



PRINCE2

在某非政府组织项目管理手册的应用

王 进

《瞭望》封面文章：中国NGO渐进

- 非政府组织（NGO）是不以盈利为目的、开展志愿性公益或互益活动的社会组织。
- 近年来，我国非政府组织迅猛发展，在一系列重大事件或社会活动中，非政府组织的身影频频闪现，发挥了不可替代的作用。





NGO项目与管理

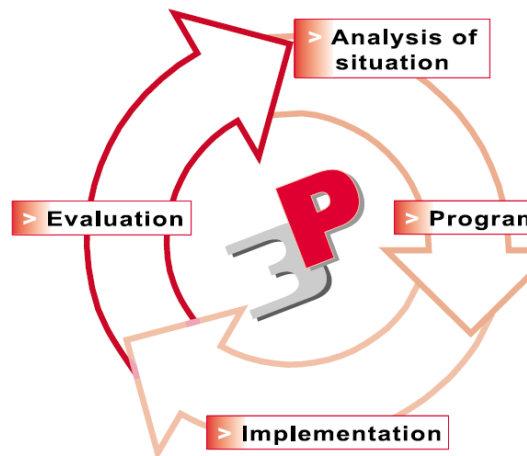
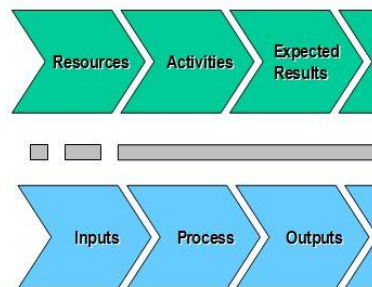
- 项目是非政府组织活动的主要形式，救灾、赈济、环保、卫生、医疗等是非政府组织项目的主要类型。
- 非政府组织项目可以划为公共项目范畴，但由于其自身的特点与政府主导的公共项目有很大区别。

NGO项目管理

➤ 目前，无论是国际还是国内的大型非政府组织都十分重视项目管理，有的还提出了有价值的项目管理方法。



Horizontal Logic of 1



The Logical Framework Matrix

Objectives	Measurable indicators	Sources of Verification	Assumptions/risks
Overall goal			
Project objective			
Expected results			
Activities			

项目管理组织对NGO的关注

➤ 对非政府组织项目管理的研究，已成为项目管理理论与实践的新热点。

➤ PRINCE2 推出了面向非政府组织项目管理人员的资质认证。





某NGO项目概况

- 某大型知名非政府组织，历史悠久，地位、作用在国内非政府组织中居首，运作管理的项目数量多、规模大、影响广。
- 其与国际组织、地方政府、其它NGO等开展了广泛的项目合作，注重项目管理实践，关注能力建设，不断完善管理方法。



国际合作项目管理与咨询

- 对国际合作项目如何有效管理，发挥更大的影响和效益，满足国际组织和捐助方的要求，需要对项目特点和运作进行研究，建立系统有效的管理方法。
- 该组织与北京基业长青管理咨询公司合作，实施了国际合作项目管理体系建设项目。



调研分析

- 广泛调研
- 统计分析
- 问题梳理
- 能力评价



项目管理体系组成

组织级

资源
管理

方法
过程

知识
积累

问题
分析

突发
事件

绩效
监控

政策
决策



项目级

启动

计划

实施

收尾

控制

综合
管理

范围
管理

时间
管理

费用
管理

质量
管理

采购
管理

风险
管理

人力资
源管理

沟通
管理



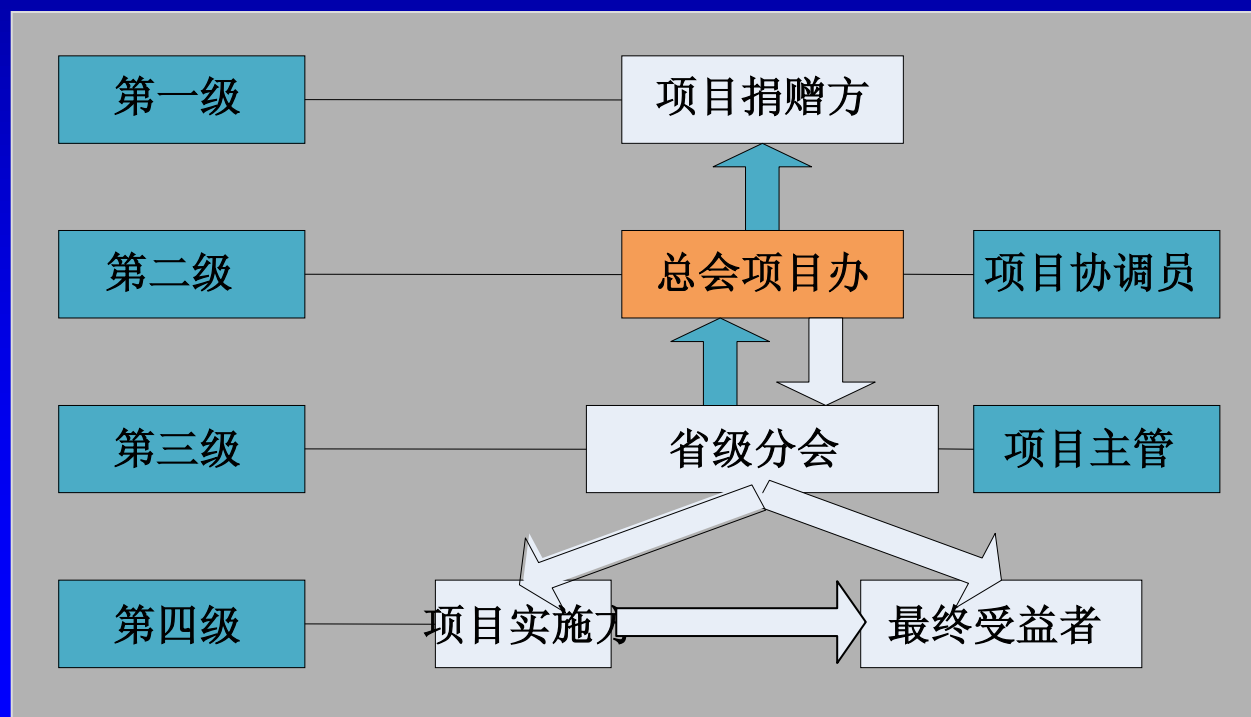
项目管理方法架构

- 总部统管
- 分级负责
- 阶段控制
- 基线比较
- 注重参与

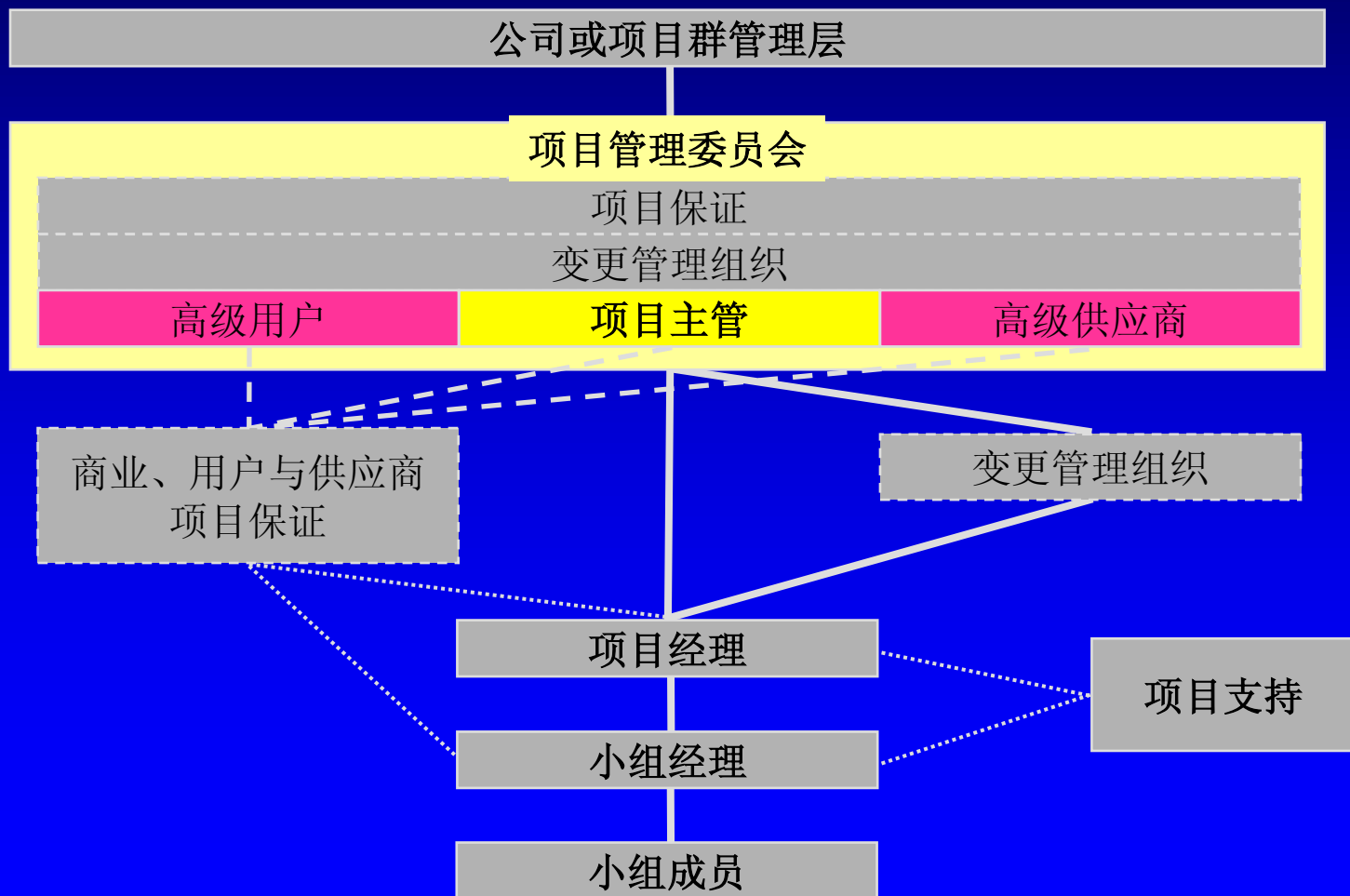
管理层级		项目类型				
第一级	项目捐赠方					
第二级	总会项目办					
第三级	省级分会					
第四级	项目实施方					
		疾病 预防 和关 爱项 目	灾 害 管 理 项 目	农 村 卫 生 健 康 项 目	能 力 建 设 项 目	...

项目的组织结构

- 由捐赠方、总部、省级、实施方构成的四级项目组织
- 由省级分会、项目实施方和最终受益者构成的BUS结构



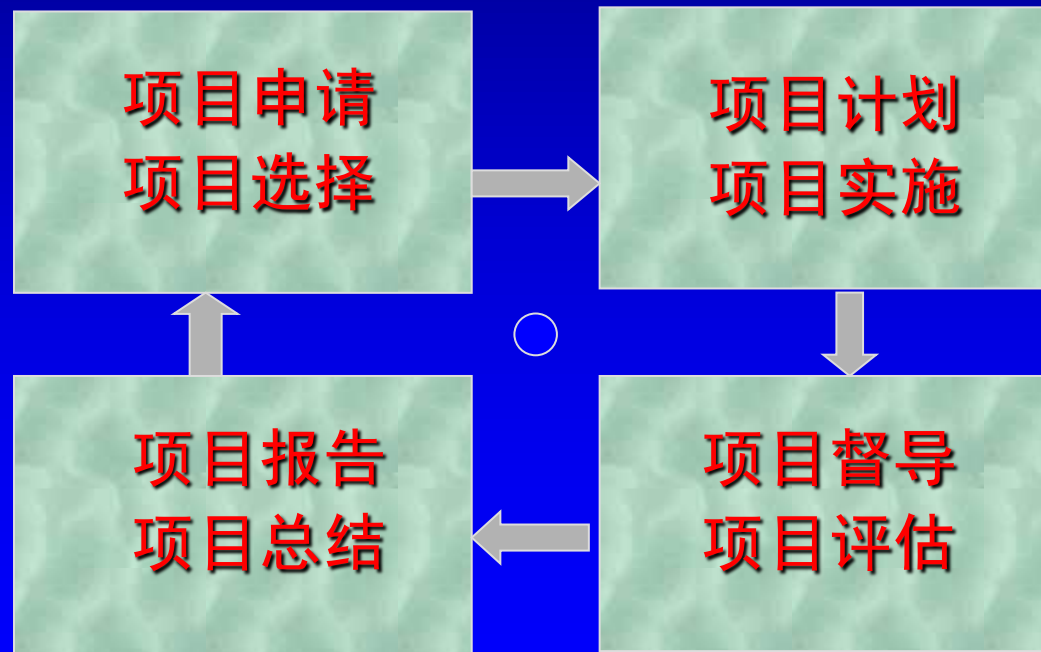
PRINCE2的组织架构



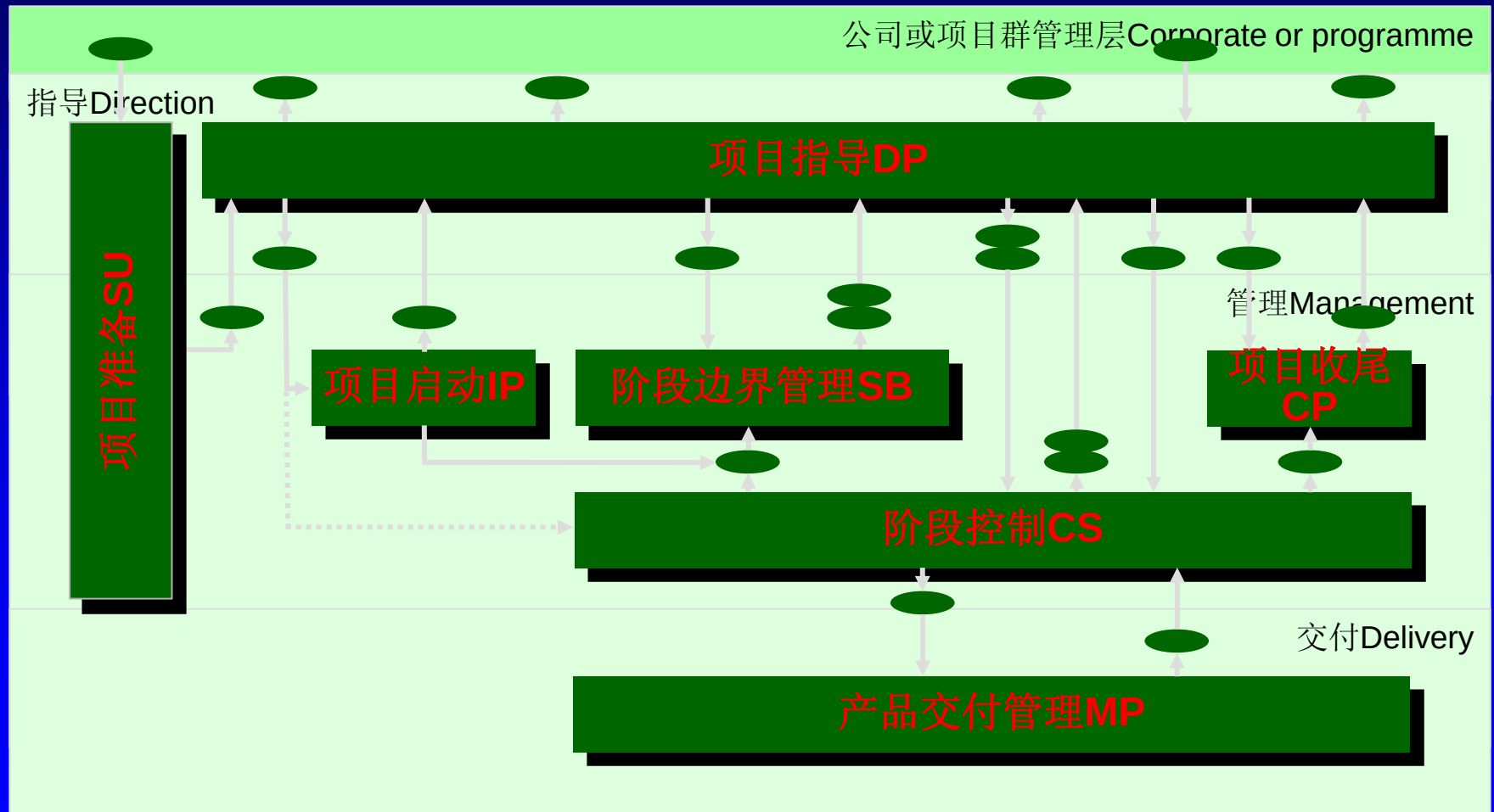


流程与控制

➤ 建立了项目流程，分阶段实施控制

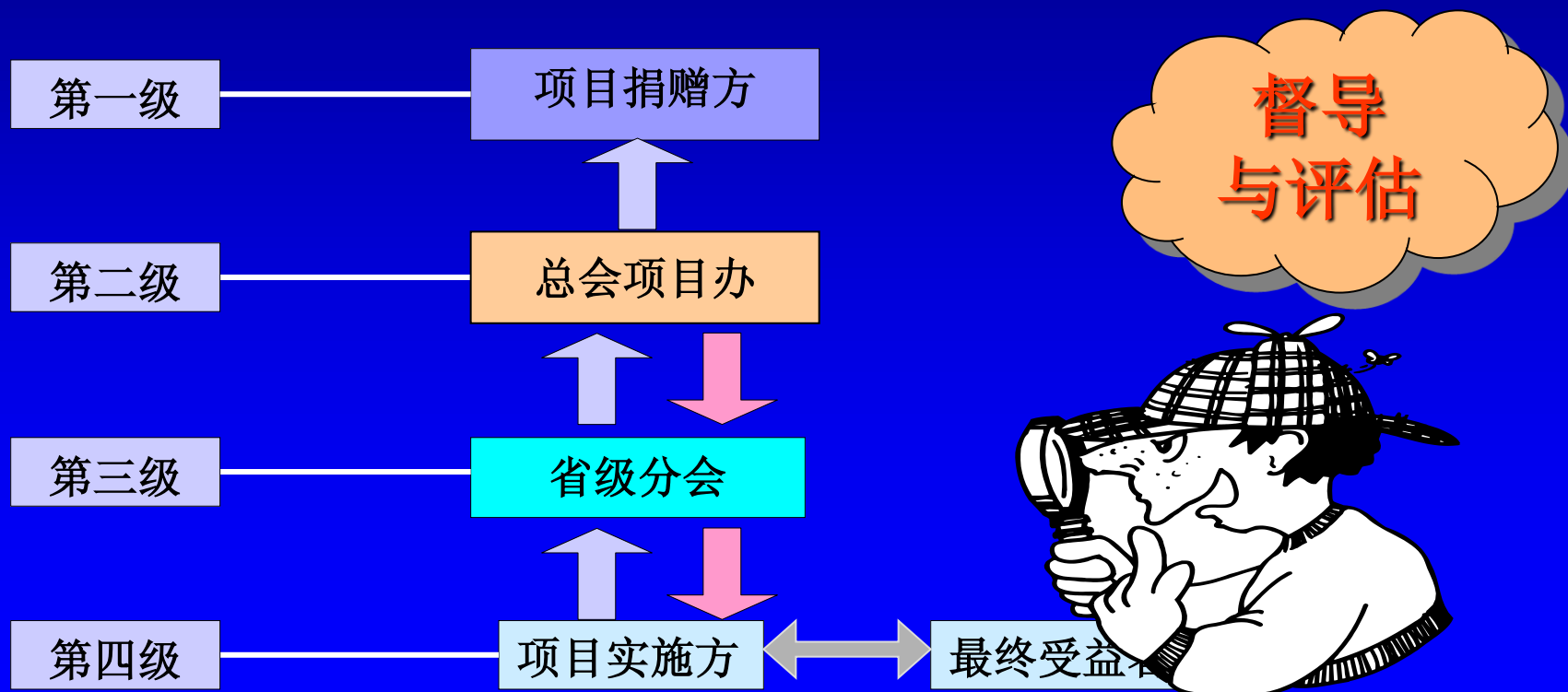


PRINCE2的流程



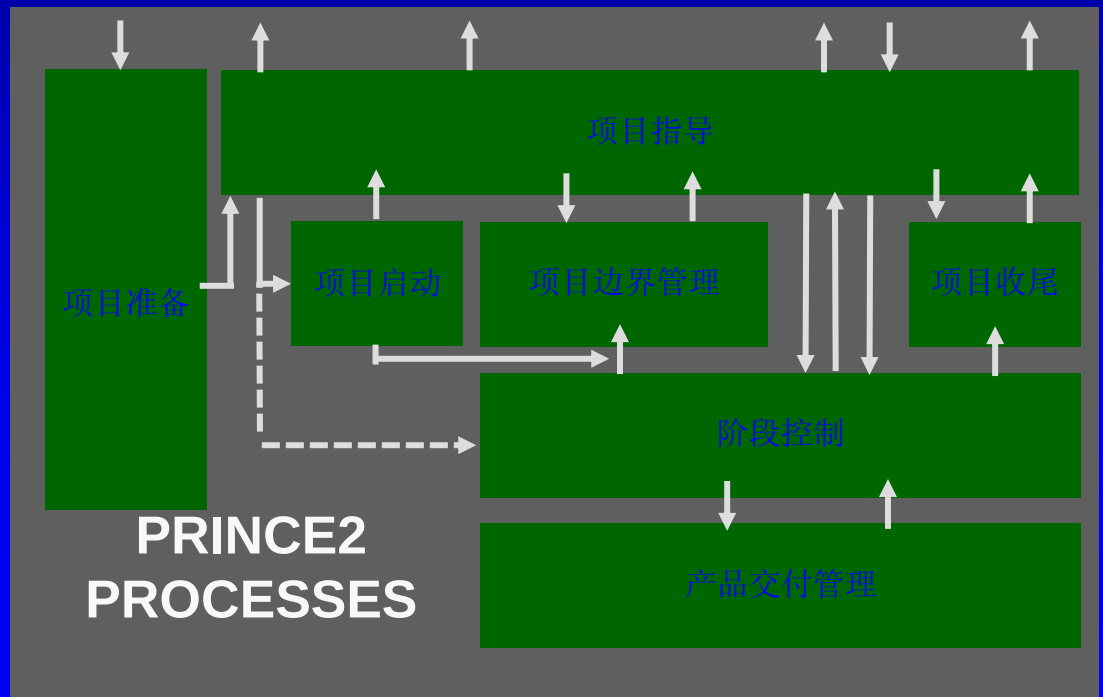
控制体系

➤ 基于督导与评估、参与式管理的控制体系



PRINCE2的控制

- 配置管理
- 交付管理
- 例外管理
- 容许偏差
- 阶段控制
- 边界管理





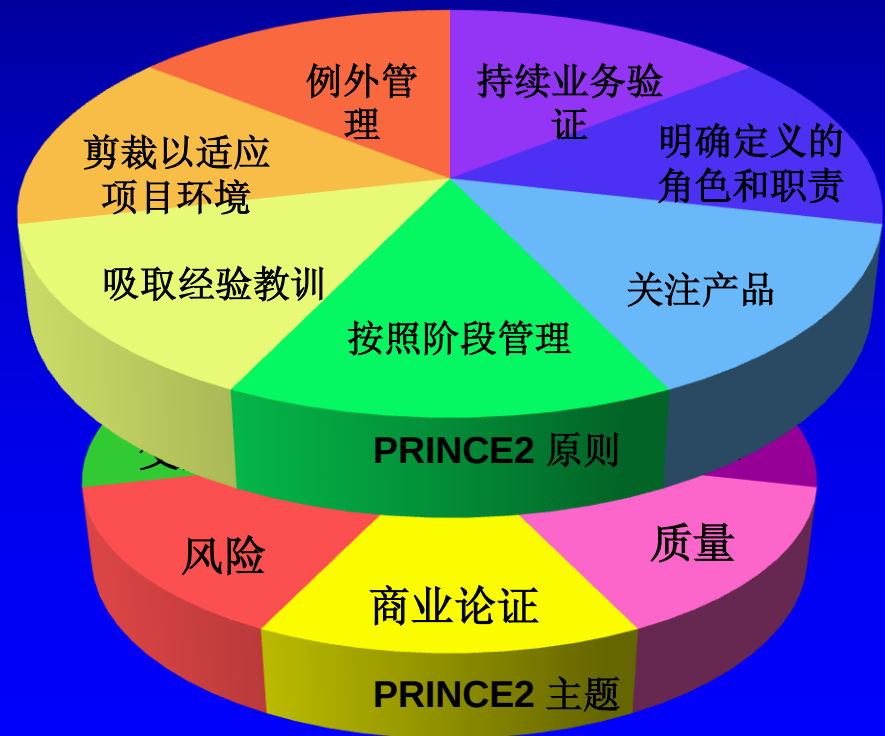
目标回顾机制

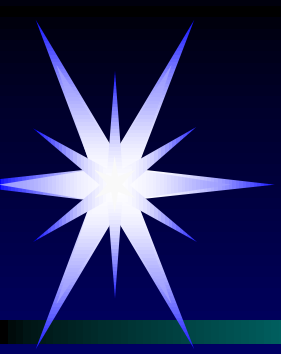
- 建立了目标回顾机制
 - 基线调研
 - 中期基线
 - 终期基线

持续的商业验证----PRINCE2

结束语

➤ PRINCE2 虽然是单项目的项目管理方法论，但其理念和思想，对于组织层面项目管理体系构建，同样具有极大的影响和借鉴。





THANKS