



Lecciones aprendidas

TE1

G-15

ÍNDICE

1. Justificación	3
2. Listado de lecciones aprendidas	4

1. Justificación

Desde la dirección de proyecto, consideramos relevante desarrollar el presente documento para tratar de recoger todos los imprevistos que nos hemos encontrado durante la elaboración de las actividades destinadas a elaborar el proyecto, para tenerlas en cuenta, y así en sucesivos proyectos subsanarlos y no volvernos a encontrar los mismos errores y mejorar el desempeño.

Por otra parte, nos permitirán modificar sutilmente, la forma de elaborar las diferentes partes de la planificación para ajustarla más a la realidad o, simplemente, mejorar las técnicas para definir requisitos, alcance, actividades y sus atributos de una manera que nos permita optimizarlas para obtener mejores entregables de una forma más eficiente.

Este se trata del primer trabajo por parte de este equipo, utilizando las recomendaciones de PMBOK, por lo que estimamos que este documento tenga una gran relevancia para el resto de los proyectos elaborados en común.

A continuación, pasamos a mostrar un listado de aquellas que consideramos a nivel del equipo como más relevantes.

2. Listado de lecciones aprendidas

- **Lección 001 – No realizar un desglose de actividades tan exhaustivo.**

- Descripción de la Situación

Durante la elaboración del proyecto, cuando realizamos la tarea de listar las actividades tras analizar los paquetes de trabajo, con nuestra escasa experiencia, tratamos de crear actividades para absolutamente cualquier hecho que se realizase en el contexto del proyecto, creando una cantidad superior a 80 actividades, lo cual no son manejables con un tamaño y plazos de proyecto tan reducidos.

- Descripción del Impacto en los objetivos del proyecto

Dicha actividad, implicó un retraso en la elaboración de todas las actividades de planificación y elaboración de proyecto que se encontraban programadas, junto con la cancelación de otras que teníamos previstas.

- Acciones Correctivas y Preventivas Implementadas

Realizar un análisis de las actividades ya descritas para seleccionar aquellas actividades que no resultaban imprescindibles, y eliminarlas del planteamiento. Modificar o fusionar tareas muy similares y ampliar su radio de acción.

- Lección Aprendida / Recomendaciones

Hemos comprendido la necesidad de acotar las actividades, hacer que tengan un nivel de acción superior, es decir que abarquen más, y hacerlas concisas para reducirlas y así eliminar este problema.

- **Lección 002 – Plantear un número reducido de paquetes de trabajo de la EDT, así como enriquecer su estructura.**

- Descripción de la Situación

A la hora de crear la Estructura Desglosada del Trabajo, desde la dirección del proyecto se comenzó a elaborar un listado con un elevado número de paquetes de trabajo, que además se encontraban organizados de forma no jerárquica, con lo que la EDT salía de un tamaño muy grande para el alcance del proyecto, lo que lo hacía inabarcable para los recursos y tiempo con los que se contaba para realizar el proyecto.

- Descripción del Impacto en los objetivos del proyecto

Al haber gran cantidad de paquetes de trabajo, se crearon un número aún más grande de actividades para llevarlos a cabo, lo que consituyó un efecto de bola de nieve que poco a poco hizo que el proyecto aumentase su dimensión preocupantemente.

- Acciones Correctivas y Preventivas Implementadas

Sumario de los paquetes, así como tratar de jerarquizar su estructura en mayor medida, mediante la fusión de aquellos que se encuentren estrechamente relacionados, suprimir aquellos que no competen en el alcance de proyecto y realizar un esfuerzo para tratar de elaborarlos desde un nivel más alto, sin tanta especificación y bajo nivel.

- Lección Aprendida / Recomendaciones

Que debe tratar de reducir la dimensión de la EDT y número de paquetes de trabajo con los que trabajamos para tratar de reducir su tamaño y la dimensión posterior de todos los elementos de la planificación que dependen del alcance definido del proyecto.

Crear paquetes de trabajo menos concretos y de un alto nivel para esquematizar de una forma más concreta los entregables y contenidos que deben contener.

- **Lección 003 – Reducir el contenido de la tabla de atributos de actividad.**

- Descripción de la Situación

Tras decidir usar las plantillas de PMBOK 6, se procedió a incorporar el listado de actividades y los atributos de cada actividad. Sin embargo, muchos de los datos que se pedían en la tabla de atributos no nos eran de utilidad para nuestro proyecto.

- Descripción del Impacto en los objetivos del proyecto

Al pensar en cómo encajar los datos en nuestro se perdió tiempo, ya que a veces no tenían sentido.

- Acciones Correctivas y Preventivas Implementadas

Se optó por eliminar los datos de la tabla que eran innecesarios y así reducir su tamaño.

- Lección Aprendida / Recomendaciones

Hay que valorar la adecuación de las plantillas que usemos para nuestro proyecto.

- **Lección 004 – Prescindir del uso de la tabla de atributos de actividad.**

- Descripción de la Situación

Tras decidir usar las plantillas de PMBOK 6, se procedió a incorporar el listado de actividades y los atributos de cada actividad. Tras hacer un previo recorte en algunos datos que se pedían en la tabla de atributos, comprobamos que la información restante, aunque tenía relevancia, era redundante con respecto a la EDT y al cronograma.

- Descripción del Impacto en los objetivos del proyecto

La información sobre dependencias entre actividades aparece en muchos apartados de la planificación y habría que llevar una traza de los posibles cambios para evitar compatibilidades.

- Acciones Correctivas y Preventivas Implementadas

Se optará por no usar dicha plantilla en futuras planificaciones para evitar incongruencias.

- Lección Aprendida / Recomendaciones

Hay que evitar repetir formación ya que puede provocar que la planificación tenga aspectos redundantes.

- **Lección 005 – Realizar una estimación algo más elevada en la duración de las actividades y sus tiempos.**

- Descripción de la Situación

- Realizando una estimación de la duración de las actividades, nos dimos cuenta que por la forma de realizarla, tendemos a realizar estimaciones más cortas que lo que realmente tardamos en realizarlas.

- Descripción del Impacto en los objetivos del proyecto

- Una planificación incorrecta llevó a considerar una falsa sensación de control de los tiempos para llegar a cumplir los hitos del proyecto, lo cual precipitó que, al caer en la cuenta, tuviésemos que invertir tiempo adicional para completar todas las tareas.

- Acciones Correctivas y Preventivas Implementadas

- Decidimos añadir la duración correcta que invertimos en realizar las primeras actividades, lo que nos guió para corregir el resto y ajustar su realidad.

- Lección Aprendida / Recomendaciones

- Por nuestra metodología para realizar la estimación, debemos buscar tender a realizar predicciones al alza cuando tratemos de obtener la duración estimada de cada actividad.

- **Lección 006 – Adelantar la creación de la planificación para evitar retrasos.**

- Descripción de la Situación

- Con la confusión acerca de no comprender el Acta de Constitución que se nos había entregado al proyecto, nos encontramos con la situación de desconocer totalmente cómo proceder y realizar la planificación, que debe ser el primer paso del proyecto, lo que nos retrasó e impidió avanzar.

- Descripción del Impacto en los objetivos del proyecto

- Provocó un gran impacto acerca de toda la gestión temporal para cuadrar la duración y plazos de cada tarea y cumplir con los hitos y plazos de entrega.

- Acciones Correctivas y Preventivas Implementadas

- Consultar al patrocinador acerca de ciertas dudas, así como analizar y estudiar PMBOK para suplir la falta de conocimiento. Además, reaccionar con rapidez realizando sprints de trabajo maratonianos para compensar el tiempo perdido y realizar una estimación adecuada y cronograma para organizar las tareas restantes, para obtener una organización sólida que nos permitiese avanzar sin problema.

- Lección Aprendida / Recomendaciones

- Que debe comenzarse a trabajar desde el comienzo, y tratar de resolver los riesgos de forma más ágil y rápida.