

# Proyecto: **BCN Digital Golden Square**

*Consultoría OWL EYE*

Posgrado en Project Management Avanzado

Lecciones aprendidas

## **Equipo**

Thierry León (TL)  
Manel Moya (MM)  
Sergio Ortiz (SO)

<b>Revisión</b>	<b>Fecha</b>	<b>Modificación</b>	<b>Realizado</b>	<b>Revisado</b>
v0	08/07/2018	Redacción del documento	MM	TL, SO

## Contenido

Índice de tablas.....	2
Índice de ilustraciones.....	<b>iError! Marcador no definido.</b>
1. Lecciones aprendidas .....	3
1.1 Tabla de lecciones aprendidas.....	3
1.2 Historial de cambios.....	9

## Índice de tablas

Tabla 1. Tabla de lecciones aprendidas.....	8
---	---

## 1. Lecciones aprendidas

### 1.1 Tabla de lecciones aprendidas

En este apartado se detallarán las notas, puntos de mejoras, observaciones y en definitiva todos aquellos conceptos que se han experimentado durante el desarrollo de proyecto con el fin de extraer y analizar las lecciones aprendidas para cada unas de las áreas de conocimiento y documentos realizados.

<b>Área de conocimiento</b>	<b>Problema o restricción</b>	<b>Causa</b>	<b>Puntos de mejora y observaciones</b>
<b>Organización del proyecto</b>	No entender el objetivo del documento confundiendo los conceptos académicos con los propios del proyecto técnico	Desconocimiento del objetivo inicial. Conocer el propósito de este documento. Equipo en fase de descubrimiento.	Conocer los puntos clave objeto del documento y una orientación o guía sobre el proyecto antes de iniciar los trabajos.
	Dificultad en la definición de estándares de funcionamiento del proyecto	Se realiza el proyecto académico previo al técnico por lo que aun no se sabe como se funcionará realmente	Anticipar una versión inicial para su entrega y generar versiones mejoradas a medida que se avanza en el proyecto técnico.
<b>Alcance</b>	Determinación de las fases y tareas	Dudas técnicas en la realización de determinadas actividades en las que no se domina la técnica	Esquematizar las tareas y sus fases para evitar retrabajos
	Definición demasiado ambiciosa del alcance	Desconocimiento inicial de la cantidad de trabajo que genera alcances de grandes envergaduras	Asesorarse con los sponsors del proyecto antes de emprender el inicio del proyecto

<b>Área de conocimiento</b>	<b>Problema o restricción</b>	<b>Causa</b>	<b>Puntos de mejora y observaciones</b>
<b>Tiempo</b>	Dificultad en la consecución de entregables a tiempo	Decisiones en cuanto a la integridad del equipo	En las primeras etapas del documento Organización del Proyecto es muy importante determinar la dedicación a ofrecer por parte de los integrantes y de que modo se pueden sincronizar los esfuerzos. Se deben compensar los esfuerzos leves y continuados a los grandes y puntuales.
<b>Dedicación</b>	Disponibilidad de los integrantes del equipo	Atender necesidades laborales	Uso de calendarios de disponibilidad con antelación de al menos 1 semana. Indicar franja horaria.
<b>Conocimiento PMBoK</b>	Desconocimiento inicial del orden de entregables y la dedicación que supone cada área de conocimiento	Falta de experiencia previa en la confección de proyectos con base en PMBoK	Revisión de proyectos realizados similares.
	Información limitada de la guía	Necesidad de información detallada de algún apartado y no encontrar ningún tipo de detalle o solución en la guía	Conocimiento de las limitaciones de la guía
<b>Trabajo en equipo</b>	Consenso en el desarrollo y cierre de documentos	Diferencias de opiniones, métodos o interpretaciones de la materia	Consultar la ejecución y procedimiento previamente al desarrollo y cierre del documento. Revisión inicial.

<b>Área de conocimiento</b>	<b>Problema o restricción</b>	<b>Causa</b>	<b>Puntos de mejora y observaciones</b>
	Dificultad en determinar las últimas versiones editadas	Varios componentes del equipo trabajando en el mismo documento	Creación de un apartado llamado "Historial de cambios" en todos los documentos para poder trazar mejor los cambios realizados al cierre del documento
<b>Desplazamientos reuniones</b>	Dificultad de establecer un punto de reunión que sea productivo incluyendo puesta a punto de la reunión y desplazamientos	Búsqueda y disponibilidad de puntos físicos para establecer reuniones presenciales	Utilizar medios virtuales como alternativa a las reuniones presenciales. Presentación de trabajo vía TeamViewer.

Tabla 1. Tabla de lecciones aprendidas durante el proyecto académico.

<b>Área de conocimiento</b>	<b>Problema o restricción</b>	<b>Causa</b>	<b>Puntos de mejora y observaciones</b>
<b>Acta de constitución</b>	La redacción del acta de constitución coherente y rigurosa sin disponer de los documentos de gestión	No disponer de datos calculados y detallados sobre el proyecto.	Requiere el desarrollo a alta escala de diferentes áreas de conocimiento previas a la confección del documento
<b>Gestión del proyecto</b>	Confección de los ciclos y fases del proyecto	En la fase de confección todavía no se ha trabajado en la EDT	Realizar esquemas que ayuden a entender el ciclo de proyecto
<b>Gestión del alcance</b>	Proceso con dedicación más alta de lo previsto	Cantidad de fichas y los campos asociados	Repartir la confección del documento entre todos los integrantes debido a su extensión y complejidad.
	En la etapa inicial la diferenciación entre lo que queda incluido en el proyecto de lo excluido	Fases de subcontratación por definir y aclarar en primer término, dedicación de los integrantes de proyecto en las fases externas.	Disponer de un punto de vista en la que cualquiera pueda ejecutar el proyecto con la documentación redactada.
<b>Gestión de la calidad</b>	Identificar y conocer qué métricas aplicar	Desconocimiento de programación de app	Asesorarse convenientemente para la implantación de indicadores que tengan sentido
	Elevada cantidad de documentos	Gran necesidad de realizar seguimientos a los procesos	Ser diligente a la hora de seguir los indicadores de calidad y llevar la documentación al día.
<b>Gestión de recursos humanos</b>	Asignación de responsabilidades y competencias que no sean demasiado ambiciosas	Dificultad en la definición de las tareas reales que se realizarán en el día a día por no tener experiencia en proyectos previos en esta área.	Confirmar la carga de trabajo y competencias necesarias del personal estimado para no infra- o sobrevalorar recursos.

<b>Área de conocimiento</b>	<b>Problema o restricción</b>	<b>Causa</b>	<b>Puntos de mejora y observaciones</b>
	Asignación de matriz RACI tediosa	Dificultad en anticipar el grado de ocupación del personal con exactitud	Verificar la carga de trabajo del personal en base a personal experimentado.
<b>Gestión de interesados</b>	El proyecto presenta una variedad de interesados compleja	Complejidad debida al tipo de proyecto escogido que requiere del contacto de muchos tipos de entes	Necesidad de más tiempo para poder establecer los primeros contactos y poder así perfilar los interesados
<b>Valor ganado</b>	Dedicación por la actualización periódica no contemplado inicialmente	Los inicios del proyecto estuvieron marcados por momentos de desorientación en la consecución del proyecto	Obtener el valor ganado de otros proyectos como ejemplo para poder anticipar todos los puntos a seguir en el documento
<b>Gestión de riesgos</b>	Identificación de riesgos que no sean vistos como simples y obvios	Facilidad en relacionar todos los riesgos con efectos en tiempo y coste	Aplicación de la metodología descrita por J. Teixidó basada en plantear la frase: "Como consecuencia de <causa>, puede que ocurra <evento> con el efecto <efecto>". <sup>1</sup>
	Realización del análisis cuantitativo más ajustado	Desconocimiento de cómo usar las herramientas estadísticas para la cuantificación de riesgos en cuanto a tiempo y costes	Necesidad de formación en el uso y fundamento de herramientas estadísticas tipo Montecarlo para su aplicación en este documento
<b>Gestión de costes</b>	Dificultades en la estimación realista de los costes de las actividades de la EDT	Desconocimiento de los costes que generan las actividades del sector del proyecto	Informarse con expertos y/o sponsors

<sup>1</sup> Jordi Teixidó, Curso de preparación para la certificación PMP®, Ed. Profit, 2016.

<b>Área de conocimiento</b>	<b>Problema o restricción</b>	<b>Causa</b>	<b>Puntos de mejora y observaciones</b>
<b>Gestión del tiempo</b>	Dificultades en la estimación de los tiempos de las actividades de la EDT	Desconocimiento del sector del proyecto (programación app)	Informarse con expertos en el sector y/o sponsors
	Mayor tiempo de dedicación en la elaboración de los documentos de tiempo y costes	Desconocimiento de la herramienta Microsoft Project	Planificar un tiempo de aprendizaje para dominar la herramienta
<b>Gestión de las adquisiciones</b>	Dificultad en la previsión de cubrir todos los puntos a tratar en la elaboración de este documento	Proyecto con gran contenido en subcontrataciones	Consultar con expertos o seguir proyectos con características similares anteriores
<b>Gestión de las comunicaciones</b>	Modos de organizar la información	Diferentes métodos de agrupar el flujo de información	Establecer grupos de información en lugar de establecer en el foco el receptor del mensaje ayuda a entender cuando difundir la información, a quién y de qué modo mejor que identificando en primer lugar al receptor.

Tabla 2. Tabla de lecciones aprendidas en las áreas de conocimiento del PMBoK.

## 1.2 Historial de cambios

A continuación, se listarán de manera acumulativa, los cambios efectuados a lo largo de las versiones de este documento para incrementar la trazabilidad de éstos.

### **v00**

- Primera versión.