上海双地信息系统有限公司

2019/10/31

上海图书馆  
全文OCR等检索功能项目

项目实施总体方案

目 录

[1. 项目组织管理 3](#_Toc24012816)

[1.1. 项目组织架构 3](#_Toc24012817)

[1.2. 拟投入本项目的主要人员表 5](#_Toc24012818)

[2. 项目工作机制 7](#_Toc24012819)

[2.1. 项目变更制度 7](#_Toc24012820)

[2.2. 项目沟通制度 8](#_Toc24012821)

[2.3. 项目风险控制机制 9](#_Toc24012822)

[2.4. 项目阶段成果审批与确认制度 9](#_Toc24012823)

[2.5. 项目文档管理制度 10](#_Toc24012824)

[3. 项目实施主计划 12](#_Toc24012825)

[3.1. 里程碑计划 12](#_Toc24012826)

[3.2. 项目工作周报模板 13](#_Toc24012827)

[3.3. 会议纪要模板 14](#_Toc24012828)

# 项目组织管理

## 项目组织架构

根据本项目的工作内容和范围，我们将成立专门的项目工作组来负责本项目的开发。

**图：项目组织机构**

具体职责如下：

* **客户方**
* 确保所需实施资源到位，对项目重大问题决策；
* 指派相关业务、技术人员参与和配合实施工作，协调推动项目实施；
* 负责组织并对项目成果的确认、验收工作；
* 对项目中涉及到的进度、技术、需求等重大问题，项目决策；
* **项目管理组**
* 管理整个实施进度和计划；
* 推动计划的按时实施；
* 解决实施过程中的协调问题；
* 保障实施质量；
* **设计组**
* 需求分析，详细的罗列用户的需求；
* 软件设计，根据需求设计数据、模板、业务逻辑流程；
* **开发组**
* 开发需要定制的功能；
* 根据设计内容进行实施；
* **测试组**
* 测试系统功能项目；

## 拟投入本项目的主要人员表

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **序号** | **姓 名** | **学历** | **本项目中职务** | **主要职责** | **主要资历﹑经验及承担过的项目** |
| 1 | 宋红军 | 本科 | 项目经理 | 项目总协调及资源调配与保障  全文OCR等检索功能架构设计 | **13年软件开发与项目实施经验。曾领导和参与的重大项目有：**  上海图书馆二次文献共享服务平台；  上海图书馆文献数字化及知识元制作平台；  中山医院手术示教系统  外高桥港口码头视频监控系统  上海开放大学二级教学平台教学检查统计自动化项目；  基于上海电大远程学习平台的市民终身学习试点项目；  在线虚拟英语实训室项目建设项目；  远程实践教学支持系统报告厅项目；  上海开放大学艺术与美术虚拟实训室项目；  上海银行无纸化会议系统 |
| 2 | 倪进 | 本科 | 研发组长  后端工程师 | 进行日常项目管理，全文OCR等检索功能整合开发 | **12年项目开发经验，参与项目有：**  上海图书馆二次文献共享服务平台；  上海图书馆文献数字化及知识元制作平台；  喀什地区职业技能远程培训平台  喀什地区人力资源市场信息网络系统建设项目  喀什地区党员干部现代远程教育教学平台 |
| 3 | 陈晨 | 本科 | 前端开发工程师 | 负责前端开发工作。 | **4年软件开发与项目实施经验。曾领导和参与项目有：**  上海图书馆二次文献共享服务平台；  闪运宝车货匹配系统；  复星保德信团险、复星保德信个险业务；  珠江人寿个险、团险系统； |
| 4 | 黄浩哲 | 本科 | 后端工程师 | 个人服务门户后端开发 | **3年项目开发经验，参与项目：**  中国学术会议报道平台；  上海图书馆二次文献共享服务平台；  普莱柯在线订单系统；  工作日报管理系统；  洛阳市交通运输管理系统 |
| 5 | 周翔 | 大专 | 测试 | 个人服务平台功能测试 | **2年项目开发经验，参与项目：**  中国学术会议报道平台；  广州市衣联网电商项目维护和二次开发 |

# 

# 项目工作机制

## 项目变更制度

* **项目人员变更制度**

为了保障项目关键人员的相对稳定性，以利于项目的按时、按质完成，实施中人员变更必须遵守：

A说明变更的理由；

B说明变更后的人员要求、变更时间、变更后人员的基本情况介绍等资料；

C变更工作交接要到位。

项目关键人员需要经用户方同意后才能变更。项目经理的变更需经客户方的项目经理确认。

* **项目计划变更制度**

项目主计划在实施过程中，如实际工作与项目实施主计划和阶段计划发生偏差，需调整项目实施主计划，应由承建方项目经理及时提出，并说明原因和一步解决方案，并上报项目管理组讨论。

* **项目实施方案变更制度**

在实施过程中，承建方不能对已经审核通过的项目方案进行随意变更，如果必须变更原有方案，变更方需在变更前向客户提交文档说明系统当前状况，变更的理由，变更产生的影响，如果对他方系统有影响也应一并说明，并经客户项目经理确认。

## 项目沟通制度

* **项目组周例会制度**

自项目启动至项目初验的项目实施过程中，实行项目组周例会制度。周例会经双方协商定，由客户方发起，具体时间和地点视具体情况而定。

项目组周例会在用户项目组办公室举行，由客户方项目经理主持，进行本周工作的完成情况总结、本周工作出现的问题、承建方项目经理提出下步需解决的困难及下周的任务布置等。

每次周例会由项目承建方形成会议纪要文档，并于会后分送客户及各实施组，了解项目动态。

* **项目月度汇报制度**

月底，由客户方项目经理协调，由项目承建方的项目经理向客户项目管理组作项目月度汇报，通报项目进展情况、项目需解决的问题、项目下一步的工作计划等。

每次月例会由项目承建方形成会议纪要文档，并于会后分送客户及各实施组，了解项目动态。

* **专项会议制度**

在项目实施过程中，需召开专项工作会议时，由承建方项目经理发起，由提议方进行会议组织工作。会议结束需形成会议纪要文档，并由提议方报送相关承建方项目组成员、客户。

* **项目协调制度**

在项目中涉及跨实施项目组或跨部门的工作需要时，由项目管理组召集相关方人员协调。

协调会议要形成会议纪要，在协调时充分考虑各方利益、系统的建设需要，按照建设优先原则处理。会议纪要由承建方、客户以及项目涉及的相关方签字确认。

## 项目风险控制机制

* **项目焦点问题管理**

项目的焦点问题可能会在项目进行过程中出现，例如：业务流程的改动。同样焦点问题的提出和解决也将得到控制，按照以下程序执行：

顾问和用户以文本的形式记录所出现的焦点问题，并提出相应的解决方案，由承建方项目经理确认。承建方项目经理每周跟踪焦点问题的进展状况，防止项目的进展受到阻碍。

如果项目的焦点问题涉及到多个项目组的，在不影响整个项目进度前提下，承建方项目经理要调集资源优先解决，任何一方不得以任何借口推脱，拖延甚至抵制，否则将由其承担相应责任。

* **项目预警管理**

各实施项目组在遇到重大问题时，承建方项目经理负责向客户提前发出预警信息，由实施方、客户组织，以预警报告的方式提交，并附有对风险的评估、需要协调的资源、解决方案、其他可能遇到的障碍等。

## 项目阶段成果审批与确认制度

阶段实施成果接受原则如下：

* 承建方提交的关键项目文档和成果，必须经过客户签字确认，任何未经客户确认的项目文档和成果，视为无效；
* 如不接受提出方提交的项目文档或成果，需以书面形式在收到项目文档或成果后五天内知会提出方；
* 如不接受提交方提交的项目文档或成果，需在书面通知中说明拒绝的原因及为何不能满足需求。提出方必须进行适当的评估并采取措施改正任何不足之处以达到目标期望。
* 不可无理由地拖延接受提交方的项目文档或成果。

## 项目文档管理制度

项目实施过程中涉及大量文档资料，如何管理好这些文档资料是项目管理中又一重要组成部分。由客户方指定人员负责保管。

* 文档的管理方法

文档资料包括项目往来文件，实施过程产生的技术文件、图纸和相关资料等。文档资料的主要管理方法有：

文档模板化：从会议记录、需求调研、业务需求分析、应用方案制定、系统测试、系统定制（客户化）、数据准备和系统切换，应有一系列对应文档的模板和技术标准规范供项目人员使用。同时，根据不同的项目，不同的实施过程，会对文档模板进行修改和完善，以使使用的文档格式符合实际情况。

* 各阶段需提交文档如下：

|  |  |
| --- | --- |
| **阶段** | **交付文档** |
| 项目启动 | 《上海图书馆全文OCR等检索功能项目——项目实施方案》 |
| 项目设计 | 《上海图书馆全文OCR等检索功能项目——概要设计方案》  《上海图书馆全文OCR等检索功能项目——数据库设计》 |
| 项目开发与实施 | 《上海图书馆全文OCR等检索功能项目——项目周报》  《上海图书馆全文OCR等检索功能项目——项目周例会会议纪要》  《上海图书馆全文OCR等检索功能项目——源代码清单》  《上海图书馆全文OCR等检索功能项目——测试报告》  《上海图书馆全文OCR等检索功能项目——用户操作手册》  《上海图书馆全文OCR等检索功能项目——项目初验报告》  《上海图书馆全文OCR等检索功能项目——系统安装部署手册》 |
| 项目培训 |  |
| 项目收尾－项目验收 | 《上海图书馆全文OCR等检索功能项目——终验报告》 |

* 文档管理制度

为了对项目实施中各种文档进行规范管理，制定如下管理规范：

* 统一文档存放；
* 实行文档备份制度；
* 统一文档命名规则；
* 保留文档修改痕迹；
* 实行项目验收时的文档移交程序。

# 项目实施主计划

## 里程碑计划

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **名称** | **内容** | **里程碑节点** |
| **数据框架扩展上线** | 基础数据服务的各项功能 | 2019年10月18日 |
| **检索功能上线** | 全文OCR检索各项功能 | 2019年10月25日 |
| **镜像站上线** | 镜像站功能上线 | 2019年10月25日 |
| **集成测试** | 完成全部开发工作下开始集成测试 | 2019年10月25日 |
| **试运行** | 完成集成测试，进入试运行 | 2019年10月26日 |
| **正式上线** | 试运行结束 | 2019年10月31日 |

## 项目工作周报模板

**XXXX项目**

**项目工作周报 编号: XXX**

|  |  |
| --- | --- |
| **承包商** |  |
| **合同名称及编号** |  |
| **项目经理** |  |
| **报告日期范围** | 201？年 ？ 月 ？ 日 至 201？ 年 ？ 月 ？ 日 |
| **本周项目计划** |  |
| **本周实际工作小结** | **已完成以下计划：** |
| **报告日期范围内提交的文档** | 无 |
| **计划偏差说明** | **未完成以下计划：**  无 |
| **可能发生的变更和存在的主要问题与建议** | 无 |
| **下周工作（计划）安排** |  |

## 会议纪要模板

**XXX平台项目**

**会 议 纪 要**

**编号：XXX(2010011) 标识号：XXXXXXXXXXXXX**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **会议名称:** **XXXX项目专题会议** | | | | | |
| **会议主持人：** | | | | | |
| **出席人员** | 姓名 | 单位 | | 角色 | |
|  |  | | 业主 | |
|  |  | | 业主 | |
|  |  | | 开发方 | |
| **会议记录员** |  | | | | |
| **会议时间** |  | | | | |
| **会议地点** | XXX会议室 | | | | |
| **会议主题** | 项目实施情况和文档资料的提交？？？ | | | | |
| **会议内容** |  | | | | |
| **会签** | 单位 | | 代表人签字 | | 时间 |
| 上海市XXX | |  | |  |
| XXXX | |  | |  |