

LA IMPORTANCIA DE LOS PLANES PARA LA CONTINUIDAD DE LOS NEGOCIOS (II)

Para que la gerencia de una organización pueda garantizar ante los propietarios y ante el público en general la supervivencia de la misma frente a la materialización de eventos inesperados, debe desarrollar y dar cabida en su organigrama a un equipo de personas dedicadas al análisis, evaluación y administración de riesgos.

El término riesgo ha sido definido de múltiples maneras, pero se acepta generalmente la siguiente definición simple: Riesgo es la posibilidad de materialización de eventos indeseados, que afecten de manera negativa los recursos de una Organización, los servicios que presta, los productos que ofrece, o su capacidad de producir utilidades.

Existe abundante literatura disponible acerca de las diferentes clasificaciones que se pueden dar a los tipos de riesgos. Ello si bien es relevante desde el punto de vista académico, no constituye el objeto de la presente nota. Lo que resulta importante es que la empresa desarrolle o adapte la metodología que más le convenga, para la

identificación, medición y posterior administración de sus riesgos particulares.

Una vez definidos cuáles son los riesgos que con mayor peso se ciernen sobre la empresa extendida; o sea, sobre la organización, los proveedores, los clientes y demás personas o empresas con las cuales se interactúa, deberá procederse a la elaboración de las estrategias de administración de dichos riesgos, definidos anteriormente como los más importantes. La ejecución de dicha estrategia global corresponderá a cada una de las personas que hacen parte de la organización; pero el monitoreo de sus resultados será responsabilidad del equipo de Gestión de Riesgos.

Si una organización quiere mejorar sus posibilidades de superar los efectos de una gran catástrofe, bien sea propia o de uno de los componentes de su cadena de negocios (Proveedores – maquiladores – distribuidores – clientes finales) deberá diseñar planes verdaderamente eficientes de recuperación de la capacidad de operar, luego de ser afectada por alguno de los riesgos analizados con anticipación.

El equipo de Gestión de Riesgos de una organización deberá entonces liderar el proceso de identificación, medida y administración de los riesgos de su actividad productiva, con miras a preparar planes que permitan su manejo en forma integral.

Una estrategia de administración de riesgos completa, debe considerar los siguientes cinco grupos de acciones estratégicas:

1. Acciones de Prevención: están pensadas para reducir la **posibilidad** de ocurrencia de un evento. Normalmente, las acciones de prevención buscan la clara definición de roles y funciones, mediante la capacitación, el mantenimiento *preventivo*, la fijación de políticas claras y el adecuado entrenamiento del personal para evitar la materialización de los eventos indeseados.

2. Acciones de Protección: su objetivo es el de reducir la **severidad** de las consecuencias de la materialización de un riesgo. En esta categoría se ubican todas las barreras físicas o lógicas que puedan interponerse entre un riesgo y los recursos de una organización. Muros cortafuego, passwords, llaves, vigilantes, son ejemplos de medidas de protección.

3. Acciones de Control: buscan la detección temprana de la materialización de riesgos. Mientras más rápido se conozca de su

ocurrencia, mejor será la eficiencia de las medidas tomadas para contrarrestar sus efectos. Como ejemplo podemos citar las auditorías, los inventarios sorpresivos, la operación de los circuitos de TV, alarmas, etc.

4. Acciones de Atención: una vez ocurrido un hecho, la organización deberá estar preparada para actuar en la dirección correcta. Se requiere el diseño de **Planes de contingencia** y **planes de Continuidad** de los negocios. Los planes de contingencia buscan *contener* los efectos inmediatos de la materialización de un hecho dañino. Este tipo de planes debe concebirse como una primera línea de acción que busque cesar dichos efectos. Los planes de evacuación, la coordinación con las diferentes autoridades y organismos de socorro; los procesos ordenados de desvinculación de empleados sorprendidos en actos fraudulentos, las acciones de bloqueo de cuentas y passwords, ayudan a evitar la extensión del efecto nocivo de estos sucesos sobre cada uno de los recursos de la organización. Como primera línea de defensa, los planes de contingencia deben ser permanentemente revisados y actualizados, para garantizar su eficiencia.

Los Planes de Continuidad del Negocio, tienen una estructura y función diferente.

Continúa en el próximo número

asr@epm.net.co