



COMUNICACIÓN CENTRADA EN EL RIESGO

© **Febrero 2008, Dr David Hillson PMP FAPM**

david@risk-doctor.com

Einstein dijo “*El problema principal en la comunicación es la ilusión de que ha ocurrido*”. La comunicación es un proceso bidireccional, que involucra al emisor y al receptor. Yo puedo pensar que te estoy enviando un mensaje claro cuando escribo esta nota, pero a menos que la recibas y entiendas lo que quiero decir, he fallado al comunicar contigo. Hay problemas particulares cuando comunicamos acerca del riesgo, puesto que cada uno ve el riesgo de forma diferente. La percepción del riesgo es un tópico complejo, afectado por un rango de factores que forman una “*triple faceta*” de influencias interconectadas. Una faceta implica una evaluación *racional* de la situación; una segunda faceta está formada por los factores *subconscientes* incluyendo investigaciones y conocimientos; la tercera faceta incluye las emociones.

Como resultado es muy importante prestar la atención adecuada a cómo comunicar el riesgo, para asegurar que las personas tienen la información que necesitan para responder de forma apropiada.

Un problema con la comunicación del riesgo en los proyectos es que hay muchas personas diferentes que necesitan saber sobre el riesgo, pero no todos necesitan la misma información. No podemos simplemente dar a todas una copia del “Registro de Riesgos” y esperar que deduzcan la información que necesitan. La Comunicación sobre el riesgo merece más cuidado y atención que eso. Los diferentes involucrados necesitan diferentes niveles de información sobre el riesgo. Un *involucrado* se define como cualquier persona o parte que tiene interés en el éxito del proyecto. Esto siempre incluye al “sponsor” del proyecto, al director de proyecto, al equipo de proyecto, y al cliente. Puede también incluir proveedores, subcontratistas, usuarios, directivos, socios de una “joint venture”, público en general, legisladores, políticos, grupos de presión, e incluso competidores. ¿Cómo podemos decidir lo que decir a cada uno de estos grupos tan diferentes de personas?

Hay una respuesta sencilla a la pregunta de qué información sobre el riesgo debería proporcionar cada involucrado. Es relativo al nivel de su interés en el proyecto, o a lo que “*está en juego*”. Los riesgos deberían reportarse al mismo nivel dependiendo de lo que está en juego. Así pues:

- El equipo de proyecto necesita saber los riesgos detallados del proyecto en cada área del proyecto.
- El director de proyecto necesita saber todos los riesgos sobre los objetivos del proyecto.
- El “sponsor” del proyecto está interesado en los beneficios del negocio y en los entregables del proyecto, así que necesita conocer los riesgos sobre eso.
- Los usuarios necesitan saber los riesgos funcionales
- La Dirección debería conocer los riesgos estratégicos
- Y etcétera...

Cada riesgo se define en relación a un objetivo, y los objetivos existen a diferentes niveles en la organización. El involucrado que es responsable de un objetivo particular o está interesado en alcanzarlo necesita saber los riesgos asociados. Relacionando los riesgos con los objetivos y mapeando los objetivos con los involucrados, podemos poner el foco en nuestros esfuerzos de comunicar los riesgos para asegurar que cada uno obtiene la información que necesita.