



Riesgos Imaginarios

© 2004 Dr David Hillson PMP FAPM

david@risk-doctor.com

Algunos dicen que la identificación de riesgos es la fase más importante del proceso de gestionar riesgos, ya que es imposible gestionar un riesgo a menos de que se haya identificado primero. Como consecuencia, se han desarrollado muchas técnicas de identificar riesgos, incluso *brainstorming* (lluvia de ideas), encuestas, cuestionarios, listas de control y apuntes, análisis de suposiciones/restricciones, análisis DAFO, grupos Delphi, técnica del grupo nominativo, análisis de causa raíz, análisis de los modos de fallo y otros. Algunos de estos métodos son creativos y otros recurren a la experiencia del pasado; algunos se pueden usar por individuos mientras que otros necesitan el aporte del grupo; algunos métodos son sencillos y rápidos mientras que otros emplean mucha mano de obra y mucho tiempo.

Cualquiera que sea la técnica de identificar riesgos que se emplea, sin embargo todas requieren un factor para ser eficaces. Todas tienen esta característica potente en común pero la mayoría la olvidan. Cada persona nace con ella y alguna gente se esfuerza por desarrollar la suya en una capacidad madura mientras que en otra gente quede inactiva. Esta herramienta de identificar riesgos existe en la mente humana, y se llama la **imaginación**.

Toda técnica de identificar riesgos requiere que la gente imagine condiciones futuras potenciales que no existen actualmente. El éxito de la identificación de riesgos depende de la capacidad de la gente de prever circunstancias imaginarias y futuros posibles. Sin la imaginación, la identificación de riesgos se limita a lo que ya ha pasado y nuevos riesgos específicos que amenazan la situación actual no se prevén.

Hay toda una gama de técnicas disponibles para estimular la imaginación, incluso visualización, construcción de escenarios, *rich pictures* (un tipo de *brainstorming* con dibujos), encuesta apreciativa, la narración, y otros métodos creativos. Los practicantes del riesgo deben considerar cómo emplearlas para desarrollar su propia capacidad de imaginar riesgos posibles, tanto como para ayudar a sus colegas durante el proceso de identificar riesgos.

Una manera sencilla y divertida de desarrollar la imaginación es el uso de preguntas fantasía para poner al descubierto riesgos de manera que no amenace. Estas se pueden usar durante las encuestas de identificar riesgos, aunque también se pueden usar también con otras técnicas. Uno puede hacer las preguntas a sí mismo o a otros. Ejemplos de preguntas fantasía podrían incluir:

- “Si estabas soñando con tu proyecto y se transformó en pesadilla, ¿qué estaría pasando?” (esta pregunta anima a la gente a hablar de amenazas percibidas)
- “Soy tu hada madrina y tienes tres deseos para gastar en tu proyecto - ¿qué harás primero?” (esto podría resultar en la identificación de nuevas oportunidades)
- “Si un extraterrestre se juntó con su equipo de proyecto, ¿qué encontraría lo más raro?” (esto piensa poner al descubierto puntos ciegos)

Estos ejemplos son divertidos y puede que no sean apropiados para toda situación o organización, pero el principio se puede emplear de una manera más seria. Se pueden hacer preguntas durante las encuestas de identificar riesgos que extienden la imaginación y animan al entrevistado a considerar opciones más allá de su experiencia normal. Por ejemplo: “Si Ud. fuera un empleado nuevo y éste fuera tu primer proyecto, ¿qué preguntas haría?” “¿Qué diferencias tendría este proyecto si tuviera lugar en un país extranjero?” “Cuando su cliente se queda despierto de noche, ¿de qué está preocupándose?” “¿Cuáles son las mejores esperanzas de su proveedor para este proyecto?”

Tales preguntas (y otros métodos de creatividad) se sirven de la imaginación para llevarnos más allá del presente y lo familiar, abriendo puertas a posibilidades nuevas. En un sentido todos los riesgos son imaginarios ya que todavía no existen y las técnicas basadas en la imaginación pueden ser herramientas potentes para identificar riesgos. Si uno puede imaginar algo, podría pasar. ¡Libera su imaginación y a ver que riesgos surgen!