



RISK DOCTOR BRIEFING

DESPUÉS DE LA CRISIS – ¿QUÉ?

© Marzo 2009, Dr David Hillson PMP HonFAPM

david@risk-doctor.com



Muchas personas echan la culpa a la crisis financiera actual cuando fallan en la gestión de riesgos. Dicen que los profesionales de la gestión de riesgos estaban en la posición ideal para prever lo que venía y habernos avisado. Si el radar de predicción de gestión de riesgos fuese capaz de detectar los signos de peligro, entonces sería de utilidad en el futuro. Quizás deberíamos depender más de ello para asegurarnos de que no cometemos un error similar de nuevo.

Los especialistas de Riesgo cuentan una historia diferente. Ellos reconocieron de hecho los signos de alarma de sobreexposición en los mercados financieros y elevaron estas preocupaciones en sus organizaciones, pero las unidades de negocio les ignoraron. Parece que los practicantes del riesgo avisaron a sus colegas sobre los peligros y se tomó la decisión de seguir adelante y arriesgarse de todas maneras.

Es difícil juzgar en este punto cuáles de estas versiones de la historia son las correctas, y quizás la verdad esté en algún lugar entre las dos. Sin embargo la atención vuelve a lo que debería hacerse una vez que la crisis actual se supere. Las siguientes sugerencias podrían ser útiles como elementos de la solución.

- *Evitar el exceso de regulación.* Hay un fuerte incremento de fuertes regulaciones en los sectores que causaron los problemas que estamos viendo hoy. Esto puede ser un error por dos razones fundamentales. En primer lugar, las regulaciones se desarrollan normalmente como respuesta a un conjunto de circunstancias específicas. En particular están designadas a prevenir una recurrencia de las dificultades actuales. Sin embargo, al igual que los generales tienden a utilizar las estrategias y tácticas de la última guerra para luchar en la siguiente, tales como acciones retrospectivas, eso es probablemente inefectivo. Los retos futuros serán diferentes de los pasados, y necesitarán direccionarse utilizando enfoques diferentes. En segundo lugar, la sobrerregulación puede suprimir la creatividad y la innovación, y prevenirnos del desarrollo de nuevas formas de pensar y de hacer negocio que serán apropiadas para el futuro. Necesitamos un nivel de regulación que sea apropiado: no tan restrictivo que no nos revele el nivel adecuado de toma de riesgos pero no tan ligero que haga que se repitan los errores del pasado.
- *Reconocer el papel de la gestión de riesgos.* La Dirección general debe ver la contribución de sus especialistas de riesgo como un input valioso para la toma de decisiones tanto estratégica como táctica. La función de la gestión de riesgos no debe verse nunca más como el “Departamento de Prevención de la empresa”, siempre elevando objeciones e intentando detener a las personas respecto a progresar u obtener beneficio. Sin embargo los descubrimientos y las recomendaciones que surjan del proceso de riesgos serían bienvenidos, proporcionando llamadas de atención sobre las incertidumbres importantes, y sobre las acciones proactivas a tomar. Esto puede significar elevar el perfil de la gestión de riesgos en la organización, poniéndolo al mismo nivel que las unidades de negocio, con representación a nivel de la dirección y con suficiente responsabilidad.
- *Hablar el mismo lenguaje.* Demasiado a menudo, los practicantes de la gestión de riesgos usan su propia jerga y fallan al comunicar su mensaje de forma clara. Los especialistas de riesgos necesitan expresar sus descubrimientos y aconsejar sobre el lenguaje que entenderán aquellos que necesitan oírlo. Esto significa no hablar sobre registros de riesgo, simulación de Monte Carlo o rejillas de probabilidad-impacto. En lugar de eso deben presentar los resultados de riesgo en términos de lo que importa a las personas que reciben la información. La Dirección está interesada en la estrategia, el valor del negocio y la ventaja competitiva. Los expertos técnicos están más preocupados por la funcionalidad y el rendimiento. La comunicación del riesgo no debería aplazarse sino recibir una atención y planificación cuidadosa.
- *Recordar que el riesgo incluye la oportunidad.* No todo el riesgo es malo, y los intentos agresivos de reducir demasiado el riesgo nos prevendrán para explotar y capturar las recompensas que ofrece una toma de riesgos apropiada. Buscar oportunidades mediante el proceso de riesgo puede crear una ventaja competitiva, maximizar el valor y proporcionar soluciones innovadoras. El énfasis en este lado positivo de la ecuación del riesgo traerá un riesgo significativo cuando emergemos desde la crisis actual y avanzamos en lo desconocido.

Nos enfrentamos a un futuro incierto y nadie puede asegurar cómo será el mundo después de la crisis. Sin embargo podemos asegurar que tener éxito requerirá un enfoque efectivo para enfrentarse a la incertidumbre, y la gestión del riesgo jugará un papel importante en ese éxito.

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