

Reflexiones sobre la gestión

Humphrey

1. El momento más difícil para hacer un plan es cuando más se necesita

- Cuando los equipos están bajo presión para comprometerse, deben pararse en sus talones e insistir en hacer un plan.

2. Hacer dos tipos de planes: periódicos y del producto

- Periódico: está basado en un período y trata de cómo se planifica invertir el tiempo durante este período.
- Del producto: está basado en una actividad, como desarrollar un programa o escribir un informe.

3. Hacer planes de producto para cada tarea importante

- Los planes del producto ayudan a juzgar cuánto tiempo llevará el trabajo y a hacer un seguimiento del avance.

4. Revisar los planes detallados con la gerencia

- Pocas organizaciones de software tiene un proceso de planificación que asegure que los planes son completos, que son revisados exhaustivamente (*thoroughly*) y aprobados adecuadamente, pero esto es lo que necesitan para gestionar sus proyectos.

5. Todo el mundo pierde con una planificación incompetente

- Con planes incompetentes, los clientes recibirán productos tarde y más caros, la gerencia comprometerá recursos excesivos y los desarrolladores obtendrán una mala reputación.

6. Los planes deben cumplir cinco requisitos básicos

- Un plan debe ser accesible, claro, específico, preciso y exacto (*accurate*).

7. Cuando no puedas
planificar con
exactitud
(accurately), planifica
a menudo

- No permitas que tu plan (*be nibbled to death*) por cambios pequeños.

8. Los planes se deben mantener

- Incluso cuando los proyectos estén perfectamente planificados, las condiciones cambiantes a menudo requerirán ajustes al plan.

Los nueve «pecados mortales» de la planificación

Steve McConnell

1. No planificar

- No se necesita ser un experto para planificar de forma efectiva.

2. No tomar en cuenta todas las actividades

- No considerar los riesgos.
- Estimar actividades esenciales por menos de lo que realmente llevan.
- No considerar actividades auxiliares como crear programas de instalación, conversión de datos, actividades de transición, pruebas de compatibilidad, etc.

A red speech bubble graphic with a white outline, containing the text. The bubble has a tail pointing downwards and to the left.

3. No incorporar la
gestión de
riesgos en los
planes

4. Usar el mismo plan para todo proyecto

- Usar planes de proyectos exitosos suele andar bien mientras que el nuevo proyecto sea similar a aquellos.
- Los buenos planes abordan las condiciones específicas de su proyecto.
- Se pueden reutilizar muchos elementos, pero se debería considerar cuidadosamente hasta qué punto cada elemento de un plan anterior sigue siendo de utilidad en el contexto del nuevo proyecto.

5. Aplicar indiscriminadamente planes genéricos

- Reusar un plan genérico que alguien más hizo sin considerar las necesidades propias del proyecto.
- Puede ser un libro o una metodología de planificación.
- Ningún experto externo puede entender las necesidades específicas del proyecto como sus participantes.
- Se deben adaptar estos planes según las circunstancias específicas del proyecto y seleccionar las partes que sirvan.

6. Permitir que el plan diverja de la realidad del proyecto

- Es común crear un plan en las etapas iniciales del proyecto, ponerlo en una repisa y dejar que acumule polvo durante el resto del proyecto.
- A medida que la situación cambia, el plan se vuelve cada vez más irrelevante, sin relación con la realidad del proyecto.
- Los directores piensan que el problema está en la aplicación del plan, cuando está en el plan.
- Una buena planificación debería hacerse de forma iterativa a lo largo del proyecto.

7. Planificar con demasiado detalle demasiado pronto

- En un proyecto de mediano o gran porte, los planes de alto nivel deberían abarcar la hoja de ruta de principio a fin y ser hechos temprano en el proyecto.
- La planificación detallada de bajo nivel debería hacerse solo para unas pocas semanas, en el momento justo.

8. Planificar ponerse al día más adelante

- Los proyectos rara vez recuperan el tiempo perdido, sino que tienden a atrasarse más.
- Las decisiones más importantes se toman al comienzo del proyecto, cuando menos se entienden las nuevas tecnologías, dominios y metodologías. A medida que el equipo avanza, irá más lento, a medida que encuentre las consecuencias de los errores que cometió al comienzo e invierta tiempo en corregirlos.

9. No aprender de los errores de planificación pasados

- Al finalizar el proyecto puede ser difícil recordar todas las decisiones que lo afectaron.
- Hacer revisiones *post mortem* para evitar replicar los mismos errores a futuro.