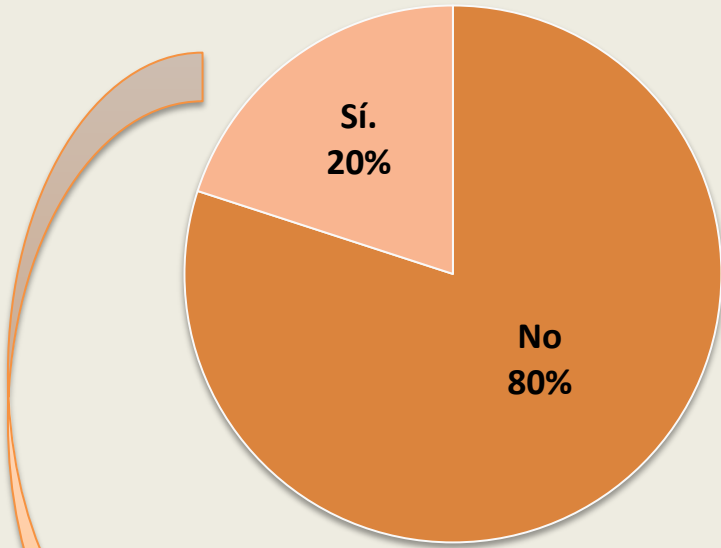


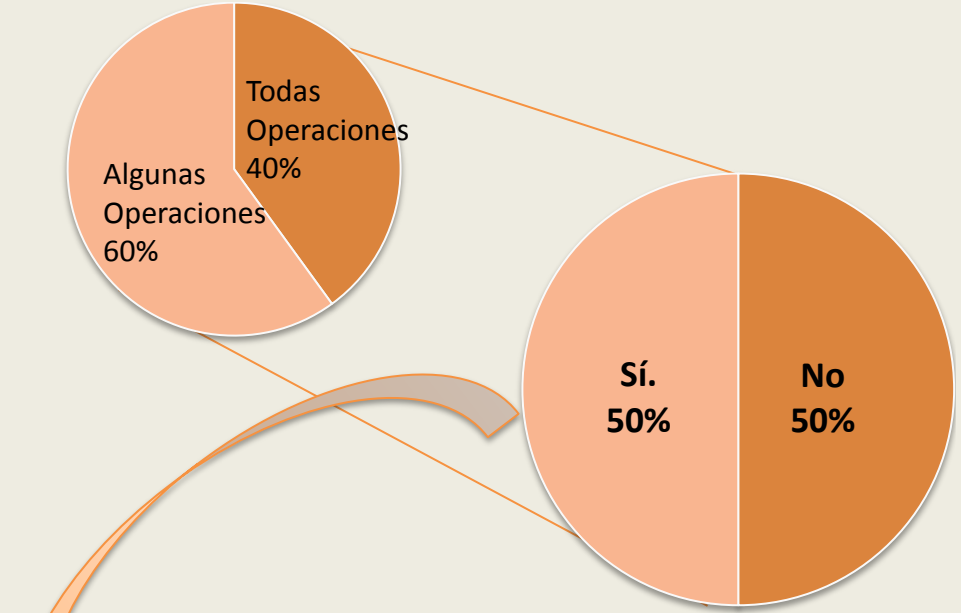
# **ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS OPERACIONALES Y PLAN DE CONTINUIDAD DEL NEGOCIO**

**¿Dispone el Tesoro de un marco de gestión de riesgos operacionales y de políticas para gestionarlos?**



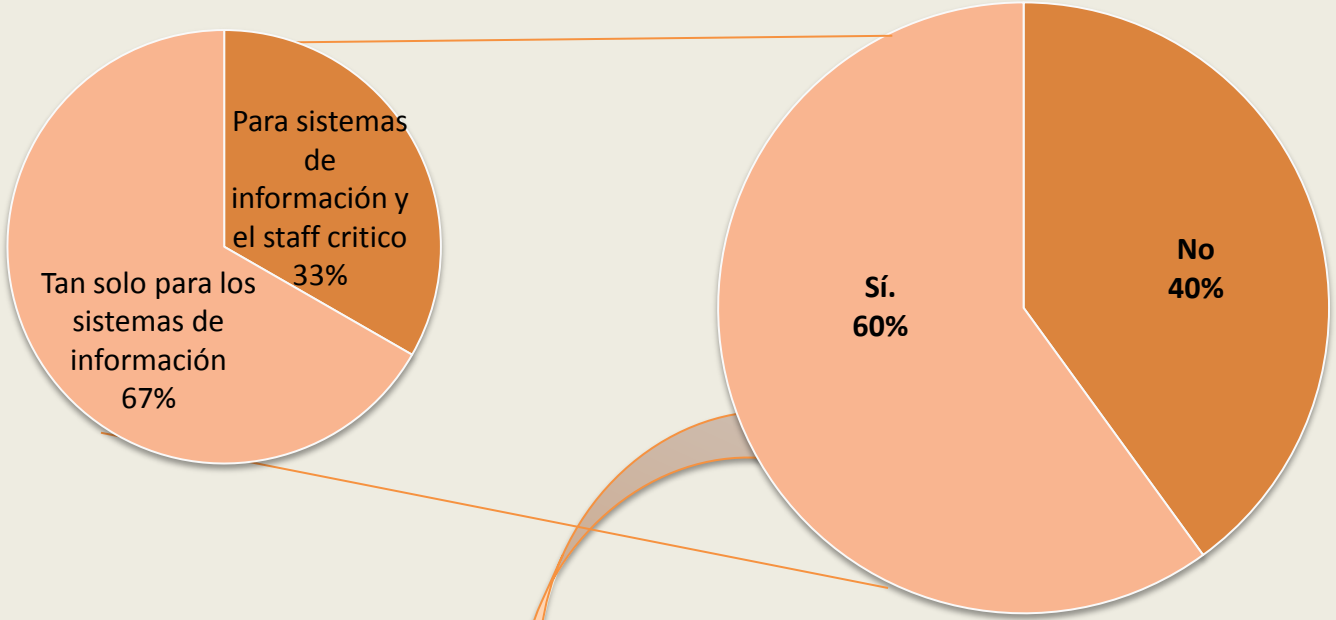
- Colombia desde 1998
- Argentina desde 2000

**¿Dispone el Tesoro de un plan de continuidad de negocios (“business continuity plan”)?**



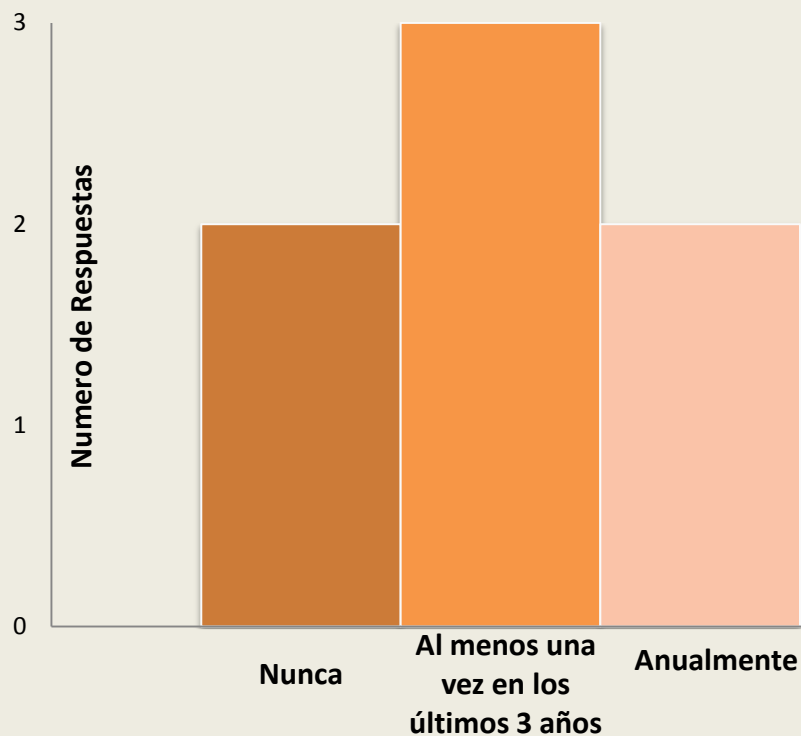
- México y Paraguay desde 2010
- Colombia y Guatemala desde 2004
- Argentina desde 2000

¿Dispone el Tesoro de un plan de recuperación de desastres con un sitio alternativo de recuperación o respaldo (un “back up site”)?

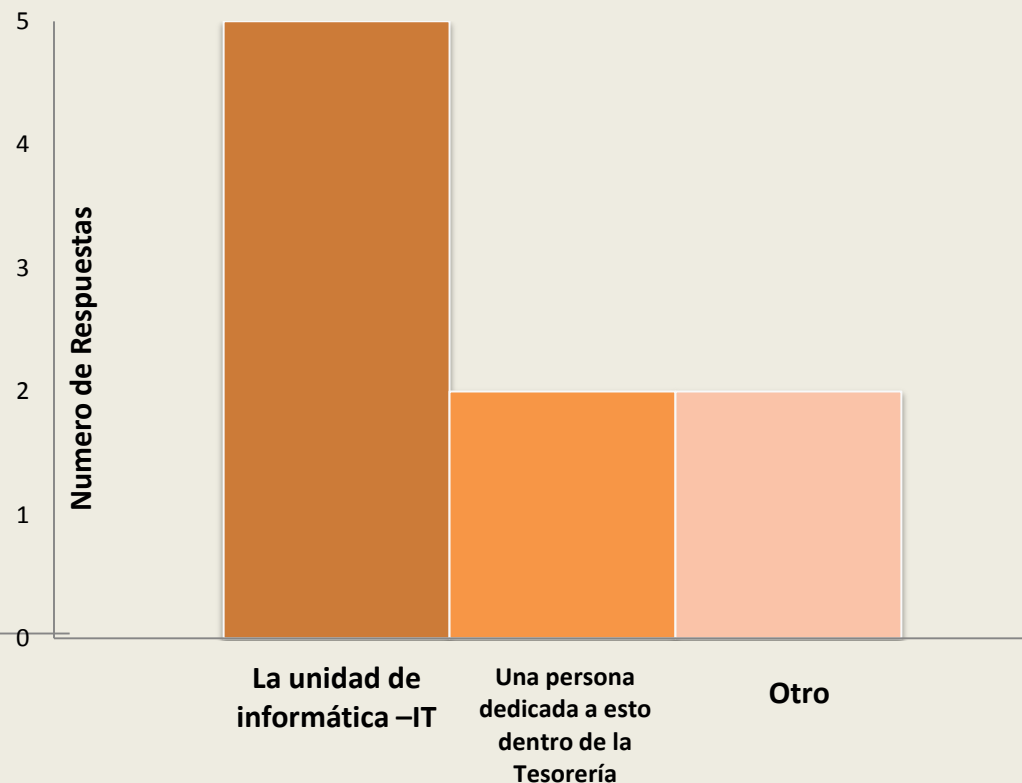


- Colombia y Guatemala desde 2010
- Peru desde 2009
- Ecuador desde 2008
- El Salvador desde 2005
- Argentina desde 2000

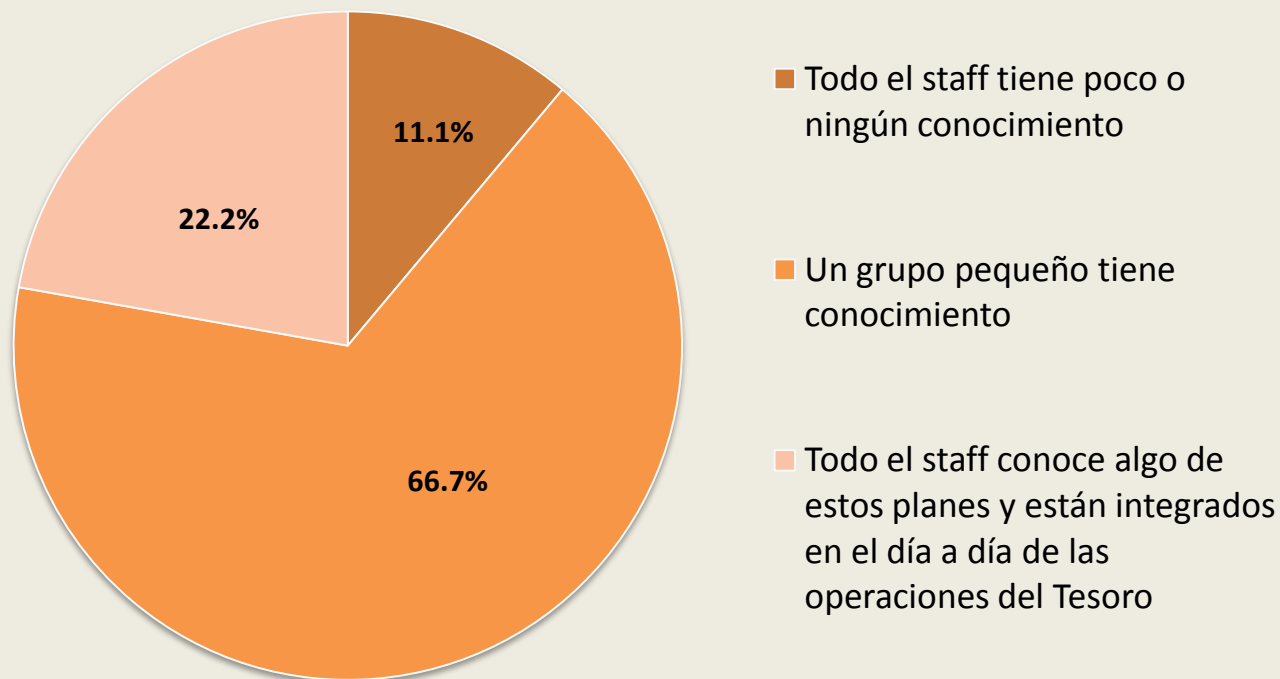
¿Con qué frecuencia han sido probados (tests) con operaciones reales?



¿Quién es responsable por elaborar los planes de continuidad de negocios y de recuperación de desastres?



## Nivel de conocimiento en la Tesorería acerca del desarrollo de planes de continuidad de negocios y de recuperación de desastres



# Breves comentarios sobre los Resultados de la Encuesta

- El concepto de riesgo operacional y como debe ser identificado, evaluado, monitoreado y cuando sea necesario, controlado/mitigado, es todavía poco conocido
- Ello lo evidencia no solo la encuesta, sino también los ejercicios DeMPA (*Debt Management Performance Assessment Tool*) del Banco Mundial
- Esto en parte se puede deber a que comprende una gran variedad de eventos: no solo fallas técnicas y de infraestructura (que mas atención han recibido), sino también riesgos de fuerza mayor, fallas humanas, fraude, etc.
- No son una responsabilidad del área de IT; como con otros riesgos (de mercado, crédito, liquidez, refinanciamiento, etc.), el *middle office* debe ser responsable de la formulación de políticas y procedimientos de gestión del riesgo operacional (el marco de gestión).

# Breves comentarios sobre los Resultados de la Encuesta (cont.)

- Promover la adopción de marcos de gestión de riesgos operacionales es una tarea cada vez mas necesaria, por: i) el aumento de la escala y alcance de las operaciones de gestión de caja/deuda genera mayores riesgos de fraude; ii) el aumento en su complejidad, que incrementa el costo de los errores humanos; iii) el incremento en los volúmenes de información utilizados y el uso de sistemas de información para la gestión financiera, que se enfrentan a riesgos de falla de los sistemas, virus, ataques informáticos, etc. y riesgos de falla de la infraestructura que los soporta (energía, telecomunicaciones); etc.
- Para que los BCP sean efectivos, deben someterse a prueba periódicamente para identificar las necesarias modificaciones. Someter a prueba la capacidad de recuperar operaciones críticas es un componente esencial de la gestión de continuidad del negocio. La naturaleza, alcance y frecuencia del ejercicio dependerá de la criticalidad de los negocios, y los cambios en estos y en el ambiente externo.



Tesorería  
de la Federación

SHCP



SECRETARÍA  
DE HACIENDA Y  
CRÉDITO PÚBLICO

**II SEMINARIO**  
LATINOAMERICANO  
SOBRE GESTIÓN DE  
**TESORERÍAS**  
**PÚBLICAS 2011**



México

16 - 18 Marzo 2011

