

Extraído de una publicación de:

 Autor	Project Manager Soy
 Fuente	Project Manager Soy
 Link	https://www.projectmanager.soy/que-metodologia-elegir-para-gestionar-un-proyecto/

Lectura 2

¿Qué metodología elegir para gestionar un proyecto?

En fin... ¿Qué metodología es más adecuada para gestionar un proyecto?

La respuesta más adecuada es que ninguna es mejor que otra. Dependerá del tipo de proyecto. El cuestionario del interesante libro "Software Engineering" de Ian Sommerville, para valorar cuándo ser ágil o cuando usar métodos formales o predictivos decía que, si se responde NO a estas cuestiones en su mayoría, conviene que la metodología sea iterativa o ágil y que si se responde SÍ, entonces conviene que sea predictiva o formal:



- ¿Se requiere una especificación?
- ¿Los clientes son inaccesibles?
- ¿El sistema a construir es muy grande?
- ¿El sistema es muy complejo?
- ¿Se trata de un producto con mucho tiempo de vida previsto?
- ¿Tienes herramientas de desarrollo limitadas?
- ¿El equipo está distribuido?
- ¿El equipo viene de una cultura de la documentación?
- ¿El equipo tiene conocimientos técnicos limitados?
- ¿El sistema a construir está sometido a regulación legal?



Antes de escoger una metodología, es importante tener en cuenta el ciclo de vida por el cual va a transcurrir el proyecto:

1. Predictivo o en cascada. Aquí el proyecto discurriría por fases secuenciales (unas tareas detrás de otras). Los requerimientos son fijados al inicio. Su objetivo fundamental es controlar el coste.
2. Iterativo. Los requerimientos son dinámicos y las tareas se repiten hasta la corrección de los prototipos. Mejorar el producto a través de sucesivos prototipos o pruebas de concepto. Su objetivo es la corrección de lo entregado.
3. Incremental. El proyecto se basará en varios desarrollos incrementales y solo se planificaría una fase, pues las siguientes se van definiendo conforme avanzan los trabajos de la fase actual. El cliente desea frecuentes entregas de pequeños entregables del producto. Su objetivo es la velocidad de entrega.
4. Ágiles. Son proyectos donde no se conoce el alcance y se desarrollan pequeñas porciones del proyecto marcadas por los sprints, al final de las cuales el cliente puede ver lo que se ha desarrollado. Es ideal si no se conocen los requerimientos o si se sospecha que los mismos pueden cambiar, puesto que en cada sprint se descubren requerimientos ocultos o mal interpretados. Su objetivo es entregar valor de forma frecuente a los clientes. Para estos proyectos lo ideal es usar una metodología del tipo Scrum, kanban o XP.

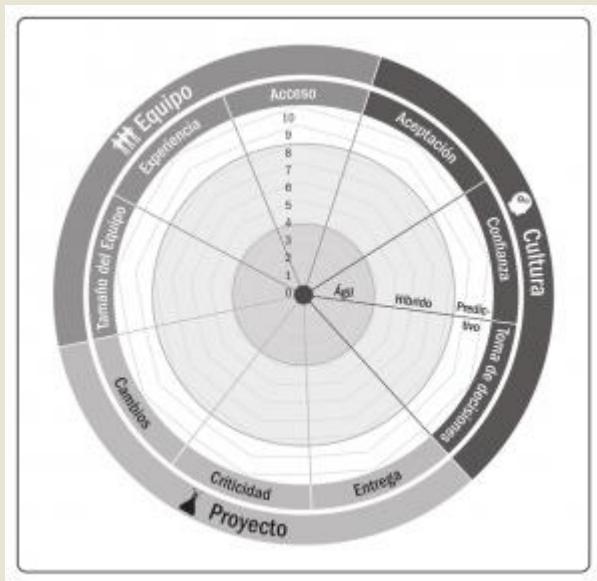
Predictivos	Iterativos	Incrementales	Ágiles
Los requisitos son definidos por adelantado antes de que comience el desarrollo	Los requisitos pueden ser elaborados a intervalos periódicos durante la entrega	Los requisitos se elaboran con frecuencia durante la entrega	
Entregar planes para el eventual entregable. Posteriormente, entregar solo un único producto final al final de la línea de tiempo del proyecto	La entrega puede ser dividida en subconjuntos del producto global	La entrega ocurre frecuentemente con subconjuntos del producto global valorados por el cliente	
El cambio es restringido tanto como sea posible	El cambio es incorporado a intervalos periódicos	El cambio es incorporado en tiempo real durante la entrega	
Los interesados clave son involucrados en hitos específicos	Los interesados clave son involucrados periódicamente	Los interesados clave son involucrados continuamente	
El riesgo y los costos son controlados mediante una planificación detallada de las consideraciones que mayormente se conocen	El riesgo y los costos son controlados mediante la elaboración progresiva de los planes con nueva información	El riesgo y los costos son controlados a medida que surgen los requisitos y limitaciones	

Para los proyectos que se adivinan predictivos lo mejor es usar tanto la metodología del PMBOK como Prince2.

El PMBOK no está en absoluto en contra de desarrollos incrementales, es más, el PMBOK asume que en muchas ocasiones durante la gestión del proyecto no está disponible toda la información. Es lo que se llama "Rolling Wave Planning", es decir, es planificar en detalle lo que se va a realizar en el corto plazo. También se la conoce por "Planificación continua con incremento de detalle".

La cuestión del enfoque que se debe utilizar es importante y ha sido abordada por el PMI y por la Agile Alliance. En el libro "Guía Práctica de Ágil", mencionado en este blog, en su apéndice X3 existe un interesante "Filtro de Idoneidad" que se puede utilizar para determinar en base a unas preguntas qué ciclo de vida es el más adecuado utilizar. La clasificación se basa en tres categorías principales:

- Cultura (con los factores aceptación, confianza y toma de decisiones)
- Equipo (tamaño, experiencia, acceso)
- Proyecto (cambios, criticidad y entrega)



En el excelente Blog de Sinnaps comentan con buen criterio que las metodologías ágiles potencian conversaciones directas frente a la comunicación basada en documentación escrita, los equipos de trabajo se auto-gestionan, dando libertad a los roles, según las necesidades de un proyecto que está en continua evolución. Además, su empleo supuso la optimización de sus recursos, al clasificar las tareas que tienen un mayor impacto en el proyecto, estableciendo un sistema de prioridades.

Sin embargo, este tipo de metodologías y herramientas de gestión no son aconsejables para proyectos en los que se precisa de una constante toma de decisiones técnicas por parte del Project Manager, donde la gestión de la incertidumbre ha de ser clave para enfrentarse a contratiempos de proyectos largos. Por eso, no todas las empresas han recibido con el mismo entusiasmo la llegada de metodologías ágiles. Y es que su uso requiere una fuerte dependencia y centralización del control continuo y toma de decisiones de la persona responsable del proyecto. Además, podría existir una falta de documentación importante del propio proyecto y las soluciones para etapas largas suelen ser, en la mayoría de las ocasiones, inadecuadas.

En este enlace, recomiendan hacerse cuatro preguntas antes de seleccionar una metodología para gestionar un proyecto Las cuatro preguntas antes de seleccionar una metodología:

- ¿Qué resultados debería obtener al finalizar el proyecto? Ejercicio de objetivos.
- ¿Qué tipo de metodologías nos ha dado mejores resultados? Ejercicio de análisis.
- ¿Cómo funciona mejor nuestro equipo de trabajo? Ejercicio de análisis.
- ¿Qué metodología combina mejor con las dos preguntas anteriores? Ejercicio de estudio e identificación.