

6、范围控制：（1）严格依照《范围基准》开展范围管理工作，需要变更范围的执行变更控制流程；

（2）每月召开项目状态评审会，做好范围状态管理

...

需求管理计划是定义如何做好需求收集、需求确认以及需求变更工作的文件，主要包括：
1、建立需求管理小组，由甲方信息中心何主任担任组长，我担任副组长，甲方业务科室负责人以及项目各小组负责人为组员；2、明确主要里程碑为 2022 年 7 月 31 日前完成需求收集工作、2022 年 8 月 31 日前完成需求评审工作；3、明确需求变更流程为：申请人书面申请--项目经理评估--初审--CCB 审批--确认并发布--变更监控--变更效果评估--变更收尾等等，具体如下表所示：

需求管理计划	
1、需求工作负责人：	（1）建立需求管理小组，由甲方信息中心何主任担任组长，项目经理李某担任副组长，甲方业务科室负责人及项目各小组负责人为组员； （2）产品经理黄经理负责向各业务科室收集需求并上报； （3）项目经理李某负责需求收集汇总。
2、主要里程碑：	（1）2022 年 7 月 31 日前完成需求收集工作并汇总； （2）2022 年 8 月 31 日前完成需求评审工作并形成《需求文件》
3、需求沟通频率：	（1）每周进行一次需求收集碰头会； （2）每月组织一次需求收集进度报告会； （3）紧急情况下视情况组织召开沟通会。
4、需求沟通形式：	（1）推式沟通：电子邮件 （2）拉式沟通：数据库 （3）互动式沟通：电话、微信
5、需求变更流程：	申请人书面申请--项目经理评估--初审--CCB 审批--确认并发布--变更监控--变更效果评估--变更收尾
...	

2、收集需求

收集需求是指依据需求管理计划对干系人的需求进行识别和记录。由于该项目涉及的科室众多，因此准确识别需求将为后续项目的建设打下坚实基础。为提高需求收集效率，我组织项目成员前往各业务科室跟班学习两周，充分了解水务管理的工作流程和主要业务，并每周向我提交一份调研报告，随后在需求收集的工作中，项目成员可以结合自己的专业知识以及对水务工作的理解，更好地帮助甲方准确表达其需求，提高沟通效率。随后我结合产品经理黄经理对需求的汇总，形成《需求文件》和《需求跟踪矩阵》，并在需求确认会议上经各方审核通过，正式明确项目的需求。

例如在组织开展数据监测系统的需求收集时，由于某市水务局在过往的监测工作中主要是采用人工采样、送检的形式开展，对于水质监测的设备和系统也不太熟悉，这导致需求难以明确，负责这项工作的李工结合跟班学习的经验，通过原型法的方法，初步构建水质监测系统的样板，以渐进明细的方式与甲方逐步明确系统的需求。

又如对于三防管理系统的需求收集技术实现难度不高，但需要将三防管理的响应和操作流程融入系统中去，因此我们通过访谈的方式与三防中心胡主任进行沟通，了解主要的流程和要点，并结合甲方提供的管理制度和流程文件，明确该系统的具体需求。

需求文件包括：

序号	类别	内容	描述	优先级
1	业务	数据多样展示	PC 端、移动端支持数据查阅、修改	高