



RISK DOCTOR BRIEFING



FACILITACIÓN EFECTIVA DEL RIESGO: COMBINAR EL ESTILO CON LA TÉCNICA

© Febrero 2016, Dr David Hillson FIRM, HonFAPM, PMI Fellow
david@risk-doctor.com

Hay muchas técnicas para identificar riesgos, y un facilitador cualificado puede ayudar a hacer estos más efectivos. El boletín anterior resumía tres estilos principales que un facilitador de riesgo puede adoptar: **Directivo** (donde el facilitador controla el taller desde el principio) **Colaborativo** (donde el facilitador y el grupo trabajan juntos como socios), y el de **Apoyo** (permitiendo al grupo que dirija el taller, con el facilitador ofreciendo consejo y guía cuando se requiera). Diferentes estilos de facilitación funcionan mejor para varias técnicas de identificación de riesgos, como las siguientes:

- **Tormenta de ideas.** Esta técnica requiere un fuerte estilo *Directivo* del facilitador, para establecer y reforzar las reglas básicas, para gestionar las dinámicas del grupo, para animar a los individuos callados a contribuir, a encauzar a los individuos dominantes, a prevenir las distracciones y las desviaciones, a mantener la programación, a alcanzar consenso en los resultados, y a registrar los riesgos identificados adecuadamente.
- **Suposiciones y Análisis de Restricciones.** El examen de suposiciones y restricciones como fuentes potenciales de riesgo requiere un enfoque disciplinado y estructurado que está mejor soportado por un estilo *Directivo* de facilitación. Cada suposición o restricción se prueba en dos dimensiones, para su estabilidad y su sensibilidad, y aquellas evaluadas como inestables y sensibles se convierten en afirmaciones de riesgo. El facilitador necesita mantener al grupo focalizado en el seguimiento de este proceso analítico para asegurar la calidad del resultado.
- **Análisis DAFO.** Esta técnica requiere que el grupo empiece con hechos conocidos sobre la organización (Fortalezas y Debilidades), entonces utiliza estos factores como avisos para considerar cómo podrían conducirles a Oportunidades o Amenazas. Puesto que la base de la información viene del grupo, el facilitador necesita un estilo *Colaborativo* para aprovechar su conocimiento y su experiencia mientras trabaja con ellos para transformar las fortalezas en oportunidades y explorar cómo las debilidades generan amenazas.
- **Diagrama de Influencia.** Un estilo *Colaborativo* funciona bien cuando el grupo está construyendo un diagrama de influencia para modelar las relaciones clave y las dependencias para determinar las áreas de máxima incertidumbre de los miembros del grupo, aportando un conocimiento detallado de las características y parámetros de la situación, mientras el facilitador sabe cómo estructurar esta información en un diagrama de influencia. La técnica puede funcionar solamente si el facilitador y el grupo trabajan juntos uno al lado del otro.
- **Grupo Delphi.** Cuando se necesita una contribución de los expertos en ese campo, el facilitador debería adoptar un estilo de *Ayuda*, proporcionando un canal neutral para los expertos en la materia para hacer su contribución sin retar o influenciar sus visiones.
- **Revisión de lecciones aprendidas.** La revisión de la experiencia en situaciones similares previas puede revelar los riesgos que podrían ser relevantes. Las lecciones a ser aprendidas se mantienen a menudo en un archivo de un repositorio de conocimiento, y deberían examinarse para determinar si los riesgos identificados previamente son definitivamente aplicables, son meras posibilidades, o no son aplicables. Esto requiere un conocimiento detallado de las situaciones previas y de las actuales, que es improbable que posea el facilitador. Por consiguiente es necesario un estilo de facilitación de *Apoyo*, para hacer posible que el equipo lleve a cabo una revisión efectiva de lecciones aprendidas.

Adaptando su estilo de facilitación y combinándolo con la técnica de identificación de riesgo, los facilitadores de riesgo asegurarán que los riesgos se identifican de forma efectiva en el taller, proporcionando una base firme para la gestión de esos riesgos.