

Introducción

En el ámbito de la gestión de riesgos, contar con metodologías robustas es crucial para que las organizaciones puedan identificar, evaluar y priorizar amenazas de manera eficiente. La metodología CARVER + Shock, junto con la Matriz de Riesgos Operacionales (MOR), es avalada por [IFPO Latinoamérica - Fundación Internacional para Oficiales de Protección](#) estableciendo un marco estructurado clave para una proactiva mitigación de riesgos. Este enfoque estratégico, respaldado por la certificación CPO de [International Foundation for Protection Officers \(IFPO\)](#), equipa a los profesionales con las competencias necesarias para liderar en el campo de la seguridad operacional.

Desglosando el Método CARVER + Shock

El método CARVER + Shock es una técnica avanzada para la evaluación cualitativa de riesgos que se originó en el ámbito militar y se ha adaptado con éxito en la seguridad corporativa y la gestión de riesgos. Su enfoque detallado y su adaptabilidad lo convierten en una herramienta esencial para las organizaciones que buscan fortalecer su postura de seguridad.

Entendiendo los Componentes

Cada letra en CARVER representa un criterio de evaluación crítico para la seguridad:

- **C - Criticalidad:** Evalúa el impacto significativo que tendría el ataque a un objetivo. La pregunta clave es: ¿Este objetivo cumple con las metas del atacante? Este factor considera la importancia del activo para la operación general de la organización.
- **A - Accesibilidad:** Determina si un atacante puede llegar al objetivo con los recursos necesarios para ejecutar un ataque efectivo. Este aspecto también contempla la capacidad de recolectar inteligencia y la posibilidad de realizar el ataque sin ser detectado.
- **R - Recuperabilidad:** Mide el tiempo y los recursos necesarios para recuperarse de un ataque, teniendo en cuenta el daño físico, económico y psicológico que se podría infligir.
- **V - Vulnerabilidad:** Considera si un atacante tiene los medios y la experiencia para realizar un ataque exitoso y si dicho ataque tendría el efecto deseado.
- **E - Efecto:** Se centra en el porcentaje de la operación diaria o infraestructura que sería afectada por un ataque.
- **R - Reconocibilidad:** Se refiere al grado en que un objetivo puede ser identificado y diferenciado de otros posibles objetivos por un atacante bajo diversas condiciones.

MATRIZ DE RIESGO EMPRESARIAL

- **S - Shock:** Evalúa el impacto psicológico que un ataque tendría en la sociedad o comunidad. Incluye el simbolismo del objetivo, la significancia histórica y la magnitud del ataque.

CARVER VALUE RATING SCALE (NOTIONAL)							
VALUE	C	A	R	V	E	R	VALUE
5	Loss would be mission stopper	Easily accessible. Away from security	Extremely difficult to replace. Long down time (<1 year)	Special operations forces definitely have the means and expertise to attack	Favorable sociological impact. OK impact on civilians	Easily recognized by all with no confusion	5
4	Loss would reduce mission performance considerably	Easily accessible outside	Difficult to replace with long down (<1 year)	Special operations forces probably have the means and expertise	Favorable impact; no adverse impact on civilians	Easily recognized by most, with little confusion	4
3	Loss would reduce mission performance	Accessible	Can be replaced in a relatively short time (months)	Special operations forces may have the means and expertise to attack	Favorable impact; some adverse impact on civilians	Recognized with some training	3
2	Loss may reduce mission performances	Difficult to gain access	Easily replaced in a short time (weeks)	Special operations forces probably have no impact	No impact. Adverse impact on civilians	Hard to recognize. Confusion probable	2
1	Loss would not affect mission performance	Very difficult to gain access	Easily replaced in short time (days)	Special operations forces do not have much capability to attack	Unfavorable impact. Assured adverse impact on civilians	Extremely difficult to recognize without extensive orientation	1

Note: For specific targets, more precise, target-related data can be developed for each element in the matrix.

Aplicando la Metodología

Una vez entendidos los componentes, se asignan valores para cada uno, lo que permite a los analistas de riesgo calificar y promediar los riesgos en un rango de 1 a 100. Este proceso ayuda a identificar no solo los riesgos más significativos sino también a comprender la naturaleza multifacética de las amenazas. Por ejemplo, un objetivo con alta criticalidad pero baja accesibilidad puede no requerir la misma atención inmediata que uno con alta criticalidad y alta accesibilidad.

Utilidad de CARVER + Shock en la Práctica

En la práctica, CARVER + Shock ayuda a las organizaciones a enfocar sus limitados recursos en las áreas de mayor riesgo y a diseñar estrategias de mitigación más efectivas. Permite a los equipos de seguridad anticiparse a las acciones de los adversarios potenciales y desarrollar un entendimiento más profundo de cómo podrían ser percibidos sus activos críticos.

La herramienta también facilita la comunicación interdepartamental sobre la seguridad, proporcionando un lenguaje común y entendible para discutir la protección de activos y la gestión de riesgos. Esto es especialmente útil en organizaciones grandes y complejas, donde la seguridad es una preocupación compartida entre múltiples partes interesadas.

Por ello debemos atender que la evaluación cualitativa con CARVER + Shock es un proceso detallado que requiere una comprensión clara de los objetivos de la organización y una evaluación profunda de las amenazas potenciales. Este análisis no solo identifica y prioriza los riesgos sino que también proporciona una base sólida para la planificación estratégica y operativa de la seguridad.

La Matriz de Riesgos Operacionales (MOR)

Interpretando la Matriz de Riesgos

La Matriz de Riesgos Operacionales (MOR) es una herramienta visual y estratégica que facilita la categorización y gestión de riesgos en una organización. Sirve como un mapa que guía a los responsables en la evaluación, priorización y mitigación de riesgos potenciales. Al combinar dos dimensiones críticas —la probabilidad y el impacto—, la MOR ofrece una perspectiva clara sobre dónde se deben enfocar los esfuerzos de seguridad.

Categorización y Priorización de Riesgos

La MOR clasifica los riesgos según su probabilidad de ocurrencia y su impacto en caso de materializarse, lo que permite una visualización instantánea de los riesgos que requieren atención inmediata y aquellos que, aunque posibles, pueden tener un impacto menos crítico.

Probabilidad de los Riesgos

La probabilidad se mide en cuatro categorías:

- **Inminente (A):** El evento es casi seguro que ocurrirá en el futuro inmediato.
- **Probable (B):** Hay una alta posibilidad de ocurrencia, pero no es una certeza.
- **Posible (C):** El evento podría ocurrir en algún momento.
- **Remota (D):** El evento es poco probable que ocurra.

Impacto de los Riesgos

El impacto también se divide en cuatro categorías, cada una con implicaciones significativas para la operación y la sostenibilidad de la organización:

- **Extremo (I):** Puede resultar en la pérdida de vidas o la destrucción de activos críticos.
- **Alto (II):** Podría causar un daño serio a las personas o propiedades, con efectos prolongados en la operatividad.
- **Medio (III):** Puede ocasionar daños menores que afectan la operación pero son manejables.
- **Común (IV):** Tiene un impacto mínimo y generalmente no afecta la continuidad de las operaciones.

Estrategias de Mitigación Basadas en la MOR

La MOR no solo ayuda a identificar y priorizar los riesgos sino que también es fundamental en el desarrollo de estrategias de mitigación. Por ejemplo, un riesgo clasificado como 'Inminente' y 'Extremo' requerirá una respuesta rápida y contundente, mientras que un riesgo 'Posible' y 'Común' puede ser gestionado con controles estándar y revisión periódica.

Utilidad y Aplicación Práctica

La MOR se convierte en una herramienta de comunicación efectiva para todos los niveles de la organización. Facilita la toma de decisiones basada en datos y ayuda a explicar de manera sencilla por qué ciertos riesgos se priorizan sobre otros. La matriz también es útil para revisar la efectividad de las medidas de control existentes y planificar la asignación de recursos para la gestión de riesgos.

La MOR, cuando se usa en conjunto con el análisis CARVER + Shock, permite a los equipos de seguridad y gestión de riesgos trabajar de manera sincronizada para proteger los activos de la organización contra amenazas. Al proporcionar una base de datos cuantitativa, la MOR ayuda a transformar la evaluación cualitativa de riesgos en un plan de acción concreto.

MATRIZ DE RIESGO EMPRESARIAL

CER		PROBABILIDAD			
1	Crítico	Inminente Se espera que ocurra frecuente a un objeto individual o persona, o frecuente a un grupo u organización. A	Probable Se espera que ocurra algunas veces a un objeto individual o persona, o frecuente a un grupo u organización. B	Posible Puede ser razonable esperar que le ocurra alguna vez a un objeto individual o persona o muchas veces a un grupo u organización. C	Remota Improbable que ocurra D
2	Serio				
3	Moderado				
4	Menor				
5	Insignificante				
IMPACTO	Extremo Puede causar muerte, pérdida de una instalación/ bienes, o resultar en un daño grave I	1	1	2	3
	Alto Puede causar daño severo, enfermedad, daño a la propiedad o degradación al uso eficiente de recursos II	1	2	3	4
	Medio Puede causar daño menor, daño a la propiedad o degradación al uso eficiente de recursos. III	2	3	4	5
	Común Presenta amenaza mínima a salud, protección personal, a la propiedad, o uso eficiente de recursos. IV	3	4	5	5

Fuente: Manual del Certified Protection Officer (CPO) de IFPO

Conclusión

La combinación de CARVER + Shock y la MOR nos brinda un enfoque robusto y multifacético para el análisis de riesgos. Facilita la identificación de amenazas potenciales y proporciona una ruta clara para la priorización y tratamiento de riesgos. Creo firmemente en la importancia de estar preparados y adaptarnos constantemente a los cambiantes niveles de riesgo. Por ello, estar equipados con estas metodologías, las profesionales de la seguridad pueden ayudar a sus organizaciones no solo evitar pérdidas sino también destacar en su gestión de seguridad.