

- ②负责变更管理过程的监控;
- ③负责协调相关的资源, 保障所有变更按照预定过程顺利运作;
- ④确定变更类型, 组织变更计划和日程安排;
- ⑤管理变更的日程安排;
- ⑥变更实施完成之后的回顾和关闭;
- ⑦承担变更相关责任, 并且具有相应权限;
- ⑧可能以逐级审批形式或团队会议的形式参与变更的风险评估和审批等。

(3) **变更请求者**: 负责记录与提交变更请求单, 具体为:

- ①提交初步的变更方案和计划;
- ②初步评价变更的风险和影响, 给变更请求设定适当的变更类型;
- ③对理解变更过程有能力要求等。

(4) **变更实施者**: 需要拥有有执行变更方案的内容的技术能力, 负责按照实施计划实施具体的变更任务。

(5) **变更顾问委员会**: 负责对重大变更行使审批, 提供专业意见和辅助审批, 具体为:

- ①在紧急变更时, 其中被授权者行使审批权限;
- ②定期听取变更经理汇报, 评估变更管理执行情况, 必要时提出改进建议等。

4、19.2.4 工作程序 (掌握)

变更的流程:

- ①变更申请
- ②对变更的初审
- ③变更方案论证
- ④变更审查
- ⑤发出通知并实施
- ⑥实施监控
- ⑦效果评估
- ⑧变更收尾;

(1) **变更申请**。变更提出应当及时以正式方式进行, 并留下书面记录。变更的提出可以是各种形式, 但在评估前应以书面形式提出。项目的干系人都可以提出变更申请, 一般项目经理或者项目配置管理员负责该相关信息的收集, 以及对变更申请的初审。

(2) **对变更的初审**

变更初审的目的主要包括:

- ①对变更提出方施加影响, 确认变更的必要性, 确保变更是有价值的;
- ②格式校验, 完整性校验, 确保评估所需信息准备充分;
- ③在干系人间就提出供评估的变更信息达成共识等。

变更初审的常见方式为变更申请文档的审核流转。

(3) **变更方案论证**。

变更方案的主要作用, 首先是对变更请求是否可实现进行论证, 如果可能实现, 则将变更请求由技术要求转化为资源需求, 以供 CCB 决策。

对于一些大型的变更, 可以召开相关的变更方案论证会议, 通常需要由变更顾问委员会 (相关技术和经济方面的专家组成) 进行相关论证, 并将相关专家意见作为项目变更方案的一部分, 报项目 CCB 作为决策参考

(4) **变更审查**: 评审过程通常包括客户、相关领域的专业人士等。审查通常采用文档、会签形式, 重大的变更审查可以采用正式会议形式。应当在评审过程中将专业评审、经济评审分开, 对于涉及项目目标和交付成果的变更, 客户和服务对象的意见应放在核心位置。