



La gestión del riesgo innovadora

© Setiembre de 2005, Dr David Hillson PMP FAPM

david@risk-doctor.com

Hace poco una revista de gestión de proyectos traía un artículo sobre la innovación que fue algo provocador al declarar que 'la gestión de proyectos tiene que ver con procesos y gestión de riesgos, y eso es todo el contrario de la innovación'. Este reto a la gestión del riesgo merece una respuesta.

El propósito de la gestión del riesgo en proyectos y comercios es buscar incertidumbres significativas y abordarlas de manera proactiva. Es más eficaz cuando la gestión del riesgo considera tanto amenazas como oportunidades, como recomiendan las normas de mejor práctica. ¿No es que lograr este objetivo requiere mucha innovación?

El primer campo donde la creatividad es indispensable es la identificación de riesgos. Esto requiere que uno piense lo impensable, que uno se libere del 'Plan' y considere otras opciones y alternativas. Hace preguntas como '¿Y si... Por qué no... Si solo...?' Problemas potenciales (amenazas) y beneficios inesperados (oportunidades) se pueden identificar usando una gama de técnicas creativas tales como el *brainstorming* (la lluvia de ideas), *assumptions-busting* (poner suposiciones en duda), análisis causa raíz, visualización, análisis de escenarios, o pensar el futuro. De hecho probablemente no es posible identificar riesgos sin ser innovativo y tener nuevos pensamientos.

Pero una segunda parte del proceso de riesgo también requiere una nueva manera de pensar, es decir el desarrollo de respuestas al riesgo eficaces. Dijo Einstein según dicen que, 'No es posible solucionar un problema usando las mismas ideas que lo crearon.' No es suficiente simplemente identificar riesgos, y si la acción apropiada no se toma, luego uno quedará expuesto al riesgo hasta el mismo grado. Sin embargo decidir qué es apropiado para cada riesgo requiere cierta innovación, estar dispuesto a considerar y tomar acciones que antes uno no consideraba necesarias. Einstein también definió la locura como 'hacer lo mismo sin cesar y esperar resultados diferentes', lo que se podría decir de otra manera así: '¡Si sigues haciendo lo que siempre hiciste, siempre recibirás lo que siempre recibiste!' Como dice el proverbio chino, 'Si no cambiamos de dirección, es probable que llegamos adonde íbamos.'

Parece probable que la persona que escribió que 'la gestión del riesgo [es] todo el contrario de la innovación' reaccionaba probablemente ante una caricatura anticuada de la gestión del riesgo. Si el objetivo de la gestión del riesgo se percibe como impedir que uno diverja del plan a todo costo, agarrarse desesperadamente al método original y rechazar el cambio, pues es verdad que se ahogarán la creatividad y la innovación. Pero la gestión del riesgo moderna es muy diferente. Acoge y aprovecha del cambio activamente, reconociendo que algunos riesgos ofrecen la oportunidad de mejorar el plan original al trabajar 'más eficaz, más rápido, más barato' – hay algo positivo tanto como negativo.

'La gestión del riesgo no creativa' es un oxímoron que no puede existir, y la gestión del riesgo sin la innovación sólo repite y documenta lo inevitable. Para ser eficaz el proceso de riesgo debe abordar ideas innovadoras y creativas tanto en la identificación del riesgo como en el desarrollo de respuestas, buscando de manera proactiva incertidumbres con la potencialidad de ser significativas y abordándolas apropiadamente. Algo menos no merece el nombre de la gestión del riesgo.