



## **AUGE, DEGRADACIÓN Y GESTIÓN DE RIESGO**

© December 2008, Dr David Hillson PMP HonFAPM

*david@risk-doctor.com*

El mundo se ha escandalizado en los últimos meses por la volatilidad sin precedentes en los mercados financieros, acompañados por la subida de precios de la energía y de la comida. Los Bancos que previamente pensaban ser invulnerables han sufrido, con los efectos de repercusión, mayores implicaciones en las reservas de mercado. Los líderes de los negocios y políticos parecen no ser capaces de ejercitar ninguna influencia positiva en los eventos, y parecen ser meros espectadores ante la aparición de esta situación. Algunos creen que estamos viendo el resurgimiento del ciclo del infame auge-y-degradación de los antiguos Días negros. Y muchos echan la culpa de esta situación a un fallo en la gestión de riesgos – ¿por qué no lo vimos antes y lo evitamos? ¿Prueba la situación actual que la gestión de riesgos no funciona, y deberíamos dejar de prevenir el futuro?

Los Responsables de gestionar el riesgo dirán que ellos predijeron muchos aspectos de la crisis actual, pero sus advertencias fueron ignoradas por sus colegas que estaban centrados en el desarrollo del negocio y en la rentabilidad. Si esto es cierto o no, el papel de la gestión de riesgos en proteger los negocios de las pérdidas ha sufrido un reto, y es necesaria una respuesta. ¿Quizás intentar gestionar el riesgo con anterioridad es solo una pérdida de tiempo?

El argumento es que puesto que los riesgos son meramente eventos futuros inciertos que puede que nunca ocurran, no hay necesidad de gastar tiempo y esfuerzo en identificarlos, evaluarlos y gestionarlos. En lugar de eso las organizaciones deberían asegurar que sus estructuras y sus procesos fundamentales sean conocidos y resistentes, y deberían solo reaccionar si los riesgos se materializan en eventos reales.

Hay tres razones para mantener la gestión de riesgos en malos tiempos cuando todos los costes no esenciales se eliminan siempre que sea posible.

1. La gestión de riesgos mejora la habilidad de una organización para enfrentarse con un futuro incierto, proporcionando advertencias sobre amenazas, para evitarlas o minimizarlas, y oportunidades que pueden explotarse o maximizarse. El proceso de riesgo evita que ocurran las cosas malas de forma que no tengamos que enfrentarnos a ellas más tarde, y nos ayuda a obtener beneficios adicionales y a crear valor.
2. Un entendimiento adecuado de la exposición al riesgo permite a una organización reservar los niveles apropiados de contingencia para enfrentarse a los efectos de incertidumbres futuras probables. Los recursos determinados como objetivo pueden pre-posicionarse estando listos para utilizarse cuando aparece la necesidad. Esto contribuirá a la flexibilidad y a la resistencia que son vitales para la supervivencia organizativa en estos tiempos turbulentos.
3. La gestión de riesgos identifica las acciones que reducen el derroche, eliminan el retrabajo, maximizan la productividad, y apoyan la entrega con éxito. Evitando y minimizando las amenazas se suprimen los costes adicionales, enfrentándose de forma proactiva con los problemas potenciales antes de que tengan oportunidad de tener ningún efecto negativo. Y un proceso de riesgo que incluye gestión de la oportunidad resultará automáticamente en que el desempeño sea más rápido, más inteligente y más barato.

No hay ninguna duda de que todos los sectores de la industria y la sociedad se enfrentan a retos reales al luchar contra las repercusiones actuales de la crisis del crédito. Pero la gestión del riesgo no debería contemplarse como parte del problema en estos tiempos difíciles. En lugar de eso las organizaciones deberían utilizar los descubrimientos obtenidos mediante el proceso de gestión de riesgos para asegurar que pueden manejar las incertidumbres inevitables y resurgir en la mejor posición posible en el futuro. Con altos niveles de rumores por todas partes, la gestión de riesgos es más necesaria ahora que nunca, y cortarla sería un ahorro falso. En lugar de tratar la gestión de riesgos como parte del problema, deberíamos verlo como una parte muy importante de la solución.