



MEDICIÓN DE LA RESISTENCIA OPERATIVA



50,000
CERTIFICATES
GLOBALLY 

 100%
TRANSPARENT
— FEES —

1000+ 
EMPLOYEES
WORLDWIDE

AVERAGE
CUSTOMER
PARTNERSHIP 

 OVER 90 OPERATING
COUNTRIES



INTRODUCCIÓN

Cualquier amenaza a la resistencia operativa es también un riesgo para la viabilidad y la continuidad del negocio. El papel que desempeñan las entidades de gobierno y gestión en el control del riesgo operativo está relacionado con los resultados financieros y la reducción de pérdidas al garantizar la continuidad de los servicios empresariales. La resistencia operativa es la capacidad de alterar las operaciones ante los cambios empresariales. Es la capacidad de aumentar o disminuir rápidamente la velocidad con una modificación rápida y local de los procesos.

Una organización operativamente resistente funciona dentro del ciclo Planificar, Hacer, Verificar, Actuar:

- Encontrando y evaluando sus vulnerabilidades y las de su cadena de suministro.
- Reduciendo la probabilidad de interrupción con planificación, controles, flexibilidad y redundancias.
- Detectando la interrupción en la cadena de suministro.
- Mediando su resistencia operativa.



MÉTODO

Existen varios métodos para medir la resistencia operativa, algunos de los cuales son complejos y en los que intervienen varias disciplinas. Sin embargo, a menudo la mejor manera es más sencilla. Este método es uno de ellos, y el único requisito es que conozca lo que sabe y lo que no sabe sobre su organización.

El método se explica mediante un ejemplo totalmente personalizable: puede cambiar todos los valores de ponderación, las puntuaciones, los números y las estructuras de los objetivos y las tareas. Lo importante es que se asegure de que es repetible para poder llevar a cabo mediciones como parte de sus procesos de gobernanza interna.

La mejor manera de lograrlo es mediante un grupo de personas de la organización.

BENEFICIOS

- Demuestra una mejora continua hacia los objetivos, y puede ayudar a impulsar la planificación de la auditoría interna.
- Rápido y sólo requiere del conocimiento de los resultados de su organización y de sus principales proveedores.
- Una poderosa herramienta de presentación para la gerencia.
- Personalizable.
- Se utiliza para medir otras funciones o capacidades empresariales, como la seguridad o las compras.

PASO A PASO

PASO 1

El objetivo general es medir la resistencia operativa de su organización.
 Esto comprende 3 objetivos principales:

- Realizar un análisis de riesgos de la organización.
- Implementar controles.
- Probar y mantener los controles.



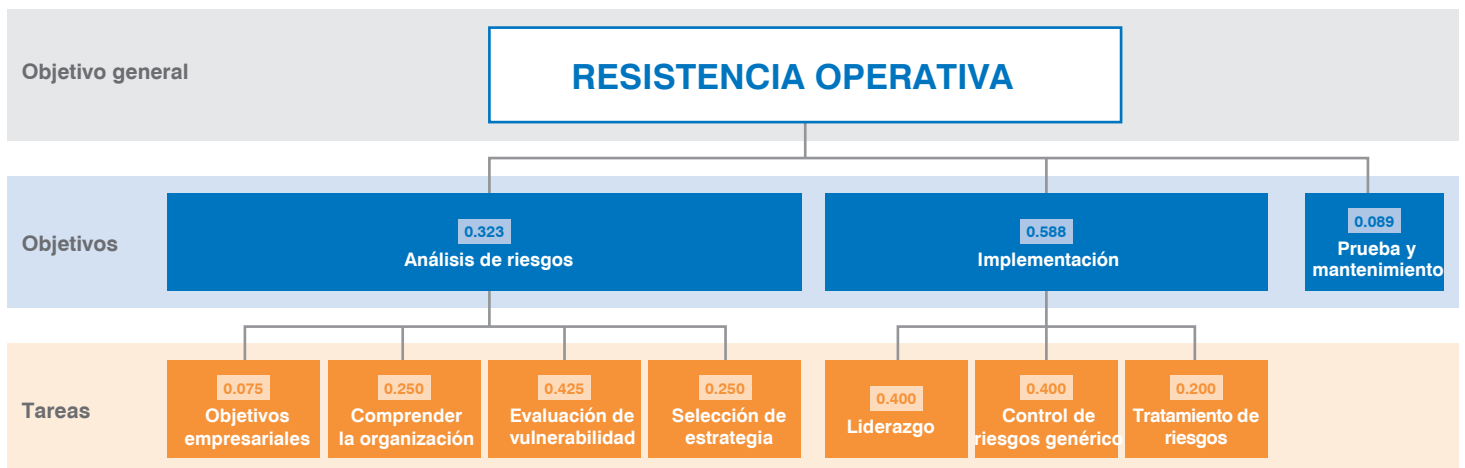
PASO 2

1. Descomponer funcionalmente los objetivos en tareas.
 2. Descomponer funcionalmente las tareas en actividades.



PASO 3

1. Asigne una ponderación a cada objetivo. La suma de las ponderaciones debe ser 1.
2. Asigne una ponderación a cada tarea. La suma de cada grupo de tareas debe ser 1.



PASO 4

1. Asigne una ponderación a cada actividad, de modo que para cada tarea principal sumen 1.



PASO 5

Asigne una puntuación entre 0 y 1 a cada actividad (reflejado en **marrón**).

Se trata de una valoración subjetiva de lo óptima que es la tarea, aunque si tiene datos que apoyen su valoración, mejor. La puntuación refleja tu confianza en la tarea, y si no lo conoces, dale una puntuación baja.

Esto es deliberadamente subjetivo; debería ser un paso rápido.

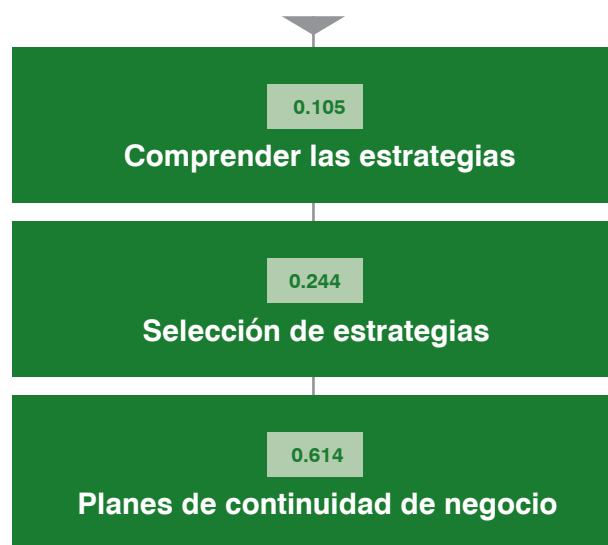
Algunas organizaciones definen los criterios de puntuación, por ejemplo, lo bueno y lo malo.



*como se ha anotado arriba

PASO 6

Multiplica la puntuación por la ponderación. El producto se muestra en **verde**.



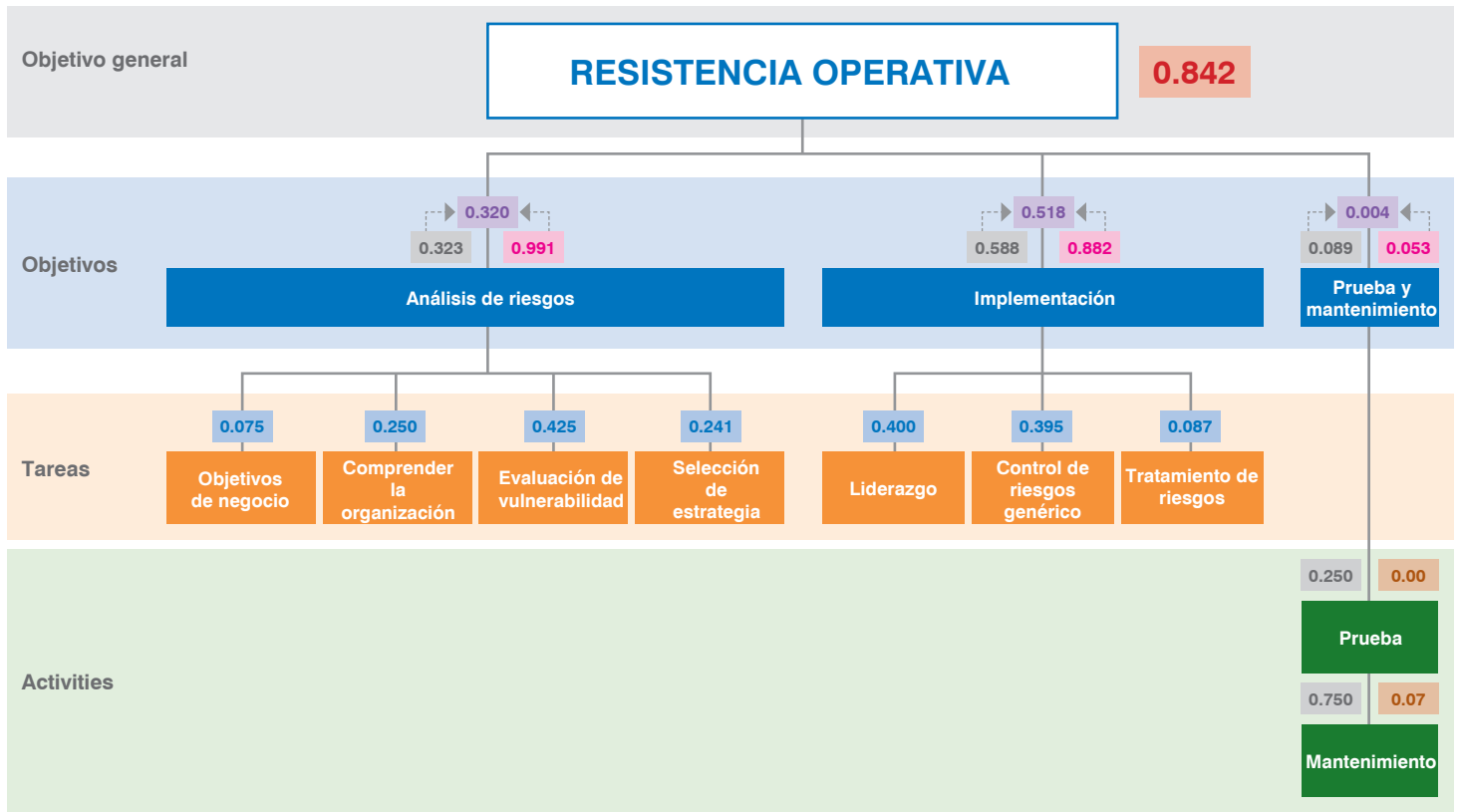
PASO 7

1. La suma de los productos es la puntuación de la tarea principal (reflejado en **rosa**).
2. Multiplique la suma por la ponderación para obtener la puntuación ponderada (reflejado en **azul**).



PASO 8

1. Para cada grupo objetivo de tareas, sume las puntuaciones ponderadas de las tareas (suma mostrada en rosa).
2. Multiplica la suma por la ponderación del objetivo (producto mostrado en púrpura).
3. Sume los productos para obtener la puntuación global de la evaluación de la resistencia operativa (se muestra en rojo).



PUNTUACIÓN DE LA EVALUACIÓN

La puntuación de la evaluación de ejemplo no dice que la organización sea operativamente resistente en un 86%. Simplemente indica que una puntuación alta es mejor que una puntuación baja. Pero lo más importante es que identifica rápidamente los puntos fuertes, los puntos débiles o la falta de conocimientos en determinadas áreas.

La aplicación de criterios a la evaluación puede representarse como un mapa de calor ilustrativo.

Objetivos	Análisis de riesgos				Implementación			Prueba y mantenimiento	
Tareas	Análisis de riesgos	Comprender la organización	Evaluación de vulnerabilidad	Selección de estrategia	Liderazgo	Control de riesgos genérico	Tratamiento de riesgos		
Actividades	Estrategia	Interno	Análisis del impacto de negocio	Comprender	Integración gestión de cont. de negocio	Formación	Transferencia	Prueba	Mantenimiento
	Operativa	Externo	Riesgo	Seleccionar	Cultura de gestión de cont. de negocio	Proveedores	Prevención		
				Plan de continuidad de negocio		Incidentes	Recursos humanos		
					Comunicaciones		Recursos físicos		

