧城市平台》项目的成本计划, 分别按合同签订后预付合同总价的 60%, 安装调试验收合格再支付 30%, 余下 10% 作为质保金, 进行了阶段动态控制。其次是对采购进度、采购质量等管理要素进行检查与考核, 根据采购进度节点, 项目组按照质量核对单进行抽样检查, 最终 100% 合格才给予签收。再次, 公司内部财务人员和法律顾问、市城市管理局, 也从不同的角度对该项目采购过程进行了检查和考核, 确保了合同实施的规范有序和顺利进行。

三、合同的变更管理

项目建设过程中难免出现一些不可预见的事情, 因此合同的变更不可避免。本“智慧城市平台”实践中, 我们一是做了预付款的变更。按照合同进度网络中控主机应 9 月 10 日前到货, 但咨询采购部一直都没有到货, 了解后得知主要原因是中美贸易摩擦导致设备涨价。为此我们和 A 供应商进行良好沟通, 并变更了合同条款, 把签订合同后付款由 60% 调整为 70%, 妥善解决了问题。二是采购设备型号的变更。在采购“常州安显”户外全彩 LED 屏时, 合同约定采购