



向客户交付项目集

——用收益与干系人对话

梁方舟 PMP

2016年10月

内容提要

- 自我介绍
- 项目背景介绍
- 项目集理论实践
- 实践收获
- 系统学习项目集理论的体会

自我介绍

- 首都医科大学 生物医学工程 学士
- 北京邮电大学 软件工程 硕士
- 世界领先的大型三甲医院从事信息化工作10年
- 世界百强医药服务公司从事医疗领域信息化咨询3年



项目背景介绍



项目背景



跨地区分院建设

跨地区推广医疗服务，
扩大医院的影响力。



医院合作模式探索

探索医院间的医疗服务
合作的新模式。

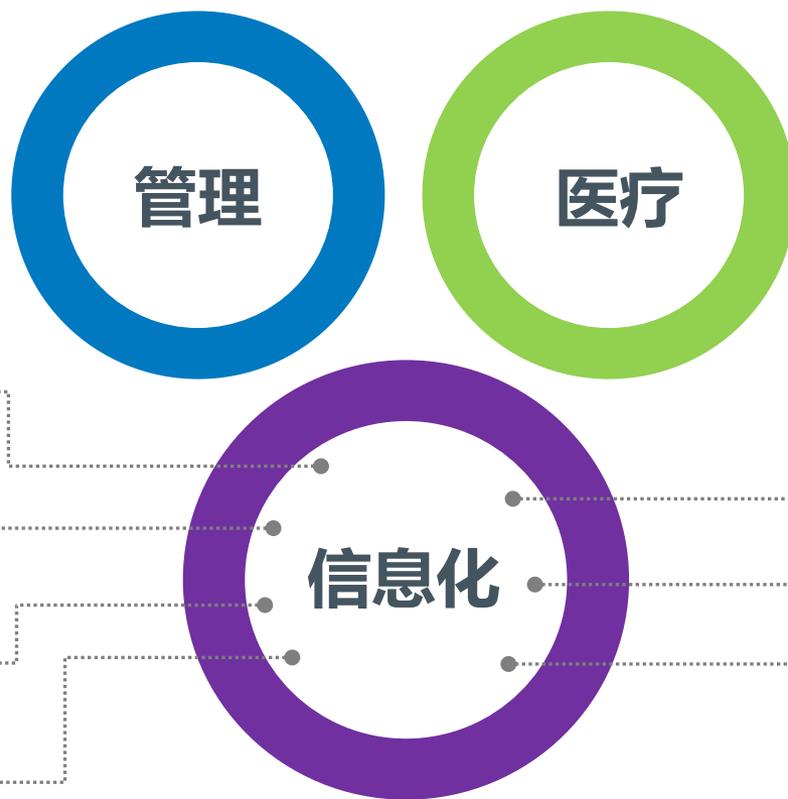


部署信息化环境

实现信息化环境的部署
与业务支持。



项目构成



门诊信息系统



住院信息系统



医院物流系统



地区医保接口开发



系统培训



本地运维支持环境及服务



远程运维支持环境及服务



面临的挑战

- 部署的子系统数量超过20个
- 涉及医院绝大部分业务
- 涉及一定量的本地化问题
- 一直以项目管理方法论为主



遇到了前所未有的挑战



项目集理论实践

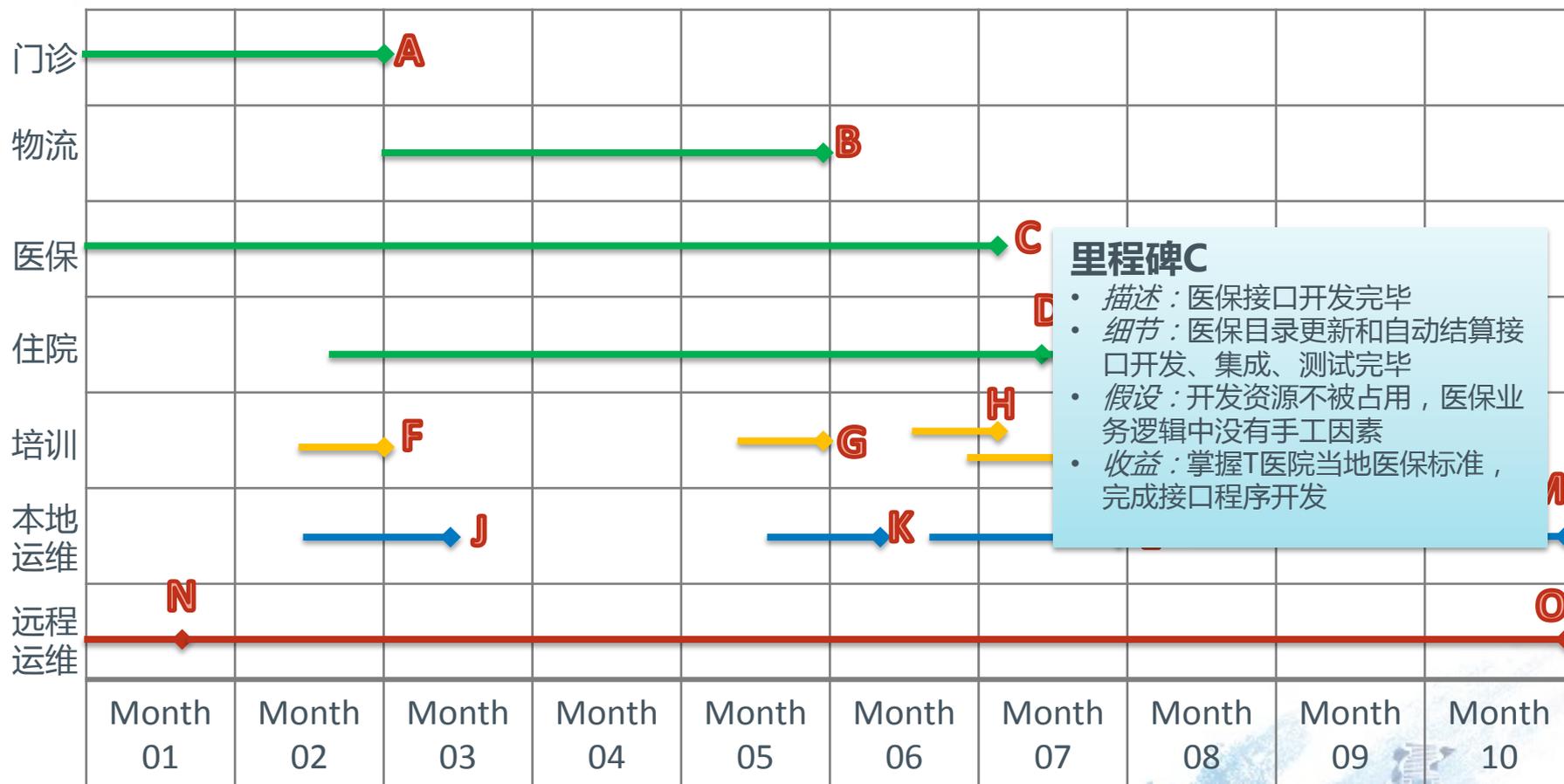


收益分析

编号	组件	收益描述	度量方法	关键绩效指标和阈值	收益进度要求	责任人	收益接收方	相关风险	批准人
FT-B01	医保接口开发	掌握地区的医保结算标准并完成结算程序开发	住院医保患者的出院结算	连续10名医保患者的无干预结算	住院启动至接收第1名住院患者前	开发主管	医院IT部、住院收费处、医保部	医保逻辑中存在必须人为处理的因素	项目经理、医院IT部主管
FT-B02	本地运维支持环境及服务	使医院IT部人员对部署的系统环境做到非开发运维	运维记录评审, 医疗部门回访	自主运维事件比例 $\geq 85\%$	自门诊信息系统上线至全部系统上线3个月	项目经理、医院IT部主管	医院IT部	本地运维人员的基本开发能力	项目经理、医院IT部主管
...



Roadmap

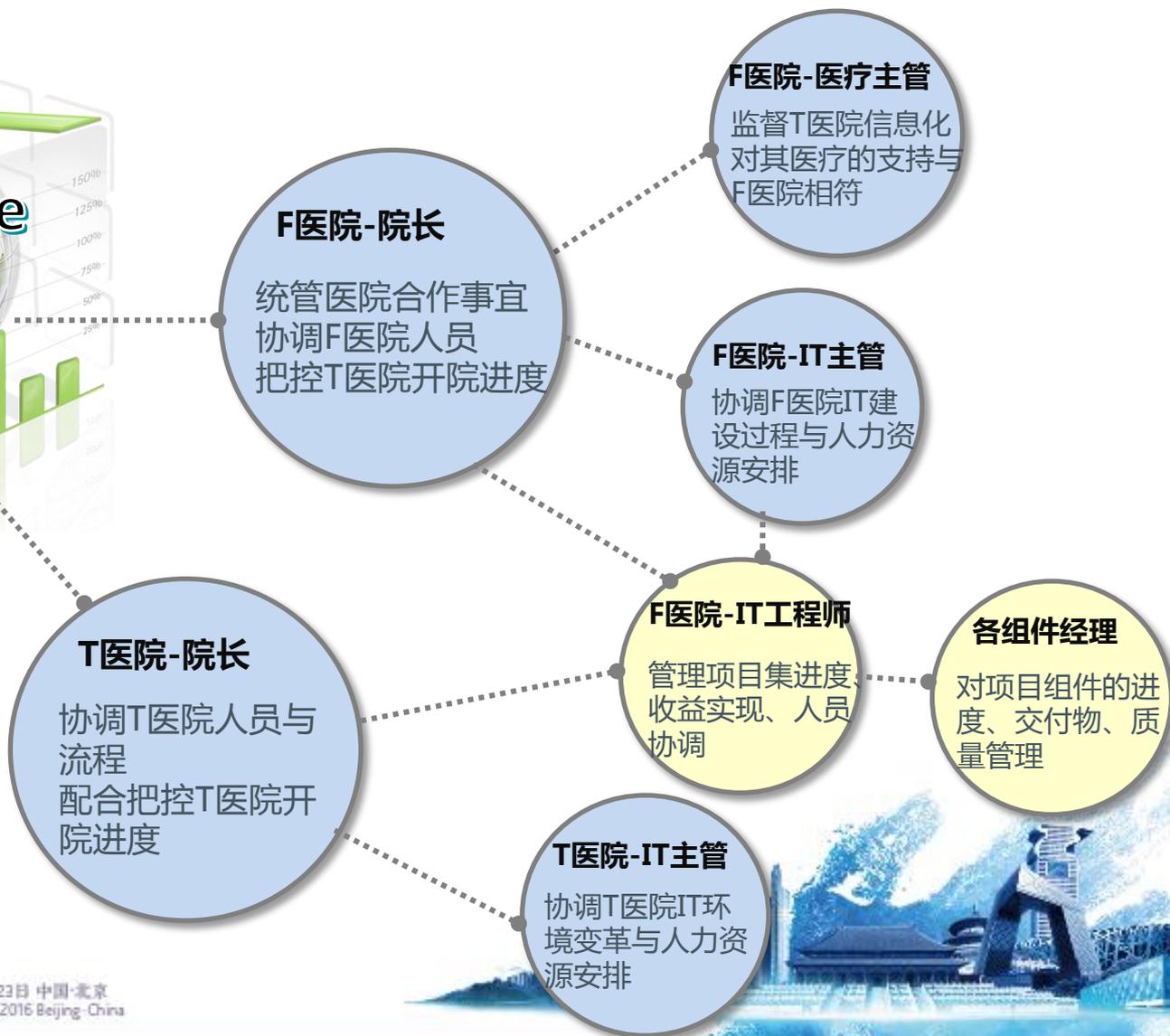


里程碑C

- 描述：医保接口开发完毕
- 细节：医保目录更新和自动结算接口开发、集成、测试完毕
- 假设：开发资源不被占用，医保业务逻辑中没有手工因素
- 收益：掌握T医院当地医保标准，完成接口程序开发



治理结构



生命周期的关注点

- 战略一致性的校准
 - 子项目是否可替换
- 收益达成的关注
 - 开院接收患者
- 重要干系人的支持程度
 - 合作双方直属领导的期望和影响



实践收获



四个方面的收获

体会全新的方法论

- PgMP标准
- 与客户沟通的新维度

整体解决方案

- 符合战略
- 不仅要关注交付物，还要关注交付过程和结果



关注收益

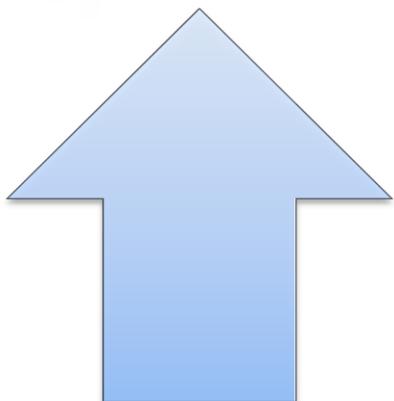
- 对结果负责 → 对效果负责
- 收益的保持

关注总体交付

- 交付的协调一致
- 为了实现交付的准备

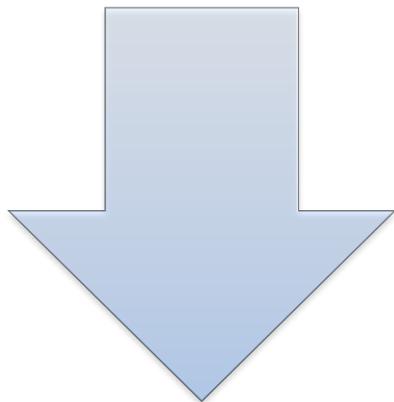


干系人沟通的思路拓展



目标
差异
收益

通过沟通收益
来争取资源



功能
变更
交付物



系统学习项目集理论的体会



收益导向

- **收益的识别**

- 什么是收益
- 收益有哪些
- 收益谁负责

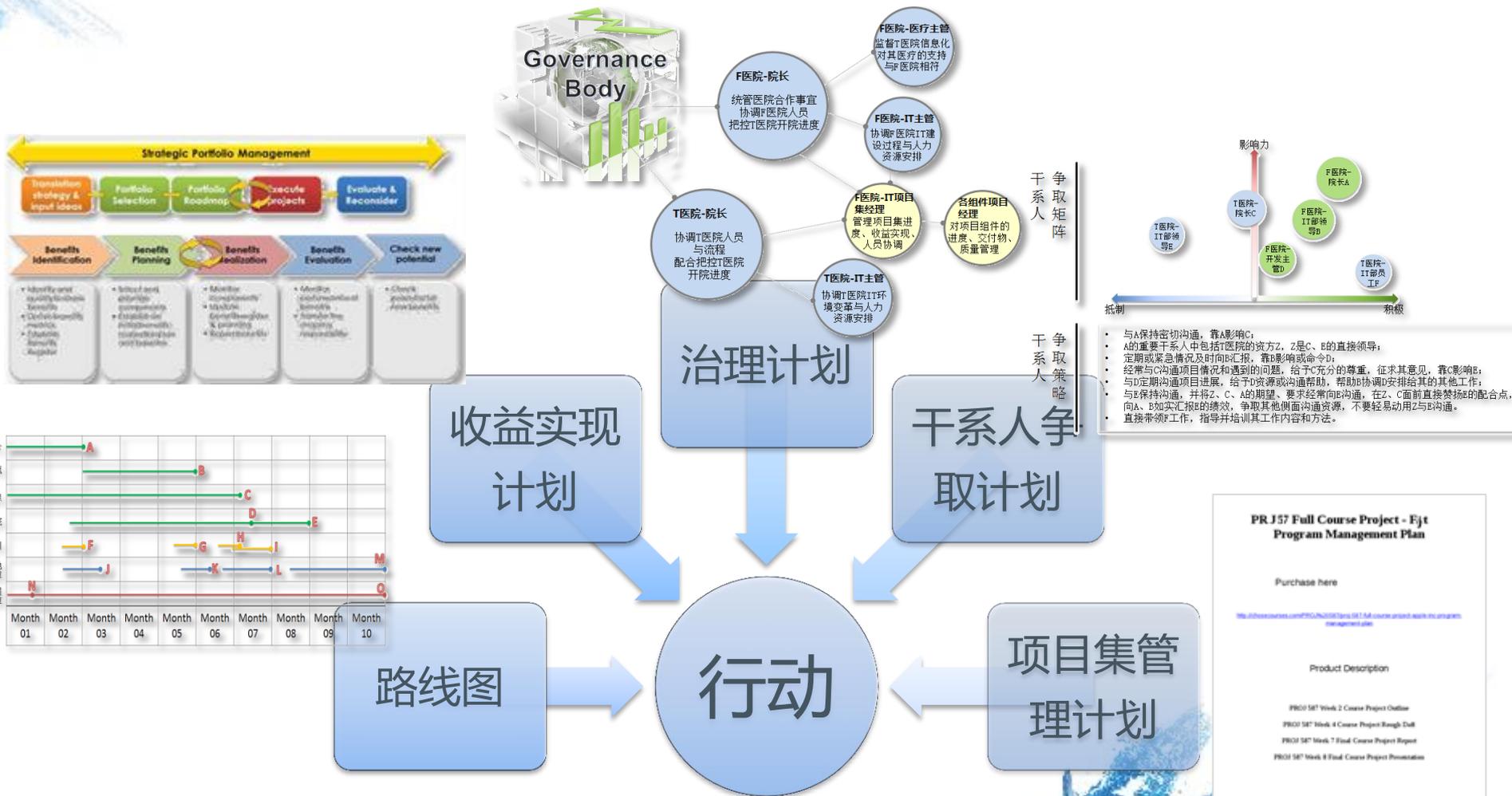


- **收益的测量**

- 收益的衡量标准
- 收益指标的测量渠道



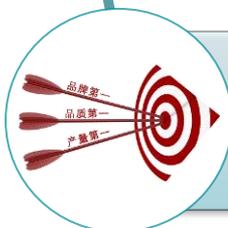
行动指导



干系人争取的思考



与干系人沟通收益。



帮助干系人关注收益。



向干系人展示收益。



服务于战略

战略

愿景和使命

收益





項目管理
中國機遇

Project Management-
Embracing China Opportunity

THANKS

PMI (中国) 2016项目管理大会 | PMI (China) Congress 2016

2016年10月22-23日 中国·北京
22-23 October , 2016 Beijing · China

