



CÓMO PREPARARNOS PARA ENFRENTAR LA CRISIS EN LAS ORGANIZACIONES BANCARIAS

Principales problemas de seguridad que podemos enfrentar



Carlos Ramírez
Septiembre 28, 2009



Congreso Latinoamericano
de Seguridad Bancaria - CELAES





Superficie	21,069,501 km ²
Población	569,000,000 hab.
Gentilicio	Latinoamericano
Países	<ul style="list-style-type: none">  Argentina  Bolivia  Brasil  Chile  Colombia  Costa Rica  Cuba  República Dominicana  Ecuador  El Salvador  Guatemala  Haití  Honduras  México  Nicaragua  Panamá  Paraguay  Perú  Uruguay  Venezuela

Desastres Naturales

Acción Humana

Colapso Tecnológico



SE INVOLUCRAN

- **Autoridades**
- **Reguladores**
- **Medios**
- **Público**

Cualquier suceso inesperado y adverso, natural o artificial, que impacta las operaciones y reputación de una organización



TIPICAMENTE

Hay información limitada

Extrema presión de tiempo

Poca experiencia en la gestión de crisis



Desastres Naturales

Terremotos, inundaciones, incendios, huracanes, etc.

Riesgos Operacionales que podemos enfrentar

Acción Humana

Fraudes, sabotajes, huelgas, saqueos, secuestro, epidemias

y que pueden convertirse en CRISIS

Colapso Tecnológico

Cortes de energía, Fallas informáticas



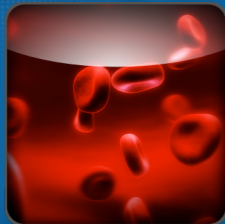


1985 México
Terremoto
12 mil muertos



1989 Panamá
Invasión Caso Noriega
3 mil muertos

2009 México
Pandemia virus H1N1
209 muertos y 23 mil infectados



1994 México
Secuestro CEO
Banamex



CRISIS

2008 USA

1 Colapso Lehman Brothers
2 Fraude Caso Madoff
US 50 mil millones



2005 Brasil
Robo US 70 Millones
Banco Central Fortaleza



1999 México
Lavado de Dinero
Op. Casablanca



2001 USA
Terrorismo 9-11
3 mil muertos



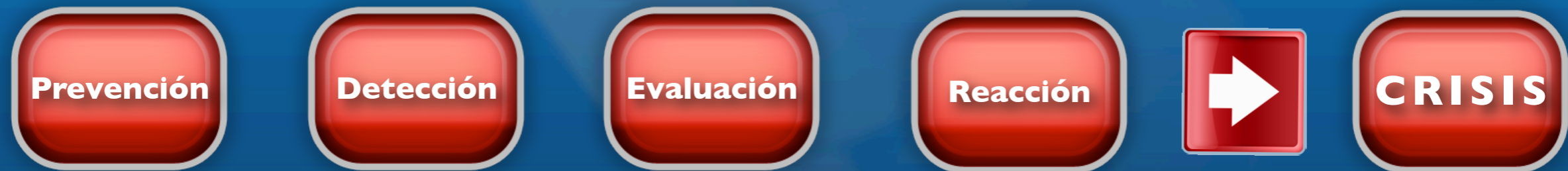
Congreso Latinoamericano
de Seguridad Bancaria - CELAES

Prevención vs Reacción



S Í N T O M A S

S Í N D R O M E



Z O N A D E A L E R T A

Z O N A D E A L A R M A



Congreso Latinoamericano
de Seguridad Bancaria - CELAES



¿Cómo prepararnos?



CRISIS
Cualquier incidente global, regional o local, natural o humano; o interrupción del negocio, cuyo **IMPACTO:**



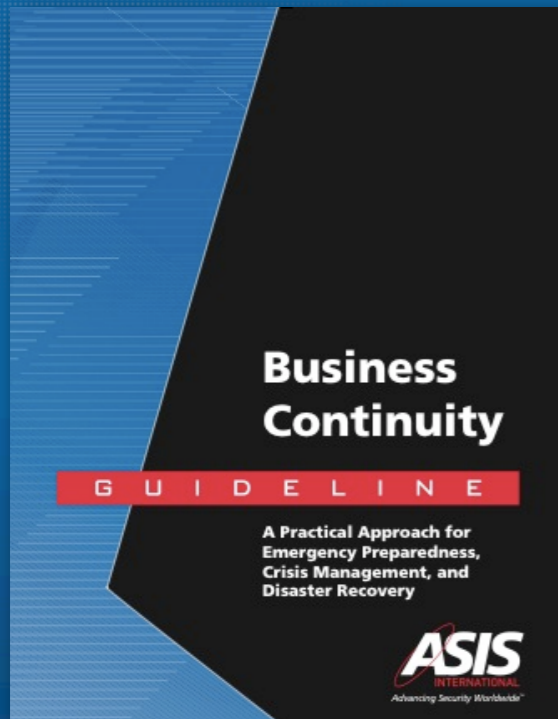
- 1 **Escale en intensidad**
- 2 **Afecte posición financiera**
- 3 **Dañe a personas y ambiente**
- 4 **Provoque escrutinio de medios**
- 5 **Desgaste talento y recursos**
- 6 **Afecte moral de empleados**
- 7 **Arriesgue imagen y reputación**



Congreso Latinoamericano de Seguridad Bancaria - CELAES



ASIS GDL BC 01 2005



Guía ASIS
Estándar
Best Practices

Sección
UNO

Aplica en
el sector privado y público

Contiene dos secciones
1 Proceso de Planeación
2 Implementación y Mantenimiento

REFLEXIÓN

*El plan de continuidad del negocio
ES CÍCLICO
Una administración y mantenimiento
riguroso del plan, más la experiencia
en incidentes necesitará
revisiones y adiciones*

Sección
DOS



Congreso Latinoamericano
de Seguridad Bancaria - CELAES



Preparación



Preparación

- 1 Asignar responsabilidades
- 2 Evaluar riesgos
- 3 Analizar impacto al negocio
- 4 Alinear con plan estratégico
- 5 Crear comité de crisis y equipo de respuesta

Recuperación
Reanudación

**Prueba y
Capacitación
Evaluación
y Mto.**

Prevención

Respuesta



Proceso General de Evaluación de Riesgos de Seguridad

Siniestralidad = Frecuencia + Gravedad



Preparación

Prueba y
Capacitación
Evaluación
y Mto.

Recuperación
Reanudación

Respuesta

Prevención



Prevención

- 1 Cumplimiento con Políticas
- 2 Estrategias de mitigación
- 3 Evitar/Disuadir/Detectar

Ejemplos:

Violencia en el trabajo

Desastres naturales

Manifestaciones, activismo

Falla en servicios/productos

Toma de instalaciones

Terrorismo

Demandas





Evitar

Tiene como finalidad prevenir la ocurrencia de una crisis. Una crisis potencial debe ser identificada, comprendida, evaluada y eliminada.

El análisis de riesgos es una herramienta fundamental para identificar crisis potenciales, incluyendo sus precursores y señales de alerta

Disuadir / Detectar

El propósito de la disuasión y detección es hacer posible que un acto hostil sea difícil llevarlo a cabo por potenciales agresores, o de impacto limitado si se decide realizarlo.

El BCP y el CMC deben trabajar conjuntamente para incluir varias medidas de disuasión y detección

Los empleados de la institución deben estar motivados y preparados a través de programas de concienciación de seguridad para actuar responsablemente en la evitación, disuasión y detección de una crisis potencial



Preparación



Respuesta

- 1 Reconocer crisis potenciales
- 2 Notificar al CMC/ERI
- 3 Evaluar la situación
- 4 Declarar la crisis
- 5 Ejecutar el Plan
- 6 Controlar comunicación
- 7 Administrar recursos

Recuperación
Reanudación

Prueba y
Capacitación
Evaluación
y Mto.

Prevención

Respuesta




BCP/CMC: Imaginar peor escenario

- Salvar vidas y reducir accidentes/muertes
- Proteger activos
- Restaurar procesos y sistemas críticos del negocio
- Reducir duración de la interrupción
- Proteger contra daño reputacional
- Control de cobertura de medios
- Mantener relaciones con clientes



Clasificación de prioridades en función de magnitud, severidad o impacto potencial de una situación

Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4
<p>Incidentes RUTINARIOS de aviso de emergencia</p>	<p>Interrupción MENOR al negocio</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sin víctimas • Daño mínimo • Impacto limitado en servicio al cliente • Sin impacto a la comunidad • Intervención de medios sólo locales 	<p>Interrupción MODERADA al negocio</p> <ul style="list-style-type: none"> • Varios accidentes o muertes • Daño moderado • Impacto sensible al servicio al cliente • Impacto sensible a la comunidad • Intervención de medios nacionales 	<p>Interrupción MAYOR al negocio</p> <ul style="list-style-type: none"> • Impacto mayor en todas las áreas 



Las “mejores prácticas” señalan que una comunicación efectiva es uno de los elementos más importantes en el manejo de una CRISIS

INTERNA	EXTERNA
<ul style="list-style-type: none"> • Empleados y sus familias • Dueños y socios del banco • Consejo de directores • Proveedores que estén en el sitio 	<ul style="list-style-type: none"> • Clientes y usuarios • Proveedores y contratistas • Medio de comunicación • Reguladores y Gobierno • Autoridades locales • Equipos de emergencia • Inversionistas y Accionistas • Comunidades vecinas

La comunicación debe ser oportuna y honesta
La audiencia debería conocer la noticia de crisis primero por la institución
Tratar a la audiencia como uno quisiera ser tratado
Comunicar a través de los distintos medios que tenga la institución

Preparación

Prueba y
Capacitación
Evaluación
y Mto.

Prevención

Respuesta



Recuperación Reanudación

- 1 Evaluación del daño y su impacto
- 2 Restablecimiento de procesos críticos
- 3 Regreso a la normalidad

Recuperación
Reanudación





Evaluación del daño y del impacto

Crisis que involucran daño físico

- Moverse al sitio
- Ingresar al punto específico
- Evaluar daños preliminares
- Estimar duración de crisis

Crisis que NO involucran daño físico.

- Evaluar daños preliminares
- Estimar duración de crisis

Restablecimiento

Proceso de restablecimiento

- Documentar el caso
- Priorizar procesos críticos
- Restablecer agenda
- Atender reguladores
- Documentar decisiones



Regreso a la normalidad

La organización debe buscar “regresar a la normalidad”, si no es posible entonces establecer una “nueva normalidad”

En este punto se debe declarar a la crisis oficialmente superada e informarlo a los medios para reforzar la confianza de empleados y clientes






Preparación

**Prueba y Capacitación
Evaluación
y Mto.**

Prevención


Respuesta

Recuperación
Reanudación



Prueba y Capacitación

- Educar y entrenar al CMC
- Educar y entrenar al personal
- Probar el BCP
- Realizar simulacros
- Evaluar resultados
- Retroalimentar y mejorar



Evaluar y Mantener

- Comenzar Risk Assessment
- Analizar tendencias del sector
- Revisar nuevas regulaciones
- Activar el plan en casos reales
- Modificar y actualizar
- Programar mantenimiento



Reflexión

*Al prevenir se corrige y al corregir se previene...
...la prevención promueve la rentabilidad*



Conclusión

- 1 Repase con calma esta presentación*
- 2 Revise la Guía de ASIS “Business Continuity”*
- 3 Adopte y adapte aquello que agregue valor a su Institución*





www.prismamx.com

CÓMO PREPARARNOS PARA ENFRENTAR LA CRISIS EN LAS ORGANIZACIONES BANCARIAS

Principales problemas de seguridad que podemos enfrentar



Carlos Ramírez
Septiembre 28, 2009

Muchas Gracias

Congreso Latinoamericano
de Seguridad Bancaria - CELAES



FELABAN-CELAES 2008

Ciudad de México

Felix Batista
Experto en
Manejo de Crisis
Secuestrado
Dic. 10 2008





Cae el asesino de Félix Batista



**Germán Torres Jiménez
Alias Tatanka (Búfalo)**



www.prismamx.com

CÓMO PREPARARNOS PARA ENFRENTAR LA CRISIS EN LAS ORGANIZACIONES BANCARIAS

Principales problemas de seguridad que podemos enfrentar



Carlos Ramírez
Septiembre 28, 2009

Muchas Gracias

Congreso Latinoamericano
de Seguridad Bancaria - CELAES

