



RISK DOCTOR BRIEFING



LOS PROYECTOS ÁGILES NO NECESITAN GESTIÓN DE RIESGOS(?)

© Julio 2017, Thomas Wuttke, PMP, PMI-RMP, PMI-ACP

thomas@wuttke.team

El Manifiesto Ágil se publicó en el año 2001, pero Ágil es todavía un tema candente en dirección de proyectos. En teoría, la dirección de proyectos ágil se supone que reduce los riesgos mediante el diseño, así que finalmente no hay más riesgos. Como resultado, junto con los atrasos, las historias de usuario y la velocidad en el enfoque ágil, parece no tener lugar para los riesgos, por ejemplo, no hay una **acumulación de riesgo**. Por tanto ¿dónde están todos los riesgos en los proyectos ágiles? ¿Han desaparecido realmente? Tres implicaciones del enfoque ágil implican que esto puede ser cierto:

1. **El uso de un enfoque ágil reduce masivamente el riesgo.** Correcto e incorrecto. Es cierto que el enfoque ágil reduce algunos riesgos, tales como la posibilidad de desarrollar productos que el mercado no necesita. Utilizada correctamente y de forma constante, la comunicación y la iteración hace casi imposible olvidar el mercado. Pero el riesgo de desarrollar el producto incorrecto es solamente un tipo de riesgo. El *Riesgo se define como el efecto de la incertidumbre en los objetivos*. Puesto que, en todos los proyectos ágiles, los “releases” y los “sprints” tienen objetivos, serán también riesgos.
2. **Los riesgos se gestionan mediante la reserva de impedimentos.** Incorrecto. La “reserva” de impedimentos proporciona una lista de obstáculos actuales. Los impedimentos son como los problemas: hay problemas que necesitan resolverse ahora. Algunas “reservas de impedimentos” probablemente también contienen riesgos reales, pero ese no es su propósito principal. Entonces, si se utiliza adecuadamente, una “reserva” de impedimentos no puede ayudarnos a gestionar el riesgo.
3. **El riesgo se evita mediante una estrecha cooperación en el equipo.** Incorrecto. Por supuesto, la buena cooperación en un equipo, trabajar en un lugar y sin interrupciones constantes, es realmente bueno para el trabajo en un proyecto con éxito. Evitará algunos riesgos, pero no todos.

La gestión de riesgos efectiva está generalmente relacionada con el éxito del proyecto. Pero si los proyectos dirigidos en un entorno ágil no necesitan una gestión activa de riesgos, entonces ¿ocurrirán?

Si nos centramos solamente en el riesgo de olvidar las necesidades de mercado, entonces quizás es cierto que los proyectos ágiles tienen más éxito que los tradicionales. Pero dentro de los proyectos ágiles es una historia diferente. Mucho del trabajo se vuelve redundante. Los “*responsables de producto*” omiten sus deberes. El método ágil se mal interpreta y se utiliza mal. Los jefes esperan milagros. Y la tendencia a creer que los proyectos ágiles no necesitan documentación solo empeora las cosas.

Es definitivamente falso que adoptar un enfoque ágil significa el fin de todos los riesgos.

¿Cómo podría ayudar una **reserva de riesgo**? En un “sprint”, el *equipo* será capaz de identificar de forma proactiva los problemas evitables y capturar los beneficios inesperados. El “*responsable del producto*” debería no solo estar atento a los riesgos en la “*reserva de riesgos del sprint*”, sino que deberían también monitorizar las oportunidades y las amenazas relacionadas a este nivel de objetivos. Y se alertará a la dirección respecto a las formas en las que la cultura corporativa necesita cambiar para soportar el enfoque ágil, especialmente si la organización es principalmente jerárquica.

Por supuesto, podemos adoptar alguna de las nuevas técnicas ágiles cuando identificamos, evaluamos y gestionamos el riesgo. Por ejemplo, podíamos inventar una manera creativa para medir el impacto en *puntos de riesgo*. Podemos jugar unas cuantas partidas de “*póker de riesgos*” con nuestro equipo para estimar las probabilidades. Podemos producir tablas de *riesgos* “*burndown*” atractivas y coloreadas. Esto es bueno. Pero al final, lo más importante es utilizar la gestión de riesgos para ayudarte a alcanzar tus metas – incluso en proyectos ágiles.