



¿Cuándo un riesgo no es un riesgo? – Parte I

© 2004 Dr David Hillson PMP FAPM

david@risk-doctor.com

Uno de los defectos más comunes del proceso de gestionar el riesgo es el paso de la identificación de riesgos para identificar cosas que no son riesgos. Claramente, si falla este paso al principio del proceso de riesgo, pasos posteriores estarán condenados a fallar y la gestión del riesgo no puede ser eficaz. Así es imprescindible asegurarnos de que la identificación de riesgos identifique riesgos.

Al intentar identificar riesgos, mucha gente confunde *riesgo* e *incertidumbre*. Riesgo no es lo mismo que incertidumbre, así que ¿cómo guardan relación los dos? La clave es darse cuenta de que el riesgo sólo puede definirse con relación a objetivos. La definición más sencilla del riesgo es '*incertidumbre que tiene importancia*', y tiene importancia porque puede afectar a uno o más objetivos. El riesgo no puede existir en un vacío, y tenemos que definir lo que es 'arriesgado', es decir qué objetivos serían afectados si se ocurriese el riesgo.

Como consecuencia, una definición más completa del riesgo sería '*una incertidumbre que si se ocurre podría afectar a uno o más objetivos*'. Esto reconoce el hecho de que hay otras incertidumbres que son irrelevantes en términos de objetivos, y éstas deberían quitarse del proceso de riesgo. Por ejemplo, si dirigimos un proyecto de informática en la India, la incertidumbre de si puede estar lloviendo en Londres es irrelevante - ¿a quién le importa? Pero si nuestro proyecto tiene que ver con desarrollar los jardines de la Reina en Buckingham Palace, la posibilidad de que haya lluvia en Londres no es sólo una incertidumbre – tiene importancia. En un caso la lluvia es simplemente una incertidumbre irrelevante, pero en el otro es un riesgo.

Al relacionar riesgo con objetivos está claro que cada faceta de la vida es arriesgada. Todo lo que hacemos pretende realizar objetivos de algún tipo, incluso objetivos personales (por ejemplo, ser feliz y sano), objetivos de proyecto (incluso cumplir a tiempo y dentro del presupuesto) y objetivos comerciales corporativos (tales como aumentar ganancias y la cuota del mercado). Dondequiera que objetivos se definan objetivos, realizarlos con éxito será arriesgado.

La relación nos ayuda también a identificar riesgos a diferentes niveles, basados en la jerarquía de objetivos que existe en una organización. Por ejemplo, riesgos estratégicos son incertidumbres que podrían afectar objetivos estratégicos, riesgos técnicos podrían afectar objetivos técnicos, riesgos de reputación afectarían una reputación, y así sucesivamente.

Otra pregunta que surge del concepto del riesgo como '*incertidumbre que podría afectar objetivos*' - ¿qué tipo de efecto puede ocurrirse? Además de esas incertidumbres que si se ocurriesen lo harían más difícil realizar objetivos (conocidas también como amenazas), hay sucesos inciertos que si se ocurriesen nos ayudarían a realizar nuestros objetivos (es decir, oportunidades). Al identificar riesgos hay que identificar tantas incertidumbres con ventajas como las que tengan desventajas.

La gestión del riesgo eficaz requiere la identificación de riesgos verdaderos, que son '*incertidumbres que si se ocurran tendrán un efecto positivo o negativo sobre uno o más objetivos*'. Relacionar riesgos con objetivos asegurará que el proceso de identificación de riesgos se enfoque en esas incertidumbres que tienen importancia, en vez de ser distraído y desviado por incertidumbres irrelevantes.

[El próximo Informe aclarará otra confusión común en la identificación de riesgos: la diferencia entre riesgos, sus causas y sus efectos.]

Para dar opiniones sobre este informe, o para más información sobre cómo usar el proceso de riesgo para captar oportunidades, póngase en contacto con el Doctor de Riesgo (info@risk-doctor.com) o visite el web site del Doctor de Riesgo (www.risk-doctor.com).