



Cómo encontrar Oportunidades

© Julio de 2005, Dr David Hillson PMP FAPM

david@risk-doctor.com

Describir el riesgo como 'incertidumbre que tiene importancia' permite distintos tipos de consecuencias, y normas y directrices principales definen el concepto de riesgo incluyendo impactos positivos tanto como negativos. Esto significa que la palabra 'riesgo' se puede usar para describir incertidumbres que si ocurriesen tendrían un efecto negativo o nocivo, y la misma palabra puede también describir incertidumbres que si ocurriesen serían útiles. En resumen hay dos tipos de riesgo: amenazas y oportunidades.

Es fácil aceptar esto en principio, pero no es tan fácil ponerlo en práctica. Está claro que el proceso de riesgo tradicional (iniciar, identificar, evaluar/analizar, planear respuestas, poner en práctica, examinar) se puede usar para abordar amenazas y oportunidades. Pero a la gente que sólo ha usado este proceso para identificar y gestionar amenazas le cuesta a veces extenderlo para abordar oportunidades de manera eficaz. Y las dificultades comienzan desde el principio: ¿cómo podemos identificar oportunidades?

El primer paso es entender bien qué estamos buscando: incertidumbres que puedan suceder o no, pero si ocurriesen nos ayudarían a realizar nuestros objetivos, por ejemplo al permitir que trabajemos con más eficacia, con más velocidad o con menos gastos.

Es igual de importante saber dónde encontrar oportunidades. Hay por lo menos cuatro maneras distintas de encontrarlas:

1. Algunas oportunidades surgen de la **ausencia de amenazas**. Si una cosa mala no ocurre, puede que podamos aprovecharnos de algo bueno en su lugar. Por ejemplo, si las malas relaciones laborales no llevan a una huelga, puede que podamos iniciar un plan de incentivos y crear una situación positiva de una negativa.
2. Otras oportunidades son el **inverso de amenazas**. Donde existe una variable en una escala continua y hay incertidumbre sobre el resultado final, en vez de definir el riesgo simplemente como algo negativo puede que sea posible considerar también su potencial positiva. Por ejemplo, donde no se sabe el índice de productividad de una nueva tarea, puede que sea más bajo de lo esperado (una amenaza) o más alto (una oportunidad).
3. Deberíamos acordarnos también de los **riesgos secundarios**, que se presentan al poner en práctica una respuesta a otro riesgo. A veces al abordar un riesgo, podemos hacer empeorar la situación (la respuesta crea otra amenaza), pero también es posible que nuestra acción cree una nueva oportunidad. Evitar retrasos potenciales en mi viaje de carro por coger el tren puede permitir que haga algún trabajo útil durante el viaje.
4. Por último, no desaprovechemos '**oportunidades puras**' que **no se relacionan con amenazas**. En términos sencillos éstas son cosas buenas que puedan pasar. Por ejemplo, un nuevo método de diseño puede sacarse que podamos aplicar para beneficiar nuestro proyecto. O una adquisición nueva en el equipo puede tener una habilidad inesperada que sea útil para resolver un problema. Hay que buscar este tipo de oportunidad de manera activa, y hace falta pensar de una manera nueva y ser consciente de cómo beneficios adicionales potenciales pueden crearse.

Las oportunidades no pueden gestionarse a menos de que sean identificadas. La gente que está acostumbrada a identificar amenazas puede comenzar con ellas, y luego preguntarse si su ausencia o su inverso pueda crear una oportunidad. Acciones planeadas deben examinarse para ver si crean nuevas posibilidades que nos ayudan a realizar nuestros objetivos. Pero 'oportunidades puras' no deben olvidarse, ya que a menudo éstas ofrecen la mayor potencial positiva de todo.