

LOS PLANES DE CONTINGENCIA Y DE CONTINUIDAD PARA EVENTOS POR FRAUDE

Supongamos que usted es el gerente general de una empresa. Un lunes a las nueve de la mañana ingresa a su oficina, sin anunciarse, su asistente administrativo le informa lo siguiente: doctor, cómo le parece que la tesorera no ha llegado y acaban de llamar del banco a notificarnos que tenemos un sobregiro de muchos millones de pesos, correspondientes a transacciones realizadas desde el viernes hasta esta mañana. Hemos llamado varias veces a la tesorera, pero no contesta ni en su casa ni en el celular.

¿Qué hacemos?

Esta situación, que dista mucho de ser hipotética, dispara una serie de eventos que pueden tener consecuencias imprevisibles para la organización y sus directivas, dependiendo en gran medida de las decisiones que se tomen en los siguientes minutos; así como de la efectividad de las mismas. En el escenario más frecuente, ni las personas ni las empresas se encuentran

preparadas para enfrentar de manera adecuada este tipo de situaciones, por lo que usualmente recurren a diseñar esquemas en el momento, al calor de la ofuscación natural que produce el sentirse traicionado por una persona cercana en lo laboral, con la cual además es posible que se haya desarrollado algún tipo de amistad.

A falta de un plan, la reacción estará condicionada por la personalidad del gerente, por lo que es de esperarse que se desarrollen escenarios explosivos, depresivos o simplemente de total mutismo y parálisis. Ninguno de los anteriores servirá para solucionar de manera eficiente el complejo juego de ajedrez que se desarrollará en los días y meses siguientes.

Para evitar que un evento de fraude tome por sorpresa a su organización y a las personas que la dirigen, es conveniente PLANEAR con tiempo, con cabeza fría y con estrategia lo que se

debe hacer en estos casos. De la misma manera que las empresas disponen de un completo sistema de atención de emergencias por incendio (extintores, brigada, alarmas, hidrantes) lo ideal es desarrollar un plan coherente que permita atender este tipo de eventos, casi siempre mucho más dañinos que las llamas y el humo.

En el diseño del plan, es importante tener en cuenta sus dos pilares fundamentales:

El plan de Contención: se incluyen acá todas las actividades tendientes a cesar el impacto del fraude sobre los recursos de la empresa. Se consideran entonces las siguientes acciones:

- Mantener la calma. No apresurar ninguna decisión;
- Sellar el área en la cual ocurre el fraude. Esto incluye tanto el acceso físico como el bloqueo de cualquier acceso virtual como claves, password, circuitos cerrados de televisión, conexiones de internet, etc.;
- Ordenar un inventario del área afectada. En nuestro ejemplo de Tesorería, levantar una lista de cheques en blanco, token, sellos, títulos valores, etc.;
- Obtener y dejar bajo custodia las hojas de vida,

datos de contacto y otra información acerca de los posibles implicados;

- Conformar un equipo de trabajo, incluyendo a Auditoría o control interno, recursos humanos, jurídica y el área de seguridad física;
- Proceder al cambio de claves, chapas y otros accesos al lugar;
- Notifique a su asesor de seguros, a fin de trabajar de manera coordinada en la recolección de los documentos necesarios para establecer y demostrar la pérdida sufrida, ante una eventual reclamación bajo las pólizas de seguro correspondientes.

El Plan de continuidad: es posible que la organización de todos los elementos anteriores demore más tiempo del que se quisiera. Entonces, resulta importante contar con una estrategia que permita reanudar la prestación de servicios en el área afectada por el fraude, de tal manera que no se interrumpa la prestación de servicios internos o externos de la organización. Una cosa es la labor de identificar al responsable, cuantificar la pérdida e implementar los correctivos del caso, y otra muy

diferente es la de ubicar con la mayor celeridad posible los recursos humanos, físicos y financieros necesarios para reanudar la operación en el menor tiempo que sea posible.

En conclusión, si se planea con anticipación una serie de acciones sencillas y lógicas, será más fácil para la organización recuperar lo perdido, corregir errores de procedimiento y reanudar la operación sin mayores traumatismos.

asr@asr.com.co

www.asr.com.co