



UTILIZAR EL METALENGUAJE DE RIESGOS PARA IDENTIFICARLOS

© Junio 2008, Dr David Hillson PMP HonFAPM

david@risk-doctor.com

Las descripciones inequívocas del riesgo son claramente esenciales si queremos manejar los riesgos de forma efectiva. Una herramienta de ayuda para describir los riesgos es el *metalenguaje de riesgos*, que separa el riesgo de sus causas y efectos utilizando una frase en tres partes. La utilización del formato del metalenguaje de riesgos sería: "A causa de <causa(s)>, el <riesgo> podría ocurrir, lo que conllevaría al <efecto(s)>." La construcción de esta frase ayuda a asegurar que ponemos el foco en el riesgo real, pero puede utilizarse como gramática generativa, para ayudarnos a identificar riesgos, empezando uno al terminar el otro.

Las *Causas* son hechos presentes definitivos o condiciones que existen ahora, o que es posible que existan en el futuro. Mientras estos no son riesgos en sí mismos, porque no son ciertos, muchos de ellos pueden convertirse en riesgos. Podemos empezar listando los hechos relevantes sobre nuestro proyecto o la situación a evaluar, o podemos usar el "Risk Breakdown Structure (RBS)" para de forma rápida considerar todas las causas posibles del riesgo, incluyendo gestión técnica, comercial y riesgos externos. Podemos movernos de la *causa* al *riesgo* haciendo preguntas sencillas como "¿Para qué?" o "¿Por qué estamos preocupados sobre este hecho?" Los dos primeros elementos del metalenguaje de riesgos pueden ayudarnos: "Como resultado de este hecho, qué riesgos inciertos podrían presentarse?" Por ejemplo, podíamos estar preocupados porque nuestra organización carece de la experiencia necesaria para realizar un proyecto innovador. El metalenguaje de riesgos nos mueve hacia adelante en este hecho para decir "Porque carecemos de experiencia relevante (*causa*), podríamos malinterpretar el requisito (*riesgo*), o podríamos hacer una estimación poco fiable (*riesgo*), o podríamos cometer errores de diseño (*riesgo*), o..."

Podemos utilizar efectos potenciales para identificar los riesgos, volviendo hacia atrás mediante el metalenguaje del riesgo. Los *Efectos* son las consecuencias contingentes que impactarían en uno o más objetivos si fuese a ocurrir un riesgo. Podríamos utilizar una "Risk Impact Breakdown Structure (RIBS)" para asegurarnos de que consideramos todos los tipos de impacto, incluyendo tiempo, coste, calidad, desempeño, seguridad, entorno, etc. Los efectos negativos se usan para ayudarnos a encontrar amenazas, y los efectos positivos pueden examinarse para descubrir oportunidades. Hacemos esto preguntando simplemente "¿Cómo o por qué podría ocurrir este efecto?" Esto corresponde a las dos últimas partes del metalenguaje de riesgo: "Qué eventos inciertos podrían ocurrir que producirían este efecto?" Por ejemplo las amenazas que pueden encontrarse explorando qué incertidumbres resultarían de un sobrecoste si ocurriese (por ejemplo "Un suministrador clave podría incrementar los precios" o "podríamos fallar al no conseguir las ganancias esperadas de un producto".) Podríamos identificar oportunidades pensando sobre lo que podría ocurrir que nos ahorraría dinero (por ejemplo "La caída de los precios de la propiedad podía reducir nuestro alquiler de oficina" o "La contratación de nuevos licenciados podría introducir técnicas más modernas y eficientes".).

El metalenguaje del riesgo no es solo una herramienta útil para mejorar la claridad de las descripciones del riesgo. Puede usarse también para identificar riesgos, incluso dando un paso hacia adelante desde la *causa* al *riesgo* (preguntando "Entonces ¿qué?"), o volviendo hacia atrás desde el *efecto* al *riesgo* ("¿Cómo podría surgir esto?"). Este marco sencillo de tres partes ofrece una buena forma de encontrar esas incertidumbres importantes, y asegurar que el proceso del riesgo se centra en los riesgos reales.