Preparación para la certificación

RISK AGILE MAGEMENT

RAM

Acreditación internacional como gestor de riesgos en proyectos con enfoque ágil

Risktools
-safe investments-

CERTIFIED PROFESSIONAL
RISK AGILE MANAGEMENT
RAM
RISKTOOLSPM® INTERNATIONAL

RiskToolsPM® - Copyright 2023



Este material contiene derechos de autor – RiskToolsPM® - Copyright 2023

Risktools
-safe investments-

Capítulos de la guía de gestión de riesgos en proyectos con enfoque ágil

Introducción

Fundamentos para la identificación de riesgos en proyectos ágiles

Evaluación y priorización de riesgos en proyectos ágiles

Estrategias de mitigación de riesgos en proyectos ágiles

Gestión de riesgos durante las iteraciones o Sprints

Comunicación y transparencia en la gestión de riesgos

Adaptabilidad y aprendizaje continuo en la gestión de riesgos



Este material contiene derechos de autor – RiskToolsPM® - Copyright 2023



Capítulo 5

Preparación para la certificación

RISK AGILE MANAGEMENT - RAM

Capítulo 5

Gestión de riesgos durante las iteraciones o Sprints

Risktools -safe investments-

CERTIFIED PROFESSIONAL RISK AGILE MANAGEMENT RAM RISKTOOLSPM® INTERNATIONAL

Humans PRO TRUST CERTIFIED Registred 2021

Este material contiene derechos de autor – RiskToolsPM® - Copyright 2023

5. Gestión de riesgos durante las iteraciones o Sprints

La Gestión de Riesgos Durante las Iteraciones o Sprints en proyectos ágiles representa una aproximación dinámica e integral para abordar los riesgos de manera continua. En este enfoque, los equipos identifican, evalúan y ajustan estrategias de mitigación en cada iteración, permitiendo una adaptación ágil a los cambios y la preservación de la calidad del proyecto a lo largo del tiempo.

Este material contiene derechos de autor – RiskToolsPM® - Copyright 2023

Importancia de la gestión de riesgos en las iteraciones

En un entorno ágil, cada iteración o sprint es una oportunidad para entregar valor y obtener retroalimentación. Sin embargo, también es una oportunidad para que los riesgos emerjan y evolucionen. La gestión de riesgos durante las iteraciones permite a los equipos:

- **Ser proactivos.** Identificar y abordar riesgos a medida que surgen, evitando que se conviertan en problemas mayores.
- **Adaptarse rápidamente.** Ajustar estrategias de mitigación en función de los cambios en el proyecto y las condiciones del entorno.
- **Mantener la calidad.** Evitar que los riesgos impacten negativamente en la calidad del producto o en la satisfacción del cliente.
- **Aprender y mejorar.** Utilizar los desafíos y los resultados para mejorar las prácticas y el proceso en futuras iteraciones.

Proceso de gestión de riesgos en las iteraciones

- **Identificación continua.** El equipo monitorea activamente la aparición de nuevos riesgos o cambios en los riesgos existentes durante las iteraciones.
- **Evaluación rápida.** Se evalúa el impacto potencial de los riesgos en curso y se priorizan en función de su urgencia y nivel de exposición.
- **Adaptación de estrategias.** Las estrategias de mitigación existentes se ajustan según sea necesario para abordar los riesgos identificados.
- **Implementación de soluciones.** Se implementan las acciones necesarias para mitigar los riesgos y se monitorea su efectividad.
- **Seguimiento continuo.** El equipo sigue de cerca el progreso de las estrategias de mitigación y realiza ajustes según sea necesario.

Este material contiene derechos de autor – RiskToolsPM® - Copyright 2023

Gestión de riesgos en las iteraciones vs. enfoque tradicional

Aspecto	Gestión de riesgos en las iteraciones	Enfoque tradicional
Momento de abordaje	Continuo y en cada iteración	En fases específicas
Enfoque a la adaptabilidad	Altamente adaptable a cambios y novedades	Menos adaptable
Impacto en el proyecto	Riesgos manejados de manera oportuna	Riesgos tratados tarde
Resultados	Menor impacto negativo en el proyecto	Mayor incertidumbre
Aprendizaje y mejora	Permite mejorar en cada iteración	Lecciones al final
Comunicación	Constante entre el equipo y stakeholders	Comunicación irregular
Enfoque en el valor	Centrado en la entrega de valor continua	Foco en la planificación
Flexibilidad	Adaptable a cambios en requisitos	Menos flexible
Ciclo de retroalimentación	Corto y frecuente	Largo y menos frecuente
Resolución temprana	Problemas abordados antes de ampliarse	Problemas ampliados
Aspecto	Gestión de riesgos en las iteraciones	Enfoque tradicional

Este material contiene derechos de autor – RiskToolsPM® - Copyright 2023

5.1 Identificación continua de riesgos en cada iteración o Sprint

La identificación continua de riesgos en cada iteración o sprint es un aspecto esencial de la gestión ágil de riesgos. A diferencia de enfoques tradicionales donde la gestión de riesgos se aborda en fases específicas, en el marco ágil se reconoce la necesidad de estar alerta y atento frente a los riesgos en todo momento. Esta práctica permite a los equipos abordar los riesgos a medida que emergen y evolucionan, manteniendo la adaptabilidad y la calidad del proyecto.

Proceso de identificación continua de riesgos

- **Sesiones de identificación.** Al comienzo de cada iteración, el equipo realiza sesiones de identificación de riesgos. Esto implica una revisión detallada de las historias de usuario, la información existente y los cambios planificados para la iteración.
- **Involucramiento del equipo.** Todos los miembros del equipo, incluidos, propietarios de producto o servicios, desarrolladores, evaluadores y Stakeholders, aportan sus perspectivas sobre posibles riesgos.
- **Actualización del registro.** Los riesgos identificados se registran en un repositorio central o registro de riesgos, donde se documenta su descripción, probabilidad, impacto y posibles estrategias de mitigación.
- **Priorización dinámica.** Los riesgos se priorizan según su urgencia y su nivel de exposición, permitiendo que los más críticos sean tratados de manera inmediata.
- **Ajuste de estrategias.** Se ajustan las estrategias de mitigación existentes o se definen nuevas estrategias para abordar los riesgos identificados.

Este material contiene derechos de autor – RiskToolsPM® - Copyright 2023

Identificación continua de riesgos vs. Enfoque tradicional

Aspecto	Identificación continua de riesgos	Enfoque tradicional
Momento de identificación	En cada iteración o fase relevante	En fases específicas
Capacidad de adaptación	Alta, permite cambios rápidos	Menos adaptable
Impacto en el control de riesgos	Riesgos son abordados antes de crecer	Riesgos pueden amplificarse
Comunicación y colaboración	Fomenta la comunicación constante	Comunicación irregular
Enfoque en la calidad	Contribuye a la calidad continua	Calidad en momentos clave
Identificación temprana de riesgos	Posibilidad de mitigar tempranamente	Riesgos identificados tarde
Diversidad de perspectivas	Involucra a diversos stakeholders	Menos participación
Enfoque en resultados	Orientado a la entrega de valor	Enfoque en planificación
Flexibilidad y agilidad	Adaptable a diferentes contextos	Menos versátil
Gestión de riesgos integrada	Parte integral del proceso de desarrollo	Tratado como paso separado
Aprendizaje continuo	Lecciones aplicadas en cada iteración	Lecciones al final
Uso efectivo de retroalimentación	Retroalimentación informa sobre riesgos	Retroalimentación limitada

Este material contiene derechos de autor – RiskToolsPM® - Copyright 2023

5.2 Abordaje activo de riesgos dentro del Backlog

En lugar de tratar el backlog únicamente como una lista de funcionalidades a desarrollar, se integran estrategias de mitigación de riesgos directamente en él. Esta aproximación activa permite que los riesgos se aborden a medida que se planifican y priorizan las historias de usuario, asegurando que las estrategias de mitigación sean parte integral del proceso de desarrollo.

Proceso de abordaje activo de riesgos en el Backlog

- **Identificación de riesgos.** Durante las sesiones de refinamiento del backlog, el equipo identifica posibles riesgos relacionados con las historias de usuario y otras tareas planificadas.
- **Evaluación y priorización.** Los riesgos se evalúan en términos de su impacto potencial y se priorizan en función de su urgencia y nivel de exposición.
- **Definición de estrategias.** Se definen estrategias de mitigación específicas para cada riesgo, estableciendo acciones claras que se incluyen en la planificación de la iteración.
- **Integración en el backlog.** Las estrategias de mitigación se incorporan como tareas o actividades dentro del backlog junto con las historias de usuario.
- **Desarrollo y monitoreo.** Durante la iteración, las tareas de mitigación se abordan junto con las historias de usuario, y el progreso y la efectividad de las estrategias se monitorean de cerca

Este material contiene derechos de autor – RiskToolsPM® - Copyright 2023

Abordaje activo de riesgos en el Backlog vs. enfoque tradicional

Aspecto	Abordaje activo de riesgos en el Backlog	Enfoque tradicional
Integración de estrategias en el Backlog	Estrategias de mitigación son parte del backlog	Estrategias por separado
Visibilidad constante de riesgos	Riesgos son visibles y se abordan continuamente	Riesgos menos visibles
Proactividad en la mitigación	Mitigación anticipada y parte integral del proceso	Mitigación reactiva
Adopción de medidas preventivas	Estrategias preventivas implementadas antes del impacto	Enfoque en la resolución
Foco en la reducción de riesgos	Riesgos abordados antes de ampliarse	Riesgos tratados en crisis
Adaptación a cambios	Ajuste ágil de estrategias en función de cambios	Cambios difíciles de abordar
Comunicación efectiva sobre riesgos	Riesgos discutidos en el backlog con claridad	Comunicación limitada
Alineación con el valor del cliente	Estrategias de mitigación orientadas a la satisfacción del cliente	Foco en la ejecución
Gestión continua de riesgos	Riesgos abordados en cada iteración	Riesgos tratados por separado

Este material contiene derechos de autor – RiskToolsPM® - Copyright 2023

5.3 Uso del Risk Burndown Chart para visualizar la gestión de riesgos

El Risk Burndown Chart (Gráfico de consumo de riesgos) es una herramienta visual que se utiliza en la gestión de proyectos ágiles para rastrear y comunicar el progreso en la identificación y mitigación de riesgos a lo largo del tiempo. Similar al Burndown Chart utilizado para el seguimiento de tareas, el Risk Burndown Chart ayuda a los equipos a evaluar su capacidad para abordar los riesgos identificados y a mantener un control constante sobre el panorama de riesgos en el proyecto.

Funcionamiento

- **Eje X (Tiempo).** El eje horizontal representa el tiempo, generalmente en iteraciones o sprints. Cada intervalo de tiempo representa un período de trabajo definido, por ejemplo, una semana o una iteración.

- **Eje Y (Riesgos).** El eje vertical representa la cantidad de riesgos identificados y su nivel de mitigación. Puede estar en términos de número de riesgos o en términos de su impacto o probabilidad total.

- **Línea de tendencia.** Al igual que el Burn Down Chart, el Risk Burndown Chart tiene una línea de tendencia que se inicia con la cantidad total de riesgos al comienzo del proyecto y debería llegar a cero hacia el final del proyecto.

- **Actualización continua.** Después de cada iteración, se actualiza el gráfico con la cantidad actualizada de riesgos no mitigados. Esto permite ver si la gestión de riesgos está siguiendo la trayectoria esperada o si se necesitan ajustes.

Este material contiene derechos de autor – RiskToolsPM® - Copyright 2023

Ejemplo

Suponga que un equipo está trabajando en un proyecto de desarrollo de software utilizando una metodología ágil. Al inicio del proyecto, han identificado 5 posibles riesgos que podrían afectar la entrega del software. A medida que avanzan las iteraciones, el equipo trabaja activamente en la mitigación de estos riesgos.

Cada vez que se toman medidas para mitigar un riesgo, se registra en el gráfico como un progreso positivo. A medida que los riesgos se gestionan y se disipan, la línea del gráfico desciende, mostrando la reducción gradual de los riesgos pendientes. En cada revisión, el equipo puede evaluar si los riesgos se están gestionando de manera efectiva y si se están tomando medidas adecuadas para su mitigación.

Riesgo	Probabilidad	Impacto (días perdidos)	Nivel de exposición al Riesgo (días perdidos)
Cambios de requisitos no gestionados	0.30	10	3
Falta de comunicación con los Stakeholders	0.20	8	1.6
Problemas en la integración de componentes	0.25	20	5
Desempeño insatisfactorio del Software	0.15	10	1.5
Fugas de datos o violaciones de seguridad	0.10	8	0.80
		Exposición	**11.9**

Este material contiene derechos de autor – RiskToolsPM® - Copyright 2023

Ejemplo

La tabla anterior contiene el registro de riesgos identificados y una breve descripción de cada uno, además proporciona una estimación de cuán probable es la materialización del riesgo, el impacto que podría tener en el cronograma si el riesgo ocurriera, y luego la exposición esperada al riesgo, que resulta de tomar la probabilidad y multiplicarla por el tamaño de la pérdida.



Este material contiene derechos de autor – RiskToolsPM® - Copyright 2023

La utilidad de Risk Burndown Chart

Este gráfico es especialmente útil en proyectos donde los riesgos son una preocupación importante y se desea tener una gestión eficiente. Aquí hay algunas situaciones en las que el Risk Burndown Chart podría ser especialmente útil:

- **Proyectos con riesgos significativos.** Si el proyecto tiene riesgos que podrían impactar negativamente su éxito, el Risk Burndown Chart permite rastrear la reducción de estos riesgos a medida que se implementan mitigaciones.
- **Desarrollo de productos nuevos.** Cuando se está desarrollando un producto completamente nuevo o innovador, es probable que existan incertidumbres y riesgos desconocidos. El Risk Burndown Chart ayuda a visualizar cómo el equipo está abordando estos desafíos.
- **Proyectos de gran escala.** En proyectos de gran envergadura, hay más probabilidades de enfrentar riesgos complejos. El gráfico permite tener una idea clara del progreso en la mitigación de riesgos a medida que el proyecto avanza.
- **Proyectos de tecnología emergente.** Si se está trabajando en un proyecto que involucra tecnologías emergentes o desconocidas, los riesgos pueden ser más prominentes. El Risk Burndown Chart ayuda a seguir cómo el equipo está aprendiendo y adaptándose para reducir esos riesgos.
- **Entornos cambiantes.** En entornos donde los requisitos cambian con frecuencia o la incertidumbre es alta, el gráfico permite ver cómo los riesgos están siendo abordados a medida que evoluciona la situación.
- **Fases de riesgo alto.** Durante fases iniciales o de alta incertidumbre en un proyecto, el Risk Burndown Chart permite monitorear cómo los riesgos identificados están siendo gestionados y reducidos.

Este material contiene derechos de autor – RiskToolsPM® - Copyright 2023

Risk Burndown chart - Vs - Cumulative flow diagram

Ambas herramientas son valiosas en la gestión ágil de proyectos, pero tienen enfoques ligeramente diferentes. Mientras que el Risk Burndown Chart se enfoca en la gestión de riesgos, el Cumulative Flow Diagram está más orientado al flujo de trabajo y al proceso general del proyecto. La elección entre estas herramientas dependerá de los objetivos específicos del equipo y del tipo de información que deseen visualizar y comunicar

Aspecto	Risk Burndown Chart	Cumulative Flow Diagram
Tipo de gráfico	Basado en la disminución de riesgos	Basado en el flujo de trabajo y acumulación
Enfoque	Enfocado en la gestión de riesgos	Enfocado en la visualización de flujo de trabajo
Medida de eje "Y"	Cantidad de riesgos pendientes o nivel de mitigación	Flujo de trabajo acumulado o tiempo de ciclo
Utilidad	Rastreo del progreso en la gestión de riesgos	Identificación de cuellos de botella y tendencias
Comunicación	Destaca la efectividad en la gestión de riesgos	Identifica bloqueos y oportunidades de mejora
Enfoque en riesgos	Se centra en la identificación y mitigación de riesgos	No se centra directamente en riesgos individuales

Este material contiene derechos de autor – RiskToolsPM® - Copyright 2023

5.4 La técnica Risk Póker

La técnica "Risk Póker" es una actividad de evaluación colaborativa utilizada en proyectos con enfoque ágil para estimar y priorizar riesgos. En esta técnica, los miembros del equipo, incluyendo desarrolladores, testers y otros interesados, asignan valores de riesgo a diferentes escenarios de riesgo mediante votación y discusión. Esto ayuda a crear un entendimiento común y a tomar decisiones sobre cómo abordar los riesgos en el proyecto.

- **En qué consiste.** El "Risk Póker" es una variante del popular juego de estimación de puntos de historia utilizado en metodologías ágiles como Scrum. En lugar de estimar la complejidad de las historias de usuario, los miembros del equipo estiman el nivel de riesgo asociado a cada riesgo identificado.
- **Cómo funciona.** El equipo se reúne y revisa la lista de riesgos identificados en el proyecto. Cada riesgo se describe brevemente. Luego, cada miembro del equipo, incluyendo a los desarrolladores, testers y otros Stakeholders, asigna un valor de riesgo a cada uno utilizando cartas de póker numeradas (por ejemplo, de 1 a 10), donde un número mayor indica un riesgo más alto. La discusión entre los miembros del equipo es fundamental para llegar a un consenso sobre la evaluación del riesgo.
- **Beneficios.** Esta técnica promueve la colaboración y la comprensión común del riesgo entre los miembros del equipo. Ayuda a identificar diferencias de opinión y puntos de vista divergentes sobre el riesgo, lo que puede llevar a discusiones más profundas y a una mejor gestión de los riesgos.
- **Consideraciones.** El "Risk Póker" es una técnica sencilla pero efectiva que se puede utilizar durante las reuniones de planificación del sprint o en reuniones de gestión de riesgos específicas. Puede ayudar a priorizar los riesgos y definir estrategias de mitigación.

Este material contiene derechos de autor – RiskToolsPM® - Copyright 2023

En este ejemplo, el equipo ha evaluado cada riesgo asignando un número del 1 al 10 para indicar el nivel de riesgo percibido. Posteriormente, podrían discutir estas evaluaciones y llegar a un consenso sobre cómo abordar cada riesgo. Esto proporciona una base sólida para la gestión de riesgos en el proyecto.

Riesgo	Descripción del riesgo	Evaluación de riesgo (Del 1 al 10)
Falta de experiencia en la tecnología	Riesgo relacionado con la falta de experiencia del equipo en una tecnología específica necesaria para el proyecto.	7
Cambios frecuentes en los requisitos	Riesgo de que los requisitos del proyecto cambien con frecuencia, lo que podría afectar la planificación y la entrega.	8
Integración con sistemas heredados	Riesgo de que la integración con sistemas heredados sea más compleja de lo previsto, lo que podría retrasar el proyecto.	6
Disponibilidad de recursos	Riesgo relacionado con la disponibilidad de recursos clave para el proyecto, como desarrolladores y testers.	5
Cambios en el alcance del proyecto	Riesgo de que el alcance del proyecto cambie durante la ejecución, lo que podría afectar la entrega.	7

Este material contiene derechos de autor – RiskToolsPM® - Copyright 2023

¿Cuándo utilizar la técnica Risk Póker?

La técnica "Risk Póker" puede ser utilizada en varias etapas del proyecto con enfoque ágil, específicamente en las reuniones de planificación y revisión, así como en las reuniones de retrospectiva. Aquí hay algunos momentos clave en los que puedes aplicar la técnica:

- Reuniones de Planificación del Proyecto. Al inicio del proyecto, durante las reuniones de planificación, puede utilizar la técnica de "Risk Póker" para identificar y evaluar los riesgos iniciales. Esto ayudará a establecer un entendimiento común de los riesgos y su impacto potencial en el proyecto.
- Reuniones de Planificación de Iteración. Antes de comenzar cada iteración o sprint, el equipo puede emplear "Risk Póker" para evaluar los riesgos específicos de esa iteración. Esto permite que el equipo esté preparado para abordar los riesgos más críticos durante la iteración.
- Reuniones de Revisión de Iteración. Al final de cada iteración, puede realizar una sesión de "Risk Póker" para evaluar los riesgos que surgieron durante la iteración y revisar si se han mitigado o si se requieren acciones adicionales.
- Reuniones de Retrospectiva. En las reuniones de retrospectiva, puede usar esta técnica para evaluar los riesgos que se materializaron o que se volvieron más evidentes durante la iteración. Esto ayuda al equipo a aprender de las experiencias pasadas y mejorar continuamente la gestión de riesgos.
- Reuniones Ad Hoc. Además de las reuniones programadas, también puede convocar reuniones específicas de "Risk Póker" cuando surja la necesidad de evaluar y abordar riesgos importantes.

Este material contiene derechos de autor – RiskToolsPM® - Copyright 2023

RISK AGILE MAGEMENT

RAM

Acreditación internacional como gestor de riesgos en proyectos con enfoque ágil





Humans PRO

Risktools
-safe investments-