

项目虽然取得了不错的成绩,但在采购管理方面还是存在不少需要改进的地方,如:在招标时没有设置一定的门槛,从而造成评标工作的困难,因为一些投标单位虽然报价较低,但实力较弱,评标时很难取舍;和分包商签订的合同条款不够细,可操作性不是很强,不便于监控合同的执行。但是这些经验教训都是我收获的宝贵财富,我也将为自己的项目管理能力而不断努力,为祖国信息化建设添砖加瓦。

#### 4. 采购管理范文 3【XX 市公共数据授权运营平台】

习总书记在 2017 年中央政治局第二次集体学习时强调:“要构建以数据为关键要素的数字经济”,随后,党的十九届四中全会首次提出将数据作为生产要素参与分配。在此背景下,某市为开展了数据要素市场化配置改革探索工作,希望依托公共数据开发利用实践,探索一条数据要素市场化配置的道路。该市政府城市数据底座归集 45 个部门数据,数据总量达到 12.65 亿条,其中结构化数据 5.15 亿条,共享发布 433 个 API 接口和 6663 个服务目录。2022 年 6 月,该市大数据局投资 836 万,启动“XX 市公共数据授权运营平台”建设,经过邀请招标等前期工作,我司成功中标该平台建设项目,本项目采用固定总价合同,本人因具备数据要素领域知识储备同时具备一定的政府项目管理经验,有幸被任命为项目经理,全面主持该平台建设工作。该项目开发周期为 10 个月,提供的主要功能包括数据源管理、数据治理、数据加工、数据产品交付审查、运行监管以及个人/企业授权等功能和子系统模块,构建了公共从授权到利用全生命周期管理和服务能力,并构建全流程的安全监控体系,保障公共数据安全的同时,全方位提升公共数据流通效率与供给质量。

该平台采用 Spring Cloud 分布式微服务架构,结合 Rafay 和 K8s 容器管理技术作为平台的基础技术方向,采用 java 语言开发,具备微服务化、灵活扩展、单一职责、容错隔离等特性;为实现数据可用不可见,采用了隐私计算增强产品 Data Trust,平台部署在该市政务云平台上,为保证服务后台支撑的高性能,平台开发采用分布式海量数据库 OceanBase。该项目业务流程复杂,时间要求紧,开发难度高,我组建了项目型团队,包含成员 20 余人,其中项目经理 1 人,需求分析师 3 人,开发工程师 12 人,测试工程师 3 人,QA1 人,另外要邀请了 2 名外部专家作为团队顾问,主要支撑业务流程设计和合规性审查。

该平台需要与省级数据资源平台、城市数据底座等系统进行对接,又涉及 6 个行政区的多家公共管理和服务单位的应用系统,衔接和整合难度大,同时还有大量软硬件部分需要采购。此次项目成功上线,除了做好项目整合、进度、成本、范围、风险、质量等管理外,我特别加强了项目管理过程中的采购管理。本项目的顺利完成,在较大程度上得益于项目采购管理环节的有效把控,结合项目的实际情况,本文就项目采购管理的规划采购管理、实施采购、控制采购过程进行论述。

##### 1. 规划采购管理

**【定义作用】**规划采购管理是记录项目采购决策、明确采购方法,及识别潜在卖方的过程。本过程的主要作用是确定是否从项目外部获取货物和服务,如果是,则还要确定将在什么时间、以什么方式获取什么货物和服务。货物和服务可从执行组织的其他部门采购,或者从外部渠道采购。在规划采购管理的过程中,**【输入】**我们依据商业论证、范围管理计划、需求文件等文件开展了充分的需求调研活动,多次到访各个业务部门,深入了解建设方的需求情况,在充分了解建设方的需求后,对需要采购的产品进行了认真分析。**【工具与技术】**项目团队对公共数据授权运营平台的自行开发持统一意见,但对项目电子签名模块采购自制还是外购意见不统一,有人认为自制可以降低成本,而且可以积累生产经验,拓展业务;也有人认为外购可以降低风险,提高项目的成功机会。针对这个情况,我们对自制或外购进行了认真分析,并进行了市场调研,并请专家进行了判断。最后召开会议对大家意见进行了统一,考虑项目时间紧、任务重,万一失败将造成严重影响,决定通过采购电子签名服务进行。在这个过程中,产生了**【输出】**采购管理计划、采购策略(如下概要图表 1)、采购工作说明书(如下概要图表 2)等文