



RISK DOCTOR PARTNERSHIP BRIEFING

PRUEBAS DE STRESS PARA GESTIONAR EL RIESGO

© Mayo 2014, Dr David Hillson FIRM, HonFAPM, PMI Fellow

david@risk-doctor.com



Las pruebas de estrés originadas en ingeniería para comprobar que las estructuras tales como puentes, carreteras, túneles y edificios soportarían la carga esperada sin desplomarse. Esto se realizaba usualmente como un ejercicio en el despacho, modificando los parámetros de diseño para simular qué podría ocurrir si ocurriesen condiciones extremas o no planificadas. Desde estos principios, las pruebas de estrés se han extendido a otras áreas.

En el mundo del desarrollo de software y hardware, las pruebas de estrés implican someter a los sistemas a carga por encima de los límites de su capacidad operativa normal, y la disciplina de ingeniería de fiabilidad se ha desarrollado para especializarse en este tipo de análisis.

Más recientemente, las pruebas de estrés se han utilizado en el sector financiero, con los gobiernos y reguladores comprobando que bancos y otras instituciones financieras tienen suficientes reservas de capital para enfrentarse a los cambios repentinos y graves del mercado.

Específicamente en el campo del riesgo, el concepto de pruebas de estrés también forma parte de la continuidad del negocio y de la recuperación de desastres, donde los planes de continuidad de negocio se prueban con antelación para asegurar que funcionarán si ocurre un desastre real. Los escenarios realistas se llevan a cabo como si estuvieran ocurriendo realmente, y las debilidades en las respuestas planificadas se exponen y se corrigen.

¿Pueden las pruebas de estrés ayudar más generalmente en mejorar la forma en que gestionamos el riesgo? Hay dos formas que podemos usar en este importante enfoque:

1. **Pruebas de estrés para nuestra identificación de riesgos.** Necesitamos saber si nuestro proceso de identificación de riesgos reales es suficientemente robusto para descubrir cualquier incertidumbre que podría afectar al alcance de nuestros objetivos. Si no podemos ver el riesgo, no podemos manejarlo, entonces:
 - a. Podíamos revisar situaciones similares anteriores e identificar las mayores amenazas que ocurrieron y las oportunidades significativas que se olvidaron. Entonces ¿podemos preguntar si nuestro enfoque estándar de identificación de riesgos habría encontrado estos riesgos, o necesitamos nuevas técnicas?
 - b. ¿Es nuestro panorama de riesgo demasiado pequeño, centrándonos solo en riesgos internos dentro de nuestra área de responsabilidad? ¿Cómo direccionaremos los riesgos elevados por los suministradores, contratistas o clientes, o los riesgos estratégicos desde dentro de nuestra propia organización?
 - c. Deberíamos considerar también qué haríamos con los riesgos grandes que se identifican fuera de nuestro ciclo de revisión de riesgos, y qué requiere atención urgente. ¿Tenemos una forma de introducir estos riesgos en el proceso de riesgos inmediatamente, o debemos esperar a la siguiente reunión?
2. **Pruebas de estrés para comprobar si la organización está preparada.** Esto implica simular qué podría ocurrir si nuestra exposición al riesgo cambia radicalmente de una forma inesperada.
 - a. ¿Cuáles de nuestras evaluaciones de riesgo estaban equivocadas, y qué riesgos evaluados como “baja probabilidad” realmente ocurrieron, o que riesgos de “bajo impacto” pasaron a tener un efecto mayor? ¿Tenemos buenos planes de respuesta para estas sorpresas? ¿Y cómo podemos validar nuestras evaluaciones de riesgos para que acertemos más a menudo?
 - b. ¿Qué haríamos si las tres mayores amenazas ocurriesen al mismo tiempo? ¿O las tres mayores oportunidades? ¿Podemos enfrentarnos a ocurrencias múltiples de riesgo, especialmente si éstas influyen unas a otras de forma que la suma es mayor que las partes?
 - c. ¿Qué ocurriría si el riesgo más grande ocurriese realmente durante el fin de semana o en un periodo de vacaciones?

La gestión del riesgo implica mirar adelante para imaginar cosas futuras que no esperamos en la actualidad, y estar preparados con tiempo. Deberíamos aplicar los mismos pensamientos para nuestro proceso de riesgo para que nos podamos enfrentar a cualquier cosa que nos depare el futuro.