

MODIFICACIONES A SARO – PARTE 1

Por: Ing. Henry Wilson González B. Octubre-2020

[B]¹ ¡Bajo la nueva CE - Circular Externa 025 de julio - 2020 emanada de la SFC – Superintendencia Financiera de Colombia se introdujeron cambios significativos y profundos al Sistema de Administración del Riesgo Operativo – SARO, Capítulo XXIII de la Circular Básica Contable y Financiera – CBCF, aunque algunos de estos cambios son de forma, otros son de fondo. Incluye también una correlación importante que afectará la forma del cómo se debe calcular el margen de solvencia de las entidades objeto de vigilancia por parte de esta superintendencia!

Desde la génesis del diseño e implementación del SARO – Sistema de Administración del Riesgo Operativo, con la CE – Circular Externa 048 de diciembre - 2006 la SFC – Superintendencia Financiera de Colombia, reglamentó la incorporación en la CBCF del capítulo XXXIII - Reglas relativas a la administración del riesgo operativo. Bajo esta normatividad se crearon los modelos propietarios² del sistema, dado que no existían en su momento un “Modelo Estándar” que orientará los esfuerzos para el manejo y la administración del RO – Riesgo Operacional.

Pero todo cambió con la llegada de la CE - Circular Externa 025 de julio - 2020 emitida por la SFC que establece entre otros cambios, los lineamientos a seguir para la construcción de un modelo estándar para todas las entidades vigiladas que responda a las nuevas necesidades del país.

Es indudable que dicho “Modelo Estándar” contiene la unidad de criterio que se requería de forma urgente a fin de hablar todos en el mismo idioma, pero también contiene la ristra para ejercer mayor control por parte de dicha superintendencia.

Aunque el espíritu de la normatividad en esta última modificación pudiese ser ese, para este consultor va más allá de ello, porque tiene una estrecha relación con la nueva forma de calcular el margen de solvencia de las instituciones financieras en Colombia, que antes no contemplaban ese ingrediente adicional relativo al RO – Riesgo Operacional.

Estoy hablando en concreto del Decreto 1421 del 06 de agosto -2019 con el cual se modificó el viejo Decreto 2555 del año 2010 en lo relacionado con los requerimientos

¹ Nota del autor: Este documento es tan solo un ensayo que recrea las conversaciones entre “Baucis” la Directora del MBA de Alta Gerencia – Módulo de Riesgo Empresarial, en una prestigiosa Universidad Colombiana. “Baucis” será identificada en todo el texto como [B]. De otra parte aparece “Filemón” el participante - estudiante del MBA, quien es un ejecutivo del equipo directivo en una organización mediana y que durante todo el texto se identificará como [F]. En algunos casos se utilizara lo siguiente [O] para identificar “Otros” estudiantes del MBA, que también hacen preguntas o reflexionan sobre el tema en cuestión. Las conversaciones se desarrollan al interior del aula de clase, mientras “Baucis” evoluciona en su cátedra. El origen de los nombres obedece a la mitología griega donde describen quienes fueron Baucis y Filemón.

² Se denominó “Modelo Propietario” del SARO, porque cada entidad creo su propio modelo bajo su propia interpretación de la norma. No existía en la CE-048-2006 un “Modelo estándar” que orientará como debería ser la construcción del mismo. Por esta razón los modelos propietarios se hicieron bajo el lineamiento de “Cumplir” con los requerimientos de la precitada norma. Hoy la situación no sucede así, gracias a los nuevos lineamientos de la CE-025 -2010 que modificaron el SARO.

de patrimonio adecuado por RO – Riesgo Operacional en los establecimientos de crédito.

[F]

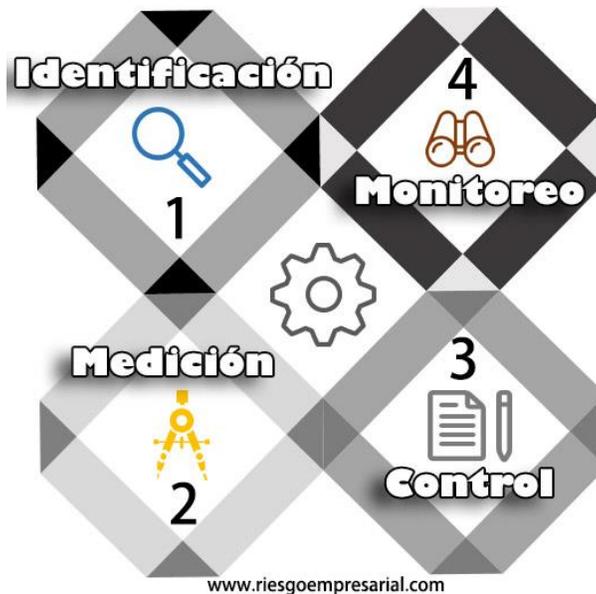
¡No puedo dejar de preguntar las implicaciones aludidas por Baucis frente a la exposición del tema en cuestión y por ello decido realizar la siguiente pregunta! ¿Significa que existe una nueva forma de calcular el Margen de Solvencia de los establecimientos de crédito?

[B]

- Correcto Filemón, aquello del “Patrimonio Adecuado” tiene que ver con la relación de solvencia total y las implicaciones derivadas de la administración del RO. El tema de “Solvencia Total” nos ocuparemos más adelante en otra de nuestras clases, por ahora solo centrare mi exposición a los temas de las modificaciones del SARO de forma explícita.

Lo primero que hay que decir es que no hay modificaciones susceptibles en los elementos del SARO, siguen siendo los mismos, es decir, políticas, procedimientos, documentación, estructura organizacional, registro de eventos de RO, entre otras. Sin embargo, si hay significativos cambios en el alcance y la cobertura de algunos de estos elementos, los cuales resaltaré más adelante en mi exposición.

Continúan existiendo las cuatro etapas básicas para la formulación, diseño e implementación del SARO a saber:



La etapa 1 de identificación de los RO, efectivamente cambió en lo procedimental, es decir, antes no existían los patrones de lo que se consideraba un “ERO - Evento de Riesgo Operacional” casi todos los modelos propietarios fueron orientados bajo la comprensión de quién lo diseñó, al “hacer visible lo invisible” es decir, crear e identificar lo que cada uno, en su buen entender, consideraba como un ERO - Evento de Riesgo Operativo. Los antecedentes de la normatividad definían de forma

exigua la explicación o la forma de ubicar los ERO en los procesos. Hoy las cosas han cambiado, existen claros lineamientos para ubicar los ERO y explícitamente la precitada norma CE-025 define en su subnumeral 3.2.5.4 - Clasificación de eventos que generan riesgo operacional, dando una unidad de criterio y una sola forma de ubicar dichos riesgos. Aporta gran claridad la norma a tal punto que define los ERO en (3) tres niveles, generando una estructura solida entre los ERO y los procesos.

- Excelente idea a mi criterio.

Bueno de otra parte en la etapa dos, es decir, en donde se hacen las mediciones, plantea la norma lo siguiente:

- 3.1.2 Etapa Medición

En el proceso de medición de los riesgos operacionales, las entidades deben desarrollar, como mínimo, los siguientes pasos:

- a) Establecer la metodología de medición individual y consolidada susceptible de aplicarse a los riesgos operacionales identificados. La metodología debe ser aplicable tanto a la probabilidad de ocurrencia como al impacto

[F]

¡Un participante de la clase levanta la mano de forma insistente, es Sofía, nuestra joven compañera!

[S]

¿Qué debemos entender por establecer metodología? y ¿Qué es la medición individual y consolidada?

[B]

Dos preguntas profundas haz hecho Sofía, trataré de responder de forma sencilla para comprender el alcance de la norma.

Como su nombre lo indica es necesario definir y escribir para ser más preciso la metodología que utilizará el establecimiento de crédito en particular para realizar la medición de los eventos de riesgo operacional.

La pregunta subsecuente ahora es ¿Escribir la metodología es necesario? Y la respuesta sine qua non, es afirmativa, hay que escribir la metodología por dos razones en particular.

La primera tiene que ver con la necesidad de claridad y precisión, es decir, una vez escrita permite la posibilidad de moldear, revisar, probar, ajustar hasta que el sentido de la misma sea coherente, lógica, viable y ante todo produzca valor al proceso en cuestión.

De otra parte como segunda necesidad, la SFC exigirá a las entidades vigiladas demostrar que dicha metodología existe y permite verificar su efectividad en el cumplimiento de lo reglado. Esta metodología también es un componente del “Manual de riesgo operativo”

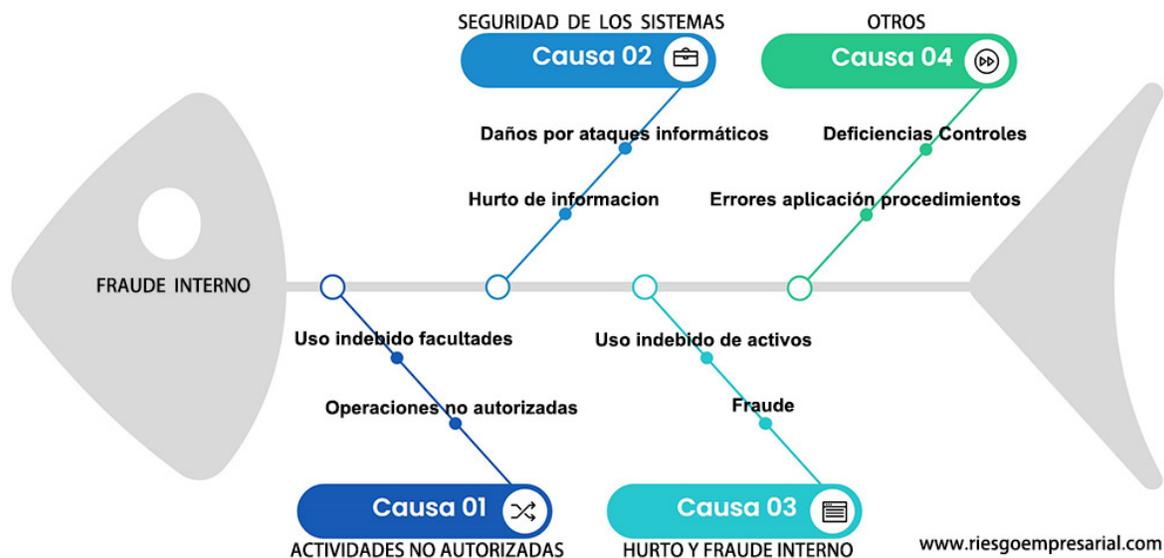
Tu segunda pregunta Sofía es más difícil de responder, pero haré mi mejor esfuerzo para ilustrar el alcance de la misma.

¿Por qué medición individual y consolidada?

Generalmente un ERO puede tener multi-causalidad de origen, es decir, pueden ser generado por diversas acciones causales y por lo tanto para el cálculo de la probabilidad de ocurrencia consolidada se antepone el cálculo individual de cada una de las acciones causales. Lo anterior se puede ilustrar mejor usando el teorema de Bayes³, que más adelante explicare usando sus habilidades y competencias matemáticas con ejemplos y ejercicios para mejor comprensión.

Comprender la medición consolidada también puede ser objeto de análisis de acuerdo a los diversos niveles en los cuales fueron organizados los ERO, según lo establecido en el numeral 3.2.5.4 de la CE-025

Ilustremos lo anterior de la siguiente forma:



El fraude interno es catalogado como un ERO de nivel 1 que puede ser causado por eventos de riesgo operacional de nivel 2, en este caso las causas 1 al 4 del gráfico.

³ Podemos calcular la probabilidad de un suceso A, sabiendo además que ese A cumple cierta característica que condiciona su probabilidad. El teorema de Bayes entiende la probabilidad de forma inversa al teorema de la probabilidad total. El teorema de la probabilidad total hace inferencia sobre un suceso B, a partir de los resultados de los sucesos A. Por su parte, Bayes calcula la probabilidad de A condicionado a B.

El teorema de Bayes ha sido muy cuestionado. Lo cual se ha debido, principalmente, a su mala aplicación. Ya que, mientras se cumplan los supuestos de sucesos disjuntos y exhaustivos, el teorema es totalmente válido. <https://economipedia.com/definiciones/teorema-de-bayes.html-15-Oct-20>

A su vez cada una de las causas de nivel 2 puede ser originadas por ERO de nivel 3. En otras palabras para que se materialice el “Fraude interno”, podría venir de la causa-2 “Seguridad de los sistemas” y este último pudo ser originado por causales como daños por ataques informáticos o por hurto informático, entre otras opciones viables relacionadas por los riesgos cibernéticos.

Recopilando lo anterior podemos concluir que existe una medición a nivel individual en cada uno de los ERO de nivel 3, que se consolidan en el nivel 2 y así sucesivamente, hasta que tenemos la probabilidad de ocurrencia consolidada de nivel 1.

- Sofía quedo resuelta tu pregunta

[O]

¡Claro Baucis me quedo clara la respuesta, sin embargo, sigo con la duda del ¿Cómo se hace esta medición individual y consolidada en términos matemáticos? Estamos hablando del uso de la estadística!

[B]

Estas en lo cierto, pero más allá del uso de la estadística vamos a ver en una siguiente sesión los cálculos necesarios para encontrar la medición correcta a esta consolidación probabilística, que no deja de ser un proceso complejo y por ello necesitamos explorar los siguientes contenidos: Frecuencias de ejecución de actividad, ocurrencia histórica del ERO en medición, probabilidad individual de ocurrencia del ERO, probabilidad consolidada de materialización del ERO en sus diferentes niveles, valor de impacto económico, riesgo inherente, riesgo residual, entre otros temas.

- Como se dice coloquialmente, no se me adelante, pero no se me atrase tampoco. Prosigamos

Permitidme ahora que explique la tercera etapa, es decir, la etapa del “Control” para lo cual es necesario profundizar en los siguientes aspectos:

La norma dice lo siguiente:

Durante esta etapa las entidades deben como mínimo:

- a) Establecer la metodología con base en la cual definan las medidas de control de los riesgos operacionales.
- b) De acuerdo con la metodología establecida en desarrollo del literal a) del numeral 3.1.3 del presente Capítulo, implementar las medidas de control sobre cada uno de los riesgos operacionales.
- c) Determinar las medidas que permitan asegurar la continuidad del negocio.
- d) Estar en capacidad de determinar el perfil de riesgo residual de la entidad.

Aquí aparece una nueva metodología (Literal a) que como ustedes ya saben debe ser escrita y también adjuntada al “Manual de riesgo operativo”

Lo aconsejable para cumplir con estos requerimientos o “debes de la norma” como dirían los especialistas en procesos de certificación – hablo de los literales a) al d)

es diseñar e implementar la “Matriz de controles” que describiré como “Metodología” a continuación:

Recuerde esta matriz no es de ninguna forma la matriz del perfil de riesgo residual de la entidad, es tan solo un paso intermedio que servirá para esta finalidad y de la cual me ocupare en otra clase.

Recapitemos para entender este requerimiento de la norma, en la primera etapa identificamos los ERO de la entidad en todos sus niveles, en la segunda hicimos la medición de la probabilidad de ocurrencia de cada uno de los ERO, de forma individual y consolidada. Ahora nos llegó la necesidad de controlar la materialización de los riesgos y por ello es claro que en esta etapa se deben emprender acciones de control para mitigar, disminuir o erradicar en lo posible, la pérdida económica subyacente en cada ERO.

Para esto último se toma cada ERO identificado y se va diligenciando una a una las columnas de la matriz, teniendo en cuenta las circunstancias individuales y particulares de cada situación, como se indica a continuación.

Matriz de Controles del Sistema de Administración del Riesgo Operativo - SARO

Descripción Columna	Columna 1	Columna 2	Columna 3	Columna 4	Columna 5	Columna 6	Columna 7	Columna 8	Columna 9	Columna 10	Columna 11	Columna 12
ERO 1												
ERO 2												
ERO 3												
ERO 4												
ERO 5												
ERO 6												
ERO 7												
...												
ERO n												

- Columna 1: Registre la Descripción de la actividad que requiere el control
- Columna 2: Clase de Control
- Columna 3: Porcentaje Mitigación Riesgo debido a la Clase de Control
- Columna 4: Tipo de Control
- Columna 5: Porcentaje Mitigación Riesgo debido al Tipo de Control
- Columna 6: Periodicidad del Control
- Columna 7: Porcentaje Mitigación Riesgo debido a la Periodicidad del Control
- Columna 8: Cargo al cual se le ejerce el control
- Columna 9: Responsable del Control
- Columna 10: Tipo de evidencia Objetiva
- Columna 11: Evidencia Objetiva
- Columna 12: ¿Cómo se ejerce el control?



Etapas
Paso 5

Metodología HW Risk - Derechos Reservados de Autor - Jun-2018

Columna uno: Actividad Objeto de Control. Registra con precisión y claridad la descripción de la actividad que requiere el control. Esta actividad es el origen “Causal” del ERO y está definida en uno de los procedimientos del proceso que fue objeto de análisis de riesgo operativo en la primera etapa. (Ver Metodología para la identificación de riesgos operativos⁴)

⁴ La “Metodología para la identificación de riesgos operativos de SARO” la encuentran en: www.riesgoempresarial.com

Columna dos: Clase de control. Registra que clase de control se utilizará para la ejecución del control. Las clases de control son dos “Manual” o “Automático”
 Resalto a la altura de esta exposición que las subsiguientes columnas articulan los elementos que demuestran como los controles ejercidos permiten mitigar el impacto económico derivado de la posibilidad de materialización del ERO.

Dentro de esta metodología se ha construido la siguiente tabla descriptiva de mitigación de riesgos basado en controles, la cual fue construida a partir de la experiencia y el análisis de casos reales de ERO ocurridos en empresas del sector financiero y del sector real. Veámosla para poder hacer referencia a ella en las siguientes columnas.

MITIGACIÓN DE RIESGO BASADO EN CONTROLES

Clase - Tipo - Periodicidad

CLASE DE CONTROL	PROB_CLASE	TIPO CONTROL	PROB_TIPO	PERIODICIDAD CONTROL	PROB_PERIO
Manual	10,00%	Preventivo	15,00%	Aleatorio	2,40%
Automatico	40,00%	Detectivo	12,00%	Anual	0,40%
		Correctivo	3,00%	Cada vez que exista modificación de variables	2,00%
				Diario	4,00%
				Discrecional	3,00%
				Mensual	1,80%
				Quincenal	2,20%
				Semanal	2,60%
				Semestral	1,00%
				Trimestral	0,60%
(Aporte)	50,00%	(Aporte)	30,00%	(Aporte)	20,00%

Etapas
Paso 5

Metodología HW Risk - Derechos Reservados de Autor - Jun-2019



Columna Tres: Porcentaje de mitigación del riesgo debido a la clase de control utilizado. Las clases de control son ambivalentes; manual o automático, y por ello es claro que la segunda clase aporta una mayor probabilidad de mitigación del ERO en proporción del 40%⁵, mientras el manual solo aporta una mitigación equivalente al 10%⁶

Columna Cuatro: Tipo de control. Registra alguna de las opciones propias de la tipología de controles a saber: Preventivo, detectivo o correctivo. Es claro para cualquier auditor o quien haga sus veces que al aplicar un control de tipo preventivo en la verificación que la actividad se está desarrollando de forma oportuna, eficiente y cumpliendo con todas las directrices de la alta dirección, es decir, de sus políticas, logrará minimizar y en algunos casos hasta erradicar de mejor forma la probabilidad de ocurrencia del ERO. Preventivo viene de la palabra prevenir y aunque este sería por excelencia la mejor forma de aplicar un control, en la mayoría de los casos del

⁵ El porcentaje señalado aquí está determinado por el histórico de ocurrencia y su relación de probabilidad de haber ejercido el control con la oportunidad requerida o su ausencia. El porcentaje se aplica al valor económico de impacto o pérdida, es decir, al valor del riesgo inherente.

⁶ ibídem

universo no sucede así, dado que el tipo de control detectivo es el más utilizado en todos los sectores económicos.

El tipo de control “Correctivo” solo aparece cuando las dificultades irrumpen de forma estrepitosa en la normalidad operativa de la entidad. Es claro que se hacen evidentes efectos indeseables que afectan la operatividad y logran materializar un ERO. Ninguna entidad está exenta de ver aparecer estos efectos indeseables, pero aquí lo valioso ya es “Aprender del error”

El aprendizaje señalado anteriormente solo se logra haciendo una reflexión y análisis de causalidad que permita identificar las razones o problema raíz que permitieron la materialización del ERO. Producto de este análisis se pueden tomar las medidas pertinentes para ajustar y modificar el control operante y hasta en algunos casos crear nuevos controles para la misma actividad, logrando con ello mitigar o disminuir la probabilidad de ocurrencia del ERO en cuestión. (Ver metodología de “Los tres ¿Por qué? Para análisis de causalidad de ERO⁷)

Columna Cinco: Porcentaje de mitigación del riesgo debido al tipo de control utilizado. Este porcentaje se aplica de la siguiente forma; Si el control es Predictivo, es decir, anticipación a la acción, mitigará el 15% del valor económico de impacto o riesgo inherente. El detectivo será del 12% y finalmente el correctivo de tan solo el 3%

Columna Seis: Periodicidad del control. Aunque la clase y el tipo de control son fundamentales para un auditor o quien haga sus veces, consideremos ahora la periodicidad de ejecución del control. Esta puede ser: Aleatorio, anual, cada vez que existan modificaciones a las variables fundamentales de la actividad, diarias, discrecionales, mensuales, quincenales, semanales, semestrales o trimestrales.

Columna Siete: Porcentaje de mitigación del riesgo debido a la periodicidad del control utilizado. Ver tabla de Mitigación de riesgos basado en controles.

Columna Ocho: Cargo al cual se le ejerce el control. Como se dijo anteriormente los ERO esta ligados o correlacionados con una actividad específica en un procedimiento del proceso. El ejecutor de la actividad tiene un cargo específico, este cargo es el que se registra en esta columna.

Columna Nueve: Responsable del Control. Registra el cargo del responsable de ejercer el control, en otras palabras de quien asume la responsabilidad de verificar que la actividad se está ejecutando operativamente dentro de las especificaciones definidas en el correspondiente procedimiento, con la oportunidad y el cumpliendo de las políticas de la compañía al respecto.

⁷ La “Metodología de los tres por qué para el análisis de causalidad de ERO” la encuentran en www.riesgoempresarial.com

Generalmente suele suceder que dicho cargo sea el del superior inmediato o quien haga sus veces, sin embargo, de acuerdo al tamaño de la entidad podría ser el cargo del auditor interno o en algunos casos extremos el cargo del auditor de la revisoría fiscal.

Columna Diez: Tipo de evidencia objetiva. Registra alguna de las siguientes opciones: Documental, archivo magnético o registro. El campo guarda con precisión qué tipo de evidencia de cumplimiento de la ejecución del control debe quedar una vez efectuado el control sobre la actividad. Esta evidencia puede ser documental, un archivo magnético o un sencillo registro.

Columna Once: Evidencia Objetiva. Registra el nombre exacto del documento verificado, para el tipo de control documental (Columna anterior) si es del tipo archivo magnético, registrará con precisión y claridad la ubicación o ruta exacta de almacenamiento del archivo magnético en cuestión. De igual forma sucede con el tipo “Registro” indicando donde se encuentra dicho registro.

Columna Doce: Cómo se ejerce el control: Describe de forma sencilla y precisa la forma como se debe ejercer el control, registrando en un texto claro que señala entre otros datos cómo mínimo lo siguiente: Fecha(s) de ejecución del control, participantes y elementos a auditar.

En la medida que esta descripción se haga con generosidad, es decir, amplia y clara se está dejando una matriz de controles que operará con independencia de la persona que ejecuta el control aportando mucha flexibilidad operativa a los organismos o responsables del control, pero ante todo cumpliendo con aquella máxima que dice “Dime como me vas a medir y te diré que voy a hacer.”

- Bueno antes de concluir esta primera parte, hagamos una ronda de preguntas rápidas.

[F]

¡La participación es abundante, muchos tienen el brazo levantado para hacer preguntas y eso me incluye, vamos a ver con que nos sale hoy Baucis, cuyas respuestas siempre son un reto!

- Como veo varios interesados en participar, pueden hacer sus preguntas en el siguiente orden, Sofía, Gabriel, Checho, Martha María y terminamos con Filemón. Empecemos..

[S]

¡La matriz de mitigación de riesgos basado en controles contiene los porcentajes establecidos para cada opción, según ello nunca un control o serie de controles hará una mitigación al 100% del ERO, dado que son mutuamente excluyentes, no se puede hacer un control manual y uno automático a la vez!

[B]

- Falso. Sí es posible hacer dos tipos de controles, en circunstancias, contextos y jurisdicciones distintas. La pregunta que debes resolver Sofía es: ¿Tratar de llegar obtener una mitigación de un riesgo al 100% basado en controles puede llegar a ser improcedente para el concepto del control?

[G]

¡Pero puedo eliminar el ERO, aplicando una periodicidad diaria de ejecución del control y mitigo todas las pérdidas que este pudiese ocasionar a la empresa!

[B]

- Falso. La pregunta que debes resolver Gabriel es: ¿Qué relación de efectividad existe entre hacer un control diario y el costo asociado al mismo?

[C]

¡Para mi es claro, que existe mayor facilidad de ejercer un control de tipo Predictivo en el sector real que en el sector de los servicios!

[B]

- Correcto. No amerita explicación. Sin embargo, Sergio la pregunta de reflexión dentro del sector de los servicios es: ¿Realizar mantenimiento predictivo a los equipos de cómputo no disminuye las pérdidas operativas?

[M]

¡Solo existe una forma de mitigar las pérdidas ocasionadas por los ERO, mediante el uso de controles en una compañía!

[B]

- Falso. No falte a mi siguiente clase.

[F]

¡Aunque comprendo la importancia que tiene el definir políticas para cada una de las etapas en la construcción del SARO y para cada acción de la implementación, como políticas para la documentación, para la divulgación, para la estructura organizacional, entre otras. Teniendo en cuenta que eso mismo sucede en otras normatividades propias de la SFC – Superintendencia Financiera de Colombia, por ejemplo, lo relacionado al tema de Sarlaft – Sistema de Administración del Riesgo de Lavado de Activos y de la Financiación del Terrorismo, donde hay que definir una gran cantidad de políticas que regulan el comportamiento de las personas al interior de la entidad, concluyo que las organizaciones se están volviendo en organismos complejos, llenos de reglas y conductas esperadas que de alguna forma entorpecen la labor principal de la entidad.!

[B]

- Enorme contexto de su pregunta, pero entiendo hacia donde quiere llevar su reflexión, parcialmente cierta, pero la preguntas que debería hacerse son las siguientes:
 - ¿Un país sin leyes seria..?
 - ¿Las empresas son organismos complejos, en la medida que..?
 - ¿Las leyes propician conductas en los seres humanos con que finalidad?
 - ¿Las malas conductas dentro de la organización deben ser punibles?
 - ¿Las responsabilidades derivadas de la administración de estos sistemas de administración del riesgo SARO y SARLAFT, son improcedentes, excluyentes, diametralmente opuestas?
 - ¿La SFC quiere co-administrar con la definición y establecimiento de responsabilidades a los organismos de administración, dirección y control de las entidades vigiladas por ella?
- Por la cara de incredulidad que tienes Filemón, veo que se activaron tus conocimientos previos en algunas de la preguntas que acabo de formular y en otras solo existe el silencio del aprendizaje, lo cual se satisface.
- Para no ser catalogada como odiosa del saber, solo te contestaré la última pregunta.

- ¡Claro que sí!
- La SFC lo único que quiere o pretende de forma directa es co-administrar a las organizaciones vigiladas, lo cual me parece un grave error.

[J]

¡Me parece muy grave su comentario final Baucis, no cree que es exagerada su expresión!

- Javier este comentario como usted lo llama no sale desde lo emocional, es más una construcción argumentativa de muchos años de análisis de la normatividad operante en este país.

Bueno sino hay más preguntas por responder hoy entonces les indico las preguntas a resolver en nuestra próxima clase:

- ¿Qué es y cómo se puede asegurar la continuidad del negocio?
- ¿Por qué la continuidad del negocio es parte integrante del riesgo operacional?
- ¿Qué se entiende por PCN – Plan de Continuidad del Negocio y que diferencia existe con un plan de contingencia?
- ¿Qué área es responsable del PCN ante el riesgo cibernético?
- ¿Cómo se puede demostrar que la entidad está en capacidad de determinar el perfil de riesgo residual?

Favor preparar la próxima clase haciendo lectura del material seleccionado para esta finalidad que responda a las preguntas formuladas.

- Nos vemos en la próxima clase.
- see you later