

4.5 Realzar el Control Integrado de Cambios



Ing. Sergio Antonini

antonini@frlp.utn.edu.ar

antonini_sergio@hotmail.com

4.5 Realizar el Control Integrado de Cambios

Realizar el Control Integrado de Cambios es el proceso que consiste en analizar todas las solicitudes de cambios, aprobar los mismos y gestionar los cambios a los entregables, los activos de los procesos de la organización, los documentos del proyecto y el plan para la dirección del proyecto, así como comunicar las decisiones correspondientes.

Revisa todas las solicitudes de cambio o modificaciones a documentos del proyecto, entregables, líneas base o plan para la dirección del proyecto y aprueba o rechaza los cambios.



4.5 Realizar el Control Integrado de Cambios

El beneficio clave de este proceso es que permite que los cambios documentados dentro del proyecto sean considerados de un modo integrado y simultáneamente reduce el riesgo del proyecto, el cual a menudo surge de cambios realizados sin tener en cuenta los objetivos o planes generales del proyecto.

4.5 Realizar el Control Integrado de Cambios

Entradas

1. Plan para la Dirección del Proyecto
2. Informes del Desempeño de Trabajo
3. Solicitudes de Cambio
4. Factores Ambientales de la Empresa
5. Activos de los Procesos de la Organización

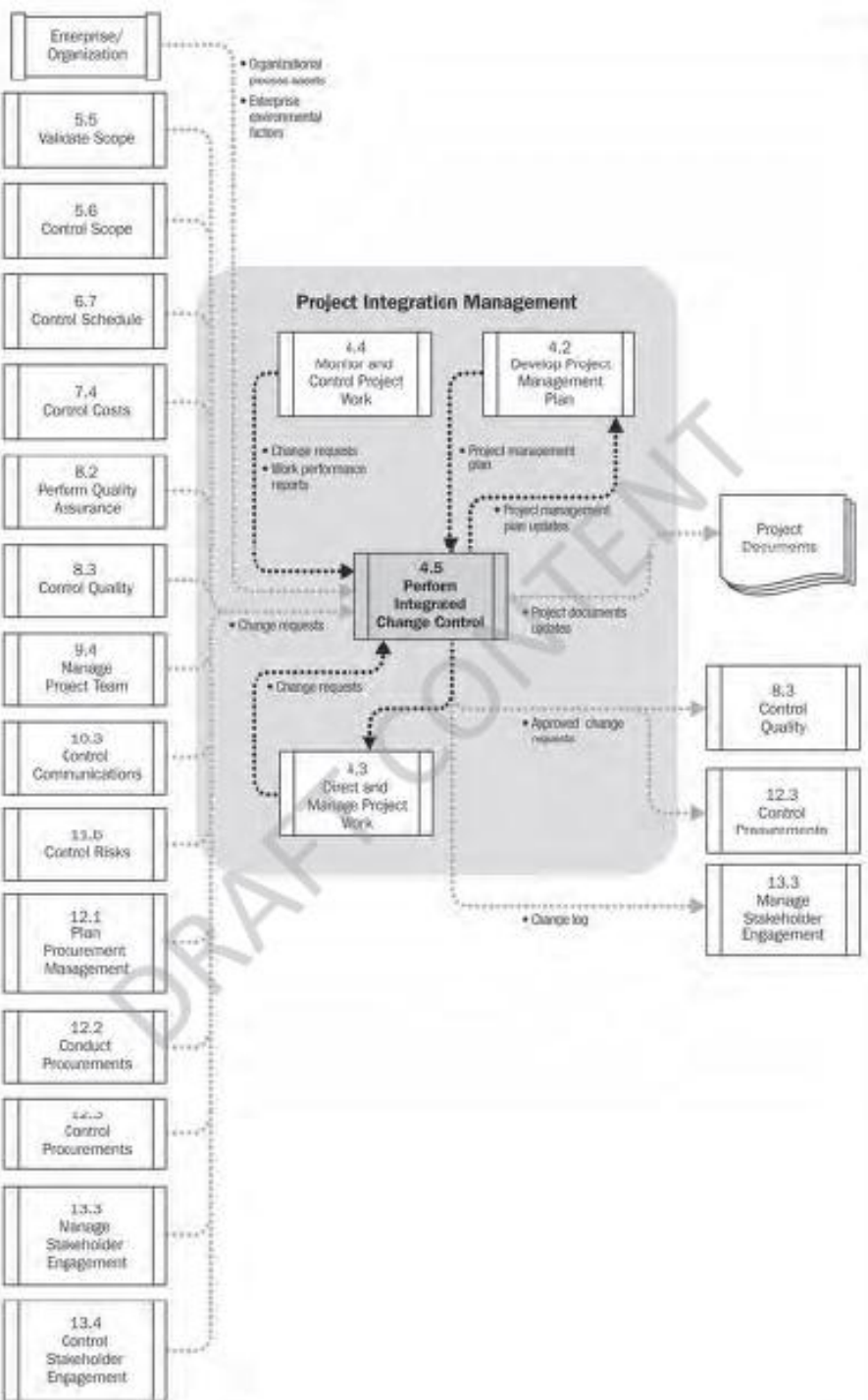
Técnicas y Herramientas

1. Juicio de Expertos
2. Reuniones de Control de Cambios
3. Herramientas de Control de Cambios

Salidas

1. Solicitudes de Cambio Aprobadas
2. Registro de Cambios
3. Actualizaciones al Plan del Proyecto
4. Actualizaciones a los documentos del Proyecto

4.5 Realizar el Control Integrado de Cambios



4.5 Realizar el Control Integrado de Cambios

Cualquier interesado involucrado en el proyecto puede solicitar cambios. Aunque los cambios pueden iniciarse verbalmente, deben registrarse por escrito e ingresarse al sistema de gestión de cambios y/o al sistema de gestión de la configuración. Las solicitudes de cambio están sujetas a los procesos especificados en los sistemas de control de cambios y de la configuración.

Estos procesos de solicitud de cambios pueden requerir información sobre los impactos estimados en el tiempo y en el costo.

4.5 Realizar el Control Integrado de Cambios

Cada una de las solicitudes de cambio documentadas debe ser aprobada o rechazada por un responsable, generalmente el patrocinador o el director del proyecto. Dicho responsable estará identificado en el plan para la dirección del proyecto o en los procedimientos de la organización. Si fuera necesario, el proceso Realizar el Control Integrado de Cambios incorporará un comité de control de cambios (CCB), que es un grupo formalmente constituido responsable de revisar, evaluar, aprobar, retrasar o rechazar los cambios en el proyecto, así como de registrar y comunicar dichas decisiones.

4.5 Realizar el Control Integrado de Cambios

Las solicitudes de cambio aprobadas pueden requerir la revisión o reelaboración de estimaciones de costos, secuencias de actividades, fechas programadas, necesidades de recursos y análisis de alternativas de respuesta a los riesgos. Estos cambios pueden requerir ajustes al plan para la dirección del proyecto u otros documentos del proyecto.

4.5 Realizar el Control Integrado de Cambios

El nivel de control de cambios utilizado depende del área de aplicación, de la complejidad del proyecto específico, de los requisitos del contrato, y del contexto y el entorno en los que se ejecuta el proyecto. Algunas solicitudes de cambio pueden requerir la aprobación del cliente o del patrocinador tras la aprobación por el CCB, a no ser que aquéllos formen parte del mismo.

4.5 Realizar el Control Integrado de Cambios

Control de la configuración

El control de la configuración se centra en la especificación, tanto de los entregables como de los procesos, mientras que el control de cambios está orientado a identificar, documentar y aprobar o rechazar los cambios a los documentos, entregables o líneas base del proyecto.

4.5 Realizar el Control Integrado de Cambios

Control de la configuración

algunas de las actividades de gestión de la configuración que se incluyen dentro del proceso Realizar el Control Integrado de Cambios:

- **Identificación de la configuración.** La identificación y selección de un elemento de configuración proporciona la base para la que se define y verifica la configuración del producto, con la que se etiquetan los productos y documentos, se gestionan los cambios y se establece la responsabilidad.

4.5 Realizar el Control Integrado de Cambios

Control de la configuración

- **Seguimiento del estado de la configuración.** La información se registra y se reporta con respecto a cuándo deben proporcionarse datos pertinentes acerca de un elemento de configuración. Esta información incluye un listado de la identificación de la configuración aprobada, el estado de los cambios propuestos a la configuración y el estado de implementación de los cambios aprobados.

4.5 Realizar el Control Integrado de Cambios

Control de la configuración

- **Verificación y auditoría de la configuración.** La verificación y las auditorías de la configuración aseguran que la composición de elementos de configuración de un proyecto es correcta y que los cambios correspondientes se registran, se evalúan, se aprueban, se revisan y se implementan correctamente. Esto asegura el cumplimiento de los requisitos funcionales definidos en los documentos de configuración.

4.5 Realizar el Control Integrado de Cambios

Entradas – 1. Plan para la Dirección del Proyecto

Entre los elementos del plan para la dirección del proyecto que se pueden utilizar, se encuentran:

- el plan para la gestión del alcance, que contiene los procedimientos necesarios para gestionar los cambios en el alcance;
- la línea base del alcance, que proporciona la definición del producto, y
- el plan de gestión de cambios, que proporciona las indicaciones para gestionar el proceso de control de cambios y documenta el comité formal de control de cambios (CCB).

4.5 Realizar el Control Integrado de Cambios

Entradas – 2. Informes de Desempeño de Trabajo

Los informes de desempeño del trabajo, de especial interés para el proceso Realizar el Control Integrado de Cambios, incluyen datos de disponibilidad de recursos, cronograma y costos, informes de gestión del valor ganado (EVM) y gráficas de seguimiento de trabajo realizado y pendiente de realizar.

4.5 Realizar el Control Integrado de Cambios

Entradas – 3. Solicitudes de Cambios

Todos los procesos de Monitoreo y Control y muchos de los procesos de Ejecución generan solicitudes de cambio como salidas. Las solicitudes de cambio pueden incluir acciones correctivas, acciones preventivas y reparaciones de defectos. Sin embargo, las acciones correctivas y preventivas generalmente no afectan a las líneas base del proyecto, sino únicamente al desempeño con respecto a las líneas base.

4.5 Realizar el Control Integrado de Cambios

Entradas – 4. Factores Ambientales de la Empresa

El sistema de información para la dirección de proyectos puede incluir una herramienta de software para definir cronogramas, un sistema de gestión de la configuración, un sistema de recopilación y distribución de la información o interfaces de red a otros sistemas automáticos en línea.

4.5 Realizar el Control Integrado de Cambios

Entradas – 5. Activos de los Procesos de la Organización

Pueden influir, entre otros:

- procedimientos de control de cambios, incluyendo los pasos según los cuales se modificarán los estándares, políticas y planes oficiales de la organización, y cualquier otro documento del proyecto, y la descripción de cómo se aprobará, validará e implementará cualquier cambio;
- procedimientos para aprobar y emitir autorizaciones de cambio;

4.5 Realizar el Control Integrado de Cambios

Entradas – 5. Activos de los Procesos de la Organización

- base de datos para la medición de procesos, que se utiliza para recopilar y tener a disposición los datos de mediciones de procesos y productos;
- documentos del proyecto (p.ej., líneas base del alcance, de costos y del cronograma, calendario del proyecto, diagramas de red del cronograma del proyecto, registros de riesgos, acciones planificadas de respuesta e impacto establecido del riesgo), y
- base de conocimiento de gestión de la configuración, que contiene las versiones y líneas base de todos los estándares, políticas y procedimientos oficiales de la organización, y cualquier otro documento del proyecto.

4.5 Realizar el Control Integrado de Cambios

Técnicas y Herramientas – 1. Juicio de Expertos

Además del juicio de los expertos del equipo de dirección del proyecto, se puede solicitar a los interesados que aporten su experiencia y que formen parte del comité de control de cambios (CCB). Durante este proceso, el juicio y la experiencia se aplican a cualquier detalle técnico y de gestión, y se pueden obtener de varias fuentes: consultores; interesados, incluidos clientes y patrocinadores; asociaciones profesionales y técnicas; grupos industriales; expertos en la materia y oficina de dirección de proyectos.



4.5 Realizar el Control Integrado de Cambios

Técnicas y Herramientas – 2. Reuniones

En este caso particular, las reuniones se suelen denominar reuniones de control de cambios. Cuando el proyecto lo requiere se designa un comité de control de cambios (CCB) responsable de reunirse y revisar las solicitudes de cambio, y de aprobar, rechazar o tomar otras decisiones en relación con dichos cambios.

4.5 Realizar el Control Integrado de Cambios

Técnicas y Herramientas – 3. Herramientas del Control de Cambios

Con objeto de facilitar la gestión de la configuración y la gestión de cambios se pueden utilizar herramientas manuales o automatizadas. La selección de las herramientas debería basarse en las necesidades de los interesados del proyecto, teniendo en cuenta las consideraciones y/o restricciones ambientales y de la organización.

Las herramientas se utilizan para la gestión de las solicitudes de cambio y de las decisiones resultantes. Se deben considerar además las comunicaciones, para dar el soporte adecuado a los miembros del CCB en sus tareas y para distribuir entre los interesados relevantes la información relativa a las decisiones adoptadas.

4.5 Realizar el Control Integrado de Cambios

Salidas – 1. Solicitudes de Cambios Aprobadas

Las solicitudes de cambio son procesadas por el director del proyecto, el CCB o un miembro designado del equipo, de acuerdo con el sistema de control de cambios.

Las solicitudes de cambio aprobadas se implementarán mediante el proceso Dirigir y Gestionar el Trabajo del Proyecto.

El estado de todas las solicitudes de cambio, aprobadas o no, se actualizará en el registro de cambios como parte de las actualizaciones a los documentos del proyecto.

4.5 Realizar el Control Integrado de Cambios

Salidas – 2. Registro de Cambios

Un registro de cambios se utiliza para documentar los cambios que se realizan durante el proyecto. Dichos cambios y su impacto en el proyecto en términos de tiempo, costos y riesgos deben ser comunicados a los interesados adecuados. Las solicitudes de cambio rechazadas también se incluyen en el registro de cambios.

4.5 Realizar el Control Integrado de Cambios

Salidas – 3. Actualizaciones al Plan de la Dirección del Proyecto

Entre los elementos del plan para la dirección del proyecto susceptibles de actualización, se cuentan, entre otros:

- cualquier plan secundario, y
- las líneas base que están sujetas al proceso formal de control de cambios.

Los cambios a las líneas base únicamente deben mostrar los cambios ocurridos desde la fecha actual en adelante. El desempeño pasado no debe modificarse. Esto protege la integridad de las líneas base y de los datos históricos del desempeño pasado.



4.5 Realizar el Control Integrado de Cambios

Salidas – 4. Actualizaciones a los Documentos del Proyecto

Los documentos del proyecto que pueden actualizarse como resultado del proceso Realizar el Control Integrado de Cambios incluyen todos los documentos que estén sujetos al proceso formal de control de cambios del proyecto.

CONTROL INTEGRADO DE CAMBIOS

