

Algunas buenas prácticas al controlar un cronograma.

En la ejecución y control.

1. Mantener actualizado el cronograma dándole mantenimiento semanalmente, a través de la actualización del estado de las actividades, tanto a través de las horas de trabajo realizadas, así como en el porcentaje completado. El trabajo no completado debe pasarse a partir de la fecha de corte.
2. Reportar el desempeño del cronograma a través de métricas reales de los entregables en lugar de métricas de los objetivos. La gestión del valor ganado brinda información sobre el desempeño real del proyecto y de la ruta crítica.
3. Mientras el proyecto está en ejecución se debe observar la ruta crítica, ya que podría variar, se deben observar las actividades con menos holgura ya que podrían convertirse en críticas y podrían o convertirse en actividades de la ruta crítica o generar otra ruta crítica. La ruta crítica es dinámica, por lo que debe ser monitoreada periódicamente.
4. Controlar las holguras periódicamente y administrarlas con buen criterio, de manera que estén presentes donde se requiera con el fin de optimizar el cronograma. Se recomienda generar “buffers” o “amortiguadores” emulando el concepto de la cadena crítica, tanto para la ruta crítica como en las cadenas de actividades que alimentan la ruta crítica, teniendo presente que la finalidad es prevención y no dilación del proyecto innecesariamente.
5. Replantear el proyecto cuando el trabajo realizado no va según lo planeado ni está dentro de los parámetros de aceptación ($spi < 0,95$ por ejemplo). Antes de continuar con las mismas fechas y creer que lo que causó el atraso fue un error, es mejor analizar las causas del error, corregirlas, proveer los recursos necesarios y revisar los procesos faltantes, de esa manera quizá no sea necesario cambiar las fechas de entrega, o de otra forma, replantear el proyecto con las restricciones de recursos actuales y buscar su aprobación.
6. Si es necesario, durante la ejecución, usar las técnicas de compresión del cronograma, sea aplicar compresión o ejecución acelerada en actividades de ruta

crítica, con tal de ajustar el cronograma a los requerimientos iniciales. El secreto es hacerlo sin introducir riesgos en el proyecto.

7. Para el control del cronograma, utilizar la gestión del valor ganado. Se deben elegir las técnicas de medición que se ajusten mejor a la naturaleza y características de las actividades, a la experiencia del equipo de proyecto y a los activos de la organización. Las mediciones del valor ganado deben ser objetivas y apegadas a la realidad del proyecto, con el fin de generar índices de rendimiento útiles. La gestión del valor ganado provee índices relacionados con el rendimiento del uso del tiempo y del costo, y están relacionados con el trabajo realizado. Para los pronósticos, es recomendable evaluar las tareas pendientes, en cuanto a si se podrán realizar según el plan con los recursos remanentes, o si habrá que solicitar más recursos, o si será necesario replantear el cronograma, lo cual implica analizar tiempo, recursos, costos, secuenciamiento y riesgos. No es recomendable hacer un pronóstico basado enteramente en la gestión del valor ganado, se debe analizar la realidad de las condiciones del proyecto y del entorno a partir de la fecha de corte.

Referencias

<http://www.rationalplan.com/projectmanagementblog/best-practices-project-schedule-management/>