



Gestión del Riesgo: ¿importante o eficaz (o las dos cosas)?

© Enero 2005, Dr David Hillson PMP FAPM

david@risk-doctor.com

Hace dos años, Peter Kulik llevó a cabo una investigación sobre qué valor tiene la gestión del riesgo según las organizaciones. El estudio abordó varios aspectos diferentes pero dos preguntas en particular eran interesantes. La primera pregunta fue: '¿Qué importancia tiene la gestión del riesgo para el éxito del proyecto?', con las opciones siguientes como respuestas posibles: sumamente importante, muy importante, importante, bastante importante, no importante. La segunda pregunta fue: '¿Qué eficacia tiene la gestión del riesgo en sus proyectos?', con respuestas que varían entre sumamente eficaz, muy eficaz, eficaz, bastante eficaz o ineficaz. Claro que los datos sin procesar eran interesantes en sí, pero la correlación entre las respuestas a estas dos preguntas era fascinante. Si las respuestas a cada pregunta se simplifican en dos opciones (positiva o negativa), hay cuatro combinaciones posibles:

- 1) La gestión del riesgo es *importante* y *eficaz*.
- 2) La gestión del riesgo es *importante* pero *no eficaz*.
- 3) La gestión del riesgo no es *importante* ni *eficaz*.
- 4) La gestión del riesgo no es *importante* pero es *eficaz* en algún sentido.

Quizá la cuarta combinación no es factible en realidad ya que sería raro que la gestión del riesgo fuera eficaz si la organización no la consideraba importante. De hecho, si se considera como no importante, puede que no se practica en absoluto. Pero las otras tres combinaciones representan niveles diferentes de desarrollo en la gestión del riesgo, y se puede esperar que organizaciones en cada uno de estos tres grupos actúan de una manera muy distinta.

Donde la gestión del riesgo se ve como importante y también cumple con lo prometido en cuanto a beneficios (Combinación 1), esas organizaciones podrían hacerse defensores de la gestión del riesgo, demostrando cómo puede funcionar y persuadiendo a los demás para que sigan su ejemplo. Estas organizaciones con pleno desarrollo de la gestión del riesgo pueden ser dispuestas a proveer estudios de caso y descripciones de mejor práctica, permitiendo a los demás aprender de su buena experiencia.

Si una organización cree que la gestión del riesgo es importante pero no encuentra que es eficaz en la práctica (Combinación 2), pues debería pensar en lanzar una iniciativa de mejoramiento para evaluar y desarrollar su capacidad de gestionar riesgos. Abordando los Factores Críticos de Éxito (FCE) para la gestión eficaz del riesgo llevará a una capacidad mejorada y un desarrollo más pleno, permitiendo a la organización llevarse los beneficios esperados. Los FCE clave incluyen una conciencia general del riesgo, procesos eficaces, personal con experiencia y habilidades y aplicación constante, entre otros.

No es sorprendente que la gestión del riesgo sea ineficaz en organizaciones que creen que no es importante (Combinación 3), ya que no es posible gestionar el riesgo de manera eficaz sin algún nivel de compromiso y participación activa. Estas organizaciones con poco desarrollo de la gestión del riesgo deben persuadirse y educarse sobre sus beneficios para el negocio – una tarea que hacen mejor los empleados convencidos que pueden demostrar cómo la gestión proactiva del riesgo se puede aplicar para hacer frente a los desafíos específicos de la organización.

Es una buena idea para cada organización evaluar su postura con respecto a gestionar riesgos en el contexto de las dos dimensiones de importancia y eficacia y de tomar medidas adecuadas para alcanzar un pleno desarrollo de la gestión del riesgo. Gestionar riesgos ofrece beneficios auténticos e importantes para organizaciones, sus proyectos y sus participantes, pero éstos nunca se alcanzarán sin reconocer la *importancia* de gestionar riesgos en cada nivel del negocio o sin una eficacia operativa en desempeñar la gestión del riesgo en la práctica.

Para dar opiniones sobre este informe, o para más información sobre cómo desarrollar la gestión eficaz del riesgo, póngase en contacto con el Doctor de Riesgo (info@risk-doctor.com) o visite el web site del Doctor de Riesgo (www.risk-doctor.com).