



RISK DOCTOR BRIEFING

GESTIÓN DE RIESGOS DEMOCRÁTICA

© Julio 2015, Rasoul Abdolmohammadi
rasoulabdolmohammadi@yahoo.com



El antiguo primer Ministro Británico Winston Churchill parecía tener un problema con la democracia. Dijo la frase famosa "La *democracia es la peor forma de gobierno, excepto para todas aquellas otras formas que se han intentado.*" El filósofo griego Plato estaba de acuerdo, poniendo la democracia cerca del final de la lista de cinco tipos de gobierno (Aristocracia, Timocracia, Oligarquía, Democracia, y Tiranía). La mayoría de la gente está de acuerdo en que la democracia es una cosa buena, pero ¿tiene relación con nuestras vidas profesionales? Más específicamente, ¿es posible desarrollar un **enfoque democrático para la gestión de riesgos de la Empresa (ERM)**?

Una característica clave de los Sistemas democráticos es la **descentralización**. Esto ha sido evidente en las estructuras en el gobierno y en las políticas desde el siglo XIX, y eso ha influenciado también en el mundo de los negocios como una estrategia para desarrollar las organizaciones y procedimientos. ¿Es lo mismo cierto para ERM? Mucha gente ve ERM como una función *centralizada* en una organización, reforzando una sencilla "*forma correcta*" para hacer gestión de riesgos, y recoger y combinar la información de riesgo para presentar a los líderes senior como apoyo a su gestión global del negocio. ¿Qué aspecto tendría la "**ERM Democrática**"? Deberíamos esperar que estuviese caracterizada por la descentralización, de las formas siguientes:

- **Organización.** ERM normalmente involucra al Departamento central de riesgos con responsabilidad de supervisar la gestión de riesgos en toda la organización, quizás con un jefe de riesgos al cargo. Pero este enfoque centralizado puede generar resultados no realistas, si la función ERM llega a estar separada del resto de la organización. En vez de eso, todos en la organización deberían tener la responsabilidad de gestionar el riesgo en sus áreas de responsabilidad. Los practicantes del riesgo deberían estar también en el lugar de la organización donde proporcionen apoyo y guía al equipo de proyecto, al equipo de operaciones y a los equipos funcionales. Este enfoque más descentralizado de gestionar el riesgo es una característica de la "ERM Democrática", y asegurará que el riesgo se gestiona al nivel adecuado, lo más cerca de donde afecta a la organización.
- **Objetivos.** El riesgo se define en relación a los objetivos. La descentralización conlleva al desarrollo de arriba a abajo de una jerarquía coherente de objetivos a múltiples niveles a través del negocio, con objetivos a más bajo nivel alineados con los objetivos estratégicos de la organización global. Es entonces posible gestionar el riesgo a cada nivel, ligando los riesgos a los objetivos a ese nivel. "La ERM Democrática" coordina los diferentes niveles de gestión de riesgos, asegurando que se aplican los estándares comunes, escalando los riesgos cuando sea necesario. Un enfoque ERM que solo considera los objetivos estratégicos es más dictatorial que democrático.
- **Procedimientos.** Es apropiado para las políticas y estándares globales de riesgos establecerse a nivel ERM, para que los siga toda la organización. Pero la "ERM Democrática" permite a los niveles más bajos de la organización la libertad de desarrollar sus propios procedimientos de riesgos específicos, con la flexibilidad de adaptar el enfoque de gestión del riesgo a los requisitos globales mínimos establecidos por ERM. La gestión de riesgo no encaja igual "para todos los tamaños de organización".
- **Herramientas.** Lo mismo es cierto para la infraestructura de riesgos de la organización. La gestión de riesgos efectiva no requiere una herramienta de riesgos sencilla que se use para todos los propósitos, aunque podría ser eficiente en algunas circunstancias. "La ERM democrática" permite utilizar herramientas de riesgo diferentes para propósitos diferentes, tanto tiempo como se usen de forma consistente e integrada.

La centralización no es una característica inevitable de ERM. Un enfoque descentralizado puede ser mucho más efectivo. Para promover la "ERM Democrática" dentro de su organización, la función de ERM debería:

- Coordinar, apoyar y animar a los esfuerzos de otros que toman la responsabilidad de gestionar el riesgo a su propio nivel en el negocio.
- Asegurar que todos los riesgos identificados están relacionados con los objetivos específicos que están alineados con los objetivos estratégicos globales.
- Establecer estándares mínimos para procedimientos de riesgo, y permitir que el enfoque de riesgo se adapte para alcanzar las necesidades específicas de las partes diferentes de la organización.
- Proporcionar consistencia en la información de riesgo gestionando las interfaces mediante herramientas de gestión del riesgo

Si Churchill o Plato hubiesen sabido algo sobre el "ERM Democrático", podrían haber tenido algo positivo que decir al respecto.

Para proporcionar "feedback" de esta nota, o para más detalles sobre cómo desarrollar una gestión de riesgo efectiva, [contacte con el Doctor Riesgo \(info@risk-doctor.com\)](mailto:info@risk-doctor.com), o [visite la página web del Dr. Riesgo \(www.risk-doctor.com\)](http://www.risk-doctor.com).