

提出了“应急指挥数字专区项目”的规划，并于2023年3月采用公开招标的方式发布了招标公告。2023年4月，我司顺利中标该项目，中标价格1735.3万，其中软件系统建设968.5万，应急通信保障硬件设备采购213.7万，数据专区运营服务553.1万，建设工期11个月。

该项目面向XX省应急指挥中心，建设一套全域覆盖、精细治理、高效共享、安全可控的数据资源服务体系，覆盖数据接入、数据资源池建设、数据管控、数据服务四个领域。需接入涵盖结构化、文件、视频、地图等格式的2177类多源异构数据，依据国家标准和行业标准进行数据标准落标、数据质检、数据清洗等数据治理及管控操作，基于标准数据元和建模工具完成灾害事故、应急环境、突发事件等4个主题库和5个专题库的建设，并提供安全合规、自主式的数据服务向应用层提供数据支撑和决策依据。系统后台采用Java+SpringBoot的微服务架构，WEB端使用Vue+microAPP微服务框架，基于MPP数据仓库技术进行计算存储层设计，使用SeaTunnel实现批数据的离线集成和实时数据的接入，使用Zeppelin对接入数据进行加工清洗处理，使用Flink和Spark进行大数据的分析计算，通过Dolphin Schedule提供可视化DAG实现工作流调度管理，使用Kafka和Redis实现消息传输和数据缓存，同时应政府国产化要求，使用人大金仓KingBase数据库，适配鲲鹏920芯片，在政务云麒麟V10操作系统上进行分布式集群部署。我受公司委托担任项目经理，并根据项目特点，组建了包括：需求、架构、产品、研发、测试、QA、CMO等21人的项目团队。项目于2024年3月顺利上线，通过甲方验收及一致好评，提供的可交付成果包括：各应用子系统、数据资源库、数据运营服务、操作手册、培训视频等。

由于该项目涉及大量软硬件产品，业务部门较多，资源数据整合需求面广，具有严格的安全、稳定、时效性、可靠性等要求，做好规划绩效域的管理成为项目的成功上线的关键要素，成功的规划绩效域管理，可以从全局上做好项目实施的整体计划，指导项目条理、协调一致的开展工作，提高项目资源的利用率和交付质量。以下我将分别从规划绩效域要点的规划的影响分析、项目估算、项目团队组成和结构规划、沟通规划、实物资源规划、采购规划、变更规划、度量指标与一致性八个方面进行论述。

1、规划的影响因素

影响项目规划的因素包括：开发方法、项目交付物、组织需求、市场条件、法律和法规限制。通过专家分析及与项目组团队内部讨论后，本项目采用预测型加适应型的组合方式进行开发，对于数据接入、数据资源池建设和数据服务这几个子系统，公司有类似项目的交付经验，且经过前期与干系人的需求调研及对该领域的市场调研和竞品分析，该项目的需求相对明确，我们对这几个子系统采用预测型的开发方法；而对于数据管控子系统，由于涉及的子模块较多，如元数据管理、数据标准、数据建模、数据开发、数据指标等功能公司没有类似项目的开发和交付经验，决定采用适应型的开发方法，通过敏捷迭代多个版本，逐步达到客户预期的项目可交付成果。在确定开发方法后，基于不同的开发方法，我们制定了分多次进行项目交付的策略，第一阶段提供数据接入能力，实现项目范围内的多源异构数据入库，形成中心库的贴源层数据；第二阶段提供数据开发和治理的工具平台，以供开发人员和运营人员对贴源数据进行数据的清洗、转化、建模等操作，形成中心库的标准仓库数据和集市层数据；第三阶段提供数据服务API接口能力，将中心库数据以服务的方式向上层应用提供数据服务。另外本项目作为大数据应用平台，需要遵循相关的政策法规，如《数据安全法》《中华人民共和国个人信息保护法》等，需要考虑数据在传输、存储、使用过程中的数据安全问题，并考虑引用网关加密技术、数据脱敏、数据加密、数据审计等功能和技术。

2、成本估算

规划的成本估算需要考虑4个影响因素：区间、准确度、精确度、信心。由于该项目涉及的多个交付成果中，公司之前有参与并交付过大部分的内容，所以在项目成本评估时还是颇具信心。