

# **XXI Congreso Latinoamericano de Seguridad Bancaria**



## **Seguridad Bancaria: Diseño de la Estrategia de Seguridad**

**Julián Bianchi G.  
Humberto Macea W.**

**Octubre 2006**

ES CONOCIDO EN EL AMBIENTE BANCARIO QUE CADA ENTIDAD BANCARIA RESUELVE “A SU MANERA” LO RELATIVO A SU SEGURIDAD; EN UNAS, EL RESPONSABLE DE ELLA, ESTA SITUADO JERÁRQUICAMENTE JUNTO A LOS NIVELES DE DECISIÓN Y SU OPINIÓN ES VALORADA; EN OTRAS NI SE LE CONSULTA.





# Temario

- Introducción
- Cómo diseñar una estrategia de seguridad para un banco
- Estructura organizacional para la seguridad de un banco
- Ejercicio práctico
- Conclusiones y recomendaciones



# 1. INTRODUCCIÓN

# Inseguridad Pública



1. Se coincide que la delincuencia es parte de la naturaleza humana,
2. La delincuencia y la inseguridad, en general, son problemas muy complejos tanto en:
  - Sus causas,
  - Su combate y
  - En sus consecuencias
3. Desde el punto de vista represivo el delincuente aventaja a las fuerzas de seguridad en muchos aspectos:
  - Gozan de un relativo anonimato
  - Sus acciones son prácticamente impredecibles
  - El marco legal suele dar exceso de garantías
  - **Capacidad de los elementos de seguridad para atacar los delitos**
  - Corrupción dentro los organismos de seguridad y de justicia
  - Baja tendencia de la población a denunciar los hechos
  - Delincuentes mejor equipados, capacitados e informados que las autoridades

Fuente: R. Artavia y otros-“IMPACTO DE LA INSEGURIDAD PÚBLICA EN EL CLIMA DE NEGOCIOS E INVERSIONES”,



## **2. Cómo diseñar una estrategia para un banco.**

# Diseño de una estrategia



- **Recomendar una estrategia**
- **Declaración de la visión**
  1. Especificar la visión y dirección a largo plazo
- **Meta y objetivo**
  1. Indicar la meta deseada
  2. Indicar el objetivo deseado
  3. Usar varios puntos si es necesario
- **Situación actual**
  1. Resumen de la situación actual
  2. Usar puntos breves y explicar detalles verbalmente
- **¿Cómo llegamos hasta aquí?**
  1. Cualquier antecedente histórico importante
  2. Suposiciones iniciales que ya no son válidas
- **Opciones disponibles**
  1. Indicar las diferentes alternativas
  2. Enumerar las ventajas y desventajas de cada alternativa
  3. Indicar el costo de cada alternativa
- **Recomendación**
  1. Recomendar una o más de las estrategias mencionadas
  2. Resumir los resultados, si todo marchara como se propone
  3. Qué hacer como paso siguiente
  4. Identificar cosas específicas a realizar

# Reglas de Oro



- Diseñar estrategias de protección integradas a las estrategias y metas de la organización. Las estrategias de protección se diseñan en apoyo a las estrategias de los negocios,
- Equilibrio entre las medidas de protección, en función de su costo, y el riesgo que se está dispuesto a asumir.
- Cada producto o negocio que se desarrolla tendrá su estrategia particular.

# Tareas de la Unidad de Protección



- Seguridad física y electrónica
- Seguridad informática
- Seguridad de personal
- Prevención y detección del delito
- Investigaciones.

# SEGURIDAD FÍSICA Y ELECTRÓNICA



Comprende todas aquellas medidas y barreras humanas y electrónicas necesarias para proteger la institución de:

- Accesos no autorizados;
- Robo de propiedades del banco por parte de los empleados y/o no empleados;
- fuego;
- sabotaje y otros actos de daños intencionales.

# Seguridad de Informática



1. Preservar la rentabilidad y el patrimonio del negocio, protegiendo los activos físicos, informáticos y lógicos. Se realiza a través de:
  - La evaluación de la integridad de la información y de los procesos.
  - Diseño de controles mediante los recursos disponibles
  - Implementación de controles de confidencialidad

# Seguridad de Personal



Comprende actividades tales como:

- Investigación de antecedentes,
- Registros policiales,
- Referencia de créditos y lo relativo a conflicto de intereses.

Hay una variedad de medidas y recomendaciones de procedimientos que caen bajo esta esfera como son:

- Entrevistas a aspirantes a ocupar una posición en el banco,
- Entrevistas de salidas de empleados,
- Amenaza de secuestros/extorsiones y situación de rehenes, entrenamiento de seguridad, abuso de drogas, violencia en el trabajo etc..

# Prevención y Detección de Delitos



Asegura que toda personal está instruido en:

- Tipos de delitos que se pueden perpetrar contra el banco,
- Cómo detectar estos delitos,
- Qué hacer acerca de ellos,

**Ejemplos:** robos, hurtos, falsificaciones, desfalcos, fraudes, lavado de dinero, robo de valores y otros.

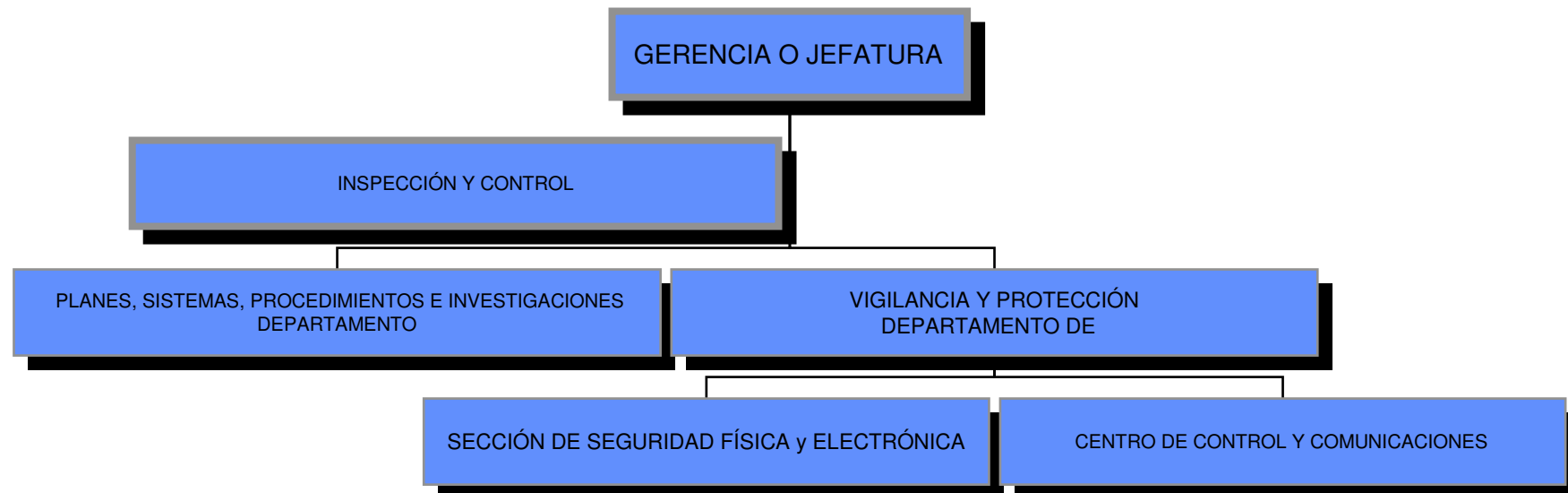


# Investigaciones

Lo importancia de esta tarea es la habilidad que se tiene para detectar debilidades en los controles de protección internos y de procedimientos que no permitan que ocurran delitos tales como:

- Huerto/Robo por parte de empleados y/o terceros,
- Desfalcos, fraudes informáticos, fraudes de cheques y tarjetas de créditos,
- Uso ilegal de drogas, violencia en el trabajo, uso indebido de información confidencial del banco, etc.

# PROTECCIÓN DE RECURSOS



# GERENCIA O JEFATURA PROTECCIÓN DE RECURSOS



Planear, organizar, dirigir y controlar todos los asuntos referentes a seguridad de recursos humanos, sistemas, equipos y bienes. Servir como el principal ejecutivo en lo relativo a estrategias, políticas, procedimientos operativos de seguridad y para casos de contingencias. Planear y desarrollar la capacitación en materia de seguridad para la corporación.

Coordinador de las interacciones entre el banco y las instituciones de seguridad pública.

# Inspección y Control



- Asistir a la Gerencia o Jefatura de Protección en asignaciones especiales.
- Responsable en elaborar y administrar el programa de inspecciones y control, de procedimientos de seguridad, vigilancia y protección, a las unidades de negocios de la corporación.

## **DEPARTAMENTO DE PLANES, SISTEMAS, PROCEDIMIENTOS E INVESTIGACIONES**



Elaborar, administrar y mantener los diferentes planes, sistemas y procedimientos operativos de seguridad y de contingencias. Estudios y establecimientos de planes y procedimientos de seguridad para directores, gerentes, empleados e instalaciones.

Asegurar que toda actividad delictiva, interna o externa, dirigida contra el banco sea investigada.

# DEPARTAMENTO DE VIGILANCIA Y PROTECCIÓN



Asegurar que diariamente se cumplan con las políticas y programas de vigilancia y protección física de las instalaciones, esto incluye, agencia de seguridad, compañía de monitoreo computarizados de sistemas de alarmas y de circuito cerrado de televisión.

Verificar que la vigilancia y protección de valores se lleve a cabo según lo establecido en el Manual de Políticas y Procedimientos de Seguridad Bancaria.



# Ejercicio Práctico

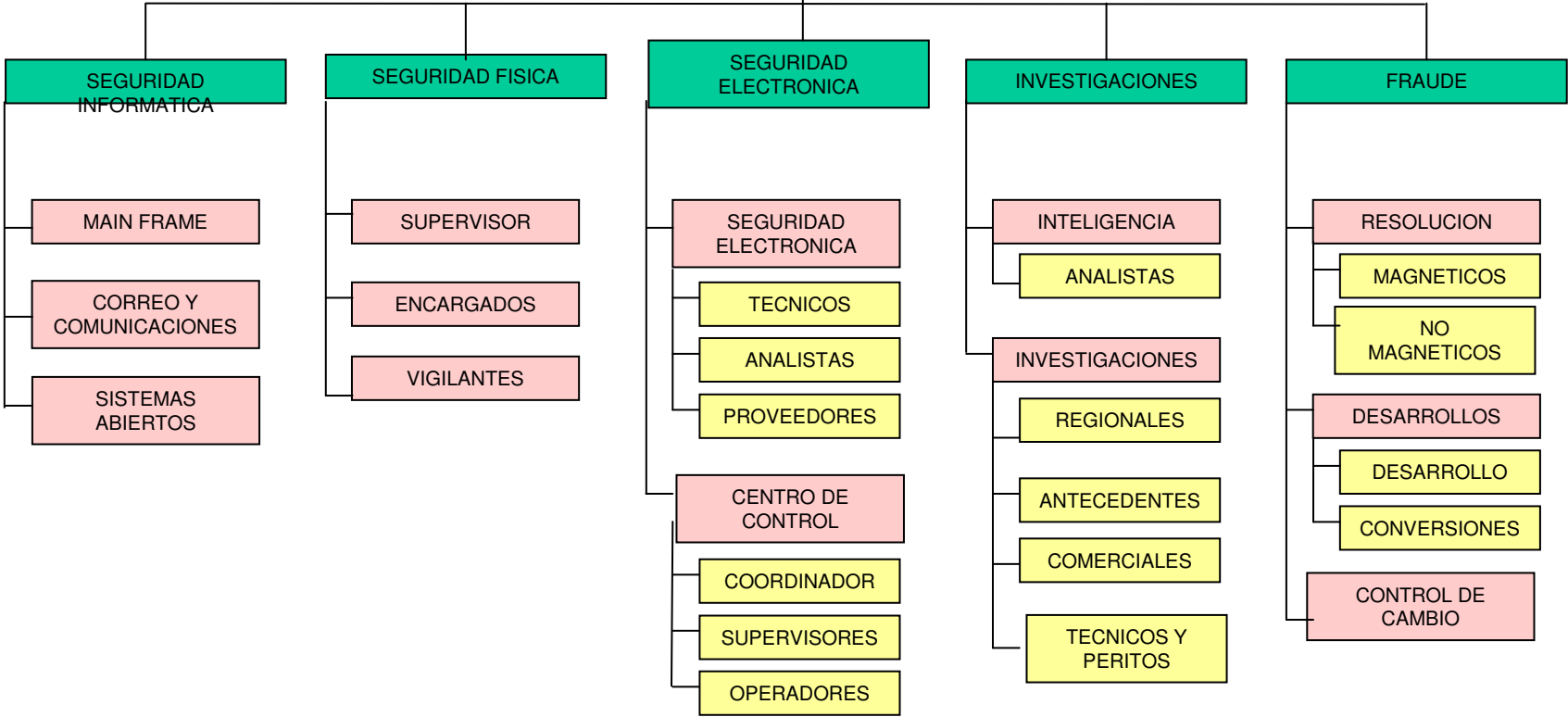
# Ejercicio Práctico



- **Visión:** Ser el mayor banco de consumo y servicios en la región
- Diseñar la estructura de seguridad para un banco que tiene presencia regional en los en cinco diferentes países:
- Considerando los siguientes aspectos:
- Situación delictiva con particularidades en cada país, en términos generales, es la siguiente:
  - Asaltos y robos a sucursales bancarias
  - Fraudes electrónicos
  - Supresión de identidad
  - Limitada capacidad de la fuerza de policía
- Alto desempleo
- Marcadas diferencias sociales
- Bajo crecimiento económico
- Limitada capacidad de control en actividades del crimen organizado



# SEGURIDAD





# Conclusiones y Recomendaciones