



Gestión de la continuidad del negocio y contención de la crisis ante COVID-19 en el sector cooperativo

KAROL ROJAS ALVARADO

ABRIL 2020

Agenda

- ▶ La importancia de la continuidad del negocio
- ▶ La continuidad y sus planes subsidiarios
- ▶ La crisis COVID-19 y el accionar en CR
- ▶ Ciclo de vida de crisis (Antes-durante - después)
- ▶ Plan de comunicación de crisis

¿Que es la continuidad del negocio?

Capacidad de la organización para continuar suministrando productos o servicios a niveles predefinidos aceptables, posterior a un incidente disruptivo. ISO 22301

Principio de la continuidad del negocio

Asegurar la vida humana como primera prioridad

¿Qué es un sistema de gestión de continuidad del negocio?

Es un proceso holístico que identifica las amenazas potenciales para la organización así como el impacto en las operaciones críticas del negocio , y pueda proporcionar un marco para aumentar la capacidad de resistencia o resiliencia de la organización para dar una respuesta eficaz que salvaguarde los intereses de sus principales partes interesadas, la reputación, la marca y las actividades de creación de valor



Resiliencia

Una organización es resiliente cuando es capaz de enfrentar cambios y eventos adversos sin que por ello se vea afectada la continuidad de sus procesos críticos, desarrollando una flexibilidad que permita sobreponerse a estos cambios en un tiempo prudente y continuar con su operativa normal.

Importancia de la gestión de la continuidad del negocio



La continuidad del negocio contribuye a una sociedad con mayor resiliencia. La comunidad en general, el impacto del ambiente en la organización, así como otras organizaciones deben considerarse en el proceso de recuperación.



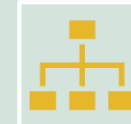
Dar seguimiento y revisar el desempeño y eficacia de la respuesta



Entender las necesidades de la organización con el fin de orientar los esfuerzos a lo realmente importante.



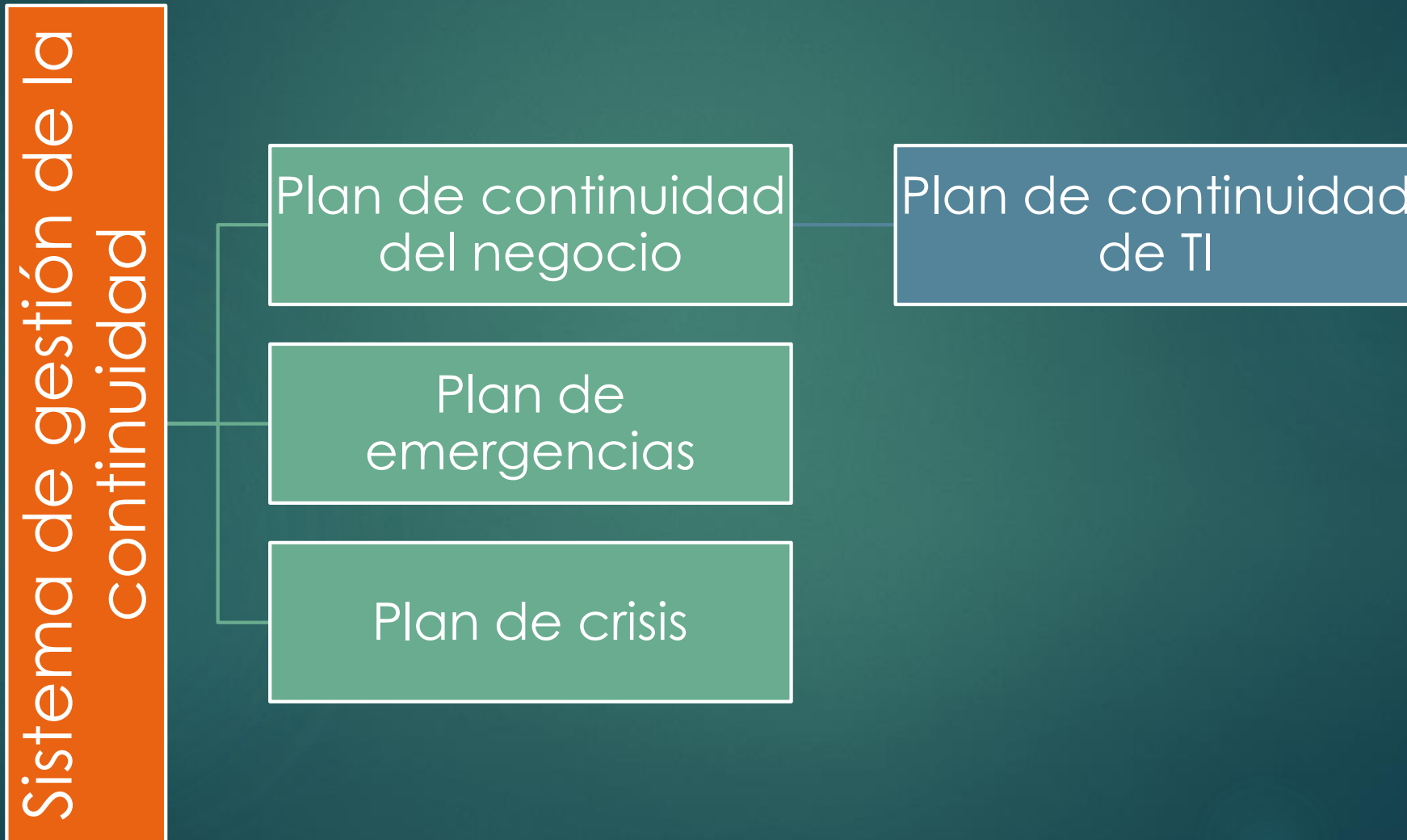
Mejorar continuamente basado en mediciones objetivas.



Implementar y operar los controles y medidas para administrar la capacidad general de una organización para responder a incidentes disruptivos.



La continuidad y sus planes subsidiarios



Crisis



ISO 22300: Situación con un **alto nivel** de incertidumbre que afecta las **actividades básicas** y/o la **credibilidad** de la organización y requiere medidas urgentes.



Es un evento inherente, **anormal, inestable y complejo** que representa una amenaza o tiene un **impacto en la vida humana**, reputación, objetivos estratégicos, las operaciones financieras y relaciones clave (colaboradores, clientes, proveedores y comunidad).



Las crisis son eventos destructivos, amenazan rápida y violentamente los márgenes financieros, la posición en el mercado, la reputación y hasta la continuidad del negocio. Nadie está libre de ellas. Una vez iniciadas, tienden a escalar agresivamente y expandir el daño.

Paul Remy

Tipos de eventos crisis



Ataque cibernético



Fraudes y trastornos financieros



Falla Tecnológica o Industrial



Conflictos legales, comerciales, geopolíticos, militares



Falla de la cadena de suministro



Catástrofes, Epidemias y Pandemias



Critican cierre de fronteras en los estados ante Covid-19

El Sol del Centro - hace 5 horas

Critican cierre de fronteras en los estados ante Covid-19 ... el control estricto de los 21 puentes **fronterizos** entre sus entidades con Estados Unidos. ... Se puede generar una **crisis** si les es impedido el ingreso a las personas ...



Migración masiva de haitianos y africanos compromete cierre ...

Semanario Universidad (Comunicado de prensa) - 31 mar. 2020

La llegada de la pandemia COVID-19 cambió el panorama y se ... que les han visto caminando por el área **fronteriza** sin acompañamiento policial. ... Ahora, con la **crisis** del COVID-19, tenemos que tomar una decisión ...



Nicolás Maduro ordena "máximo cuidado" con venezolanos ...

Xinhua - hace 3 horas

... en las zonas **fronterizas** y más si se le ha detectado COVID-19. ... por la frontera con Colombia y Brasil en medio de la **crisis** sanitaria.



Nicaragua restringe paso de extranjeros en frontera con ...

CRHoy.com - 30 mar. 2020

Nicaragua restringe paso de extranjeros en frontera con Costa Rica ... hace algunos días: a Nicaragua, por este punto **fronterizo**, solo podrán pasar ... Esta situación ocurre en medio de la **crisis** sanitaria por el COVID-19.



Comunidades **fronterizas** preocupadas por liberación de ...

El Mundo CR - 10 abr. 2020

... reos de las cárceles de Nicaragua, aunado a la forma en que el gobierno ha manejado la **crisis** sanitaria por la pandemia de COVID-19.



Costa Rica instala hospital móvil cerca frontera de Nicaragua ...

Voz de América - 22 abr. 2020

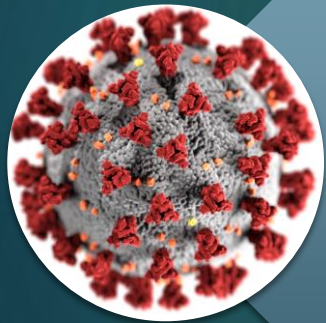
Costa Rica instala hospital móvil cerca frontera de Nicaragua para tratar coronavirus ... de pacientes de la COVID-19 que entren por la frontera con Nicaragua. ... al coronavirus en esa zona **fronteriza** con Nicaragua, es el objetivo de la ... Ortega no ha tomado medidas acorde con la magnitud de la **crisis**.

Importantes diferencias



Incidentes

- Información conocida.
- Alto grado de certeza.
- Con limitaciones de tiempo.
- Problemático pero rápidamente contenido.
- Estructura para la atención.



Crisis

- Altamente ambiguo e incierto.
- Tiempo crítico.
- De alto perfil.
- Publicidad negativa.
- Volatilidad del mercado.
- Existencial.
- Sujeto a escrutinio.
- Información limitada o conflictiva.

Comité
de Gestión
de Crisis

Equipo de
Continuidad del
Negocio

Equipo de
Gestión de Incidentes

Accionar en Costa Rica

Crisis COVID-19



Presidente de la República



Ministro de Salud



Ministra de Planificación



Ministro de Seguridad



Presidente Ejecutivo de la CCSS

Comunicación

Acciones
No planificadas

Eventualmente efectivas

Impactos no detectados

Riesgos relacionados

Futuro
Incierto

Plan de gestión de crisis

Marco de Manejo de Crisis propuesto en la norma **British Standard BS11200:2014**, la cual define siete pasos para crear una capacidad de manejo de crisis:



¿Cómo anticipar una crisis?

De cada 100 crisis, 96 están larga y silenciosamente anunciadas, pero nadie las quiere ver.

Ciclo de vida de la crisis

Antes

Identifique posibles impactos

Establezca roles y responsabilidades

Defina un centro de comando de crisis

Documente un plan de comunicación

Documente protocolos de atención.



Durante

Salvaguarde la vida humana.

Coordine inmediatamente con el equipo de crisis.

Establezca la tranquilidad.

Establezca reuniones con cierta frecuencia.

Establezca prioridades según los impactos.

Tome decisiones oportunas e informadas

Comunique constantemente a sus partes interesadas.

Post-crisis

Registre la crisis y los incidentes resultantes.

Analice que se hizo bien y que se puede mejorar.

Realice un monitoreo posterior e identifique impactos resultantes.

Evalúe los riesgos secundarios.

Actualice la documentación.



Plan de comunicación



LA COMUNICACIÓN ASERTIVA SIEMPRE ES IMPORTANTE.

- Voceros
- Canales de comunicación
- Objetivos de la comunicación
- Público meta
- Monitoreo de reacciones

Claves de éxito para gestionar una crisis

▶ Actuar con velocidad, entre más pronto más eficaz es mi respuesta, mucha energía en pocas cosas pero las más importantes.

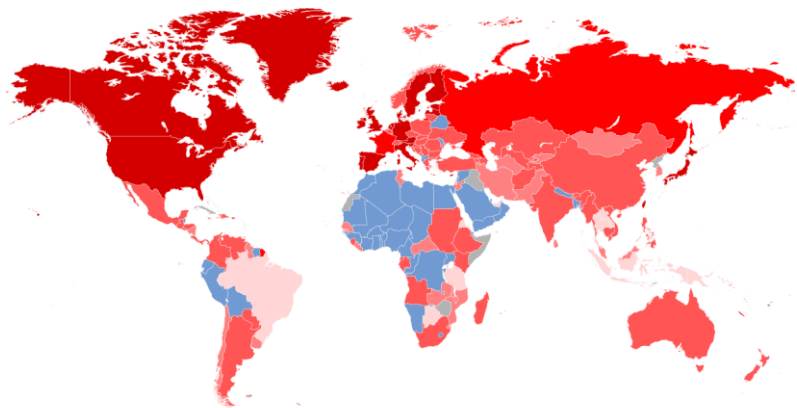
▶ Juntar a la gente en dirección de la empresa (una sola versión, más información centralizada, más capacidad de ver opciones de manejo).

▶ Cultura hacia los riesgos que puedan ocasionar una crisis.

▶ La decisión no se toma en consenso, la toma una misma persona



- Disponer de un **comité de crisis**
- Dirigirse **a todos los públicos**
- Reaccionar con **empatía**
- **Evitar el silencio**
- Comunicar con **honestidad**
- Elegir a un **buen vocero**
- **Analizar lo sucedido**



La crisis no es un tema de si me va a pasar o no, es cuándo me va a pasar y si estoy preparado para enfrentarla.

La gestión de la continuidad del negocio y del modo de vida no es una alternativa, es una decisión responsable.

Gracias!!!

Karol Rojas Alvarado
karanao26@gmail.com

