



RISK DOCTOR BRIEFING



DIRECCIONAR EL RIESGO CON VUCA-PRIME

© *Febrero de 2017, Dr David Hillson FIRM, HonFAPM, PMI Fellow*

david@risk-doctor.com

Muchos practicantes de la gestión de riesgos han oído el término **VUCA** como una forma de describir un entorno que aumenta el riesgo. VUCA significa Volatilidad, Incertidumbre, Complejidad y Ambigüedad. Se desarrolló inicialmente en los años 1990 en el "US Army War College", pero se ha utilizado ampliamente en los negocios como una forma de caracterizar el entorno arriesgado en el que operan las organizaciones.

- **Volatilidad** ocurre cuando la naturaleza, la velocidad y el tamaño del cambio son impredecibles.
- **Incertidumbre** surge de la carencia de conocimiento o de una inhabilidad para determinar el curso de eventos futuros.
- **Complejidad** está presente cuando se predice el resultado de una acción mediante un análisis sencillo.
- **Ambigüedad** significa que las características clave de una situación no están claras, o pueden ser interpretadas de diferentes formas.

Cada una de las perspectivas de VUCA tiene una paralela clara en la forma en la que se entiende y se gestiona el riesgo, y es posible estructurar la identificación de los riesgos alrededor de estas cuatro dimensiones. Pero aunque VUCA es útil para identificar los riesgos, no nos ayuda a decidir cómo responder ante ellos.

Afortunadamente, se ha desarrollado recientemente un marco complementario que podemos usar para perfilar nuestras respuestas a los riesgos VUCA. Este marco fue propuesto por Bob Johansen en 2007 (*), y se conoce como **VUCA-Prime**. Tiene cuatro elementos, y cada uno describe un comportamiento de liderazgo que direcciona una de las dimensiones de VUCA. Los practicantes de la gestión de riesgo pueden utilizar VUCA para identificar los riesgos, y pueden también utilizar VUCA-Prime para ayudarles a responder de forma efectiva.

- **Visión** se eleva por encima de la Volatilidad. Cuando las cosas cambian de forma impredecible, es vital poner el foco en la visión global. Saber dónde nos dirigimos nos asegurará que permanecemos en el camino apropiado cuando las circunstancias externas son turbulentas. El practicante del riesgo debería mantener un énfasis implacable en los objetivos para asegurar que las respuestas ante el riesgo mantienen activo el proyecto o el negocio según lo previsto. *Cuando las cosas cambian impredeciblemente a tu alrededor, mantén tus ojos en la meta.*
- **Entendimiento** reduce la Incertidumbre. El practicante de riesgo ayudará a sus colegas a que tengan sentido para ellos las situaciones inciertas, y les guiará hacia lo que está ocurriendo. Cuando entendemos nuestro entorno, la incertidumbre se reduce y nos podemos mover hacia adelante con confianza. *Cuando encuentres incertidumbre, explora y experimenta para aumentar tu entendimiento.*
- **Claridad** frente a Complejidad. Permite al practicante del riesgo eliminar detalles innecesarios y confusos, centrándose en lugar de eso en los elementos centrales de la situación: ¿cuál es el riesgo y cómo se puede direccionar? *Cuando te enfrentes con la complejidad, busca simplificar siempre que sea posible.*
- **Agilidad** vence a la Ambigüedad, reteniendo la libertad y la flexibilidad para responder rápidamente a las circunstancias cambiantes. El practicante ágil está abierto a otras opciones y prepara un rango de respuestas potenciales. Cuando se desenvuelve la situación y la ambigüedad se vuelve certeza, puedes continuar. *Cuando el futuro contiene múltiples alternativas, prepárate para adaptar tu enfoque para combinar el resultado real.*

Cuando los practicantes del riesgo se **enfrentan con una situación VUCA** caracterizada por **Volatilidad, Incertidumbre, Complejidad y Ambigüedad**, deberían **adoptar los comportamientos VUCA-Prime de Visión, Entendimiento, Claridad y Agilidad**. Haciéndolo así, ayudarán a sus colegas a centrarse en las cosas que importan, asegurándose de que el riesgo se identifica y se gestiona de forma efectiva.

(*) Johansen, R. 2007. "Get There Early: Sensing the future to compete in the present." Oakland, CA, USA: Berrett-Koehler