



RISK DOCTOR BRIEFING



¿CÓMO DE MADURA ES TU CAPACIDAD FRENTE AL RIESGO?

© Diciembre 2010, Dr David Hillson HonFAPM, PMI Fellow

david@risk-doctor.com

La gestión del riesgo es claramente un factor importante para asegurar el éxito del negocio y del proyecto. Pero ¿cómo puede una decir una organización si su gestión del riesgo es suficientemente buena? Los modelos de Madurez proporcionan un marco para comparar la capacidad y los enfoques existentes con las mejores prácticas. El primer modelo en el área de gestión de riesgo fue el *Modelo de Madurez de Riesgo* (RMM) desarrollado en 1997. Este modelo describe cuatro niveles de capacidad de incrementar la gestión de riesgos, llamados *Simplista*, *Principiante*, *Normalizado*, y *Natural*:

- La organización con capacidad de riesgo *Simplista* no es consciente de la necesidad de gestionar el riesgo, y no tiene un enfoque estructurado para enfrentarse a la incertidumbre. Los procesos de gestión son repetitivos y reactivos, con poco o ningún intento de aprender del pasado o de prepararse para las futuras amenazas u oportunidades.
- La organización con capacidad de riesgo *Principiante* ha empezado a experimentar con la gestión de riesgo, usualmente a través de un pequeño número de individuos nominados para ello, pero no tiene en marcha un proceso formal o estructurado. Aunque si que es consciente de los beneficios potenciales de gestionar el riesgo, la organización *Principiante* no tiene implementados los procesos de riesgo de forma efectiva y no consigue todos sus beneficios.
- La organización con capacidad de riesgo *Normalizada*, gestiona el riesgo como una práctica rutinaria en su negocio. Los procesos genéricos de riesgo están formalizados y extendidos, y los beneficios se entienden en todos los niveles de la organización, aunque puede que no se alcancen en todos los casos.
- La organización con capacidad de riesgo *Natural* tiene una cultura de gestión del riesgo, con un enfoque proactivo de la gestión de riesgos en todos los aspectos del negocio. La información de riesgos se utiliza de forma activa para mejorar los procesos de negocio y ganar ventaja competitiva. Se utiliza un proceso multi-nivel de riesgo integrado para gestionar tanto las oportunidades como las amenazas.

Cada nivel de madurez puede definirse utilizando cuatro atributos – *cultura*, *proceso*, *experiencia* y *aplicación*:

- En el nivel 1 “*Simplista*”, la *cultura* es la resistencia al cambio y no se reconoce la necesidad de gestionar el riesgo. No hay procesos de gestión de riesgos, no hay *experiencia* de utilizar la gestión de riesgos y no se *aplica* a los proyectos ni a los negocios.
- La *cultura* del Nivel 2 “*Principiante*” tiende a ver la gestión de riesgos como una carga adicional y no está completamente convencida de sus beneficios. Los *Procesos* están hechos a medida y su efectividad depende de la *experiencia* limitada de unos pocos individuos clave que tienen poco entrenamiento formal. La *aplicación* de la gestión del riesgo es inconsistente e incompleta.
- Las organizaciones de Nivel 3 tienen una gestión de riesgos “*Normalizada*” en su manera de operar, con una *cultura* que reconoce la existencia del riesgo y espera alcanzar beneficios de gestionarlo. Los *procesos* genéricos y formales están operativos, con los recursos necesarios disponibles, y el personal tiene la *experiencia* adecuada para llevar a cabo una gestión de riesgos efectiva. La *aplicación* es rutinaria y consistente.
- Las organizaciones de nivel 4 “*Natural*”, se caracterizan porque una cultura de concienciación ante el riesgo, que conduce a la organización a una gestión proactiva del riesgo, buscando aventajarse de su entorno incierto. Las mejores prácticas de *procesos* se implementan a todos los niveles del negocio, con una actualización regular, una retroalimentación activa y aprendizaje. Todo el personal tiene la *experiencia* apropiada utilizando los procesos de riesgo, y su *aplicación* está extendida a todas las áreas.

La gestión de riesgo es demasiado importante para nosotros para hacerlo mal. Necesitamos evaluar y monitorizar nuestra capacidad de gestión de riesgo, comparar con nosotros mismos las mejores prácticas, identificar las áreas de defectos que necesitan mejora, y mantenerlas en desarrollo. Los modelos de madurez de gestión de riesgo como RMM proporcionan un marco valioso para tales evaluaciones. Pueden ayudar a las organizaciones a comparar la capacidad de gestión de riesgos, a diseñar un camino estructurado para mejorar, y a medir el progreso hacia el objetivo de mejorar la efectividad de la gestión del riesgo.

Para dar feedback sobre esta nota, o para conseguir más detalles de cómo desarrollar una gestión de riesgos efectiva, [contacte con el Doctor Riesgo \(info@risk-doctor.com\)](mailto:info@risk-doctor.com), o visite su página web (www.risk-doctor.com).