



RISK DOCTOR BRIEFING



¿CUÁL ES TU MAYOR RIESGO?

© Junio 2009, Dr David Hillson FRSA FIRM HonFAPM

david@risk-doctor.com

No debería ser demasiado difícil contestar a la pregunta “¿Cuál es el mayor riesgo en tu proyecto o en tu negocio?” La mayoría de nosotros sabe que nos mantiene despiertos por la noche, incluso nos preocupamos sobre lo que podría ir mal (amenazas), o nos entusiasmos sobre posibles mejoras (oportunidades). Pero ¿cómo decidimos qué riesgo es el mayor”. Es solo un sentimiento intuitivo, o podemos usar parámetros medibles?

Es muy común usar solo dos factores para darle un tamaño a los riesgos: la **probabilidad** y el **impacto**. Estos estiman cómo de probable es que el riesgo incierto ocurra, y cómo de significativo sería su efecto si ocurriese realmente. La probabilidad y el impacto están relacionados con el tamaño de un riesgo porque describen dos características fundamentales de cada riesgo:

1. Cada riesgo es incierto, lo que significa que puede que no ocurra, y la “probabilidad” refleja el grado de incertidumbre sobre si ocurrirá o no.
2. Un riesgo que ocurre afectaría a nuestra habilidad para alcanzar uno o más objetivos, y el “impacto” describe nuestra predicción de la extensión en la que los objetivos serían afectados.

Hay sin embargo otras características importantes de los riesgos que podríamos desear usar cuando contestamos a la pregunta “¿Cuál es el riesgo más grande?” Por ejemplo:

- **Controlabilidad** – ¿Cómo de fácil es hacer algo sobre el riesgo? Podemos decidir que si un riesgo es de probabilidad-media/impacto-medio no podemos hacer nada respecto a que sea más arriesgado que un riesgo de alta-probabilidad/alto-impacto al que es más fácil enfrentarse.
- **Proximidad** – Si el riesgo ocurre, ¿cómo de pronto esperamos que sea? Un riesgo que podría ocurrir mañana debería tratarse como más importante que otro que podría no ocurrir hasta el próximo mes o hasta el próximo año.
- **Consanguineidad** – ¿Cómo de importante es el riesgo para mí personalmente, o para mi equipo o para nuestro negocio? Somos más sensibles a los riesgos que nos afectan directamente, y vemos los riesgos para otros como menos importantes.
- **Urgencia** – ¿Cuánto tiempo tenemos para implementar una respuesta efectiva para el riesgo? Si debemos actuar ahora para direccionar el riesgo, le daríamos más alta prioridad que a uno que al que no responderemos.
- **Relación** – ¿Está este riesgo relacionado con otros riesgos? Un riesgo con ligazones complejas o con dependencias con otros riesgos debería tratarse con prioridad más alta que un riesgo independiente sencillo.

Podríamos desear considerar estos y otros factores cuando intentamos decidir cómo de grande es un riesgo, y qué grado de prioridad deberíamos darle. Simplemente evaluando la probabilidad y el impacto de una forma limitada para determinar el tamaño del riesgo. Por supuesto si usas más dimensiones para medir tus riesgos, llega a ser más difícil desarrollar algoritmos de clasificación a medida y presentar resultados. Por ejemplo la matriz tradicional de Probabilidad-Impacto solo trata estas dos características, y son necesarias otras herramientas para tratar dimensiones adicionales – por ejemplo diagramas de burbujas o medidores de riesgo.

La pregunta “¿Cuál es tu mayor riesgo?” parece sencilla, pero debería evitarse la trampa de dar una respuesta que sea demasiado simplista.

[Algunos de estos asuntos son direccionados en la guía “Prioritising Project Risks” publicada recientemente por la Asociación de Project Management (APM) de UK. <http://www.apm.org.uk/PrioritisingProjectRisk.asp>.]

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).