



Cooperativa Nacional Educativa de Ahorro y Crédito
Coonfie
Es Presente y Futuro Solidario



PLAN DE CONTINUIDAD DEL NEGOCIO

ACUERDO No. 020
(Junio 23 del 2021)

Por medio del cual se modifica el **PLAN DE CONTINUIDAD DEL NEGOCIO** de la Cooperativa Nacional Educativa de Ahorro y Crédito “COONFIE”.

EL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN DE COONFIE EN USO DE SUS ATRIBUCIONES LEGALES Y ESTATUTARIAS Y,

CONSIDERANDO

1. Que es atribución del Consejo de Administración, aprobar el Plan de continuidad del negocio de COONFIE y controlar el cumplimiento estricto de las políticas aquí establecidas.
2. Que se necesita poseer un Plan de Continuidad del negocio que garantice la operación y la estrategia del negocio y contenga las políticas que se deben implementar, para responder organizadamente a eventos que dificulten la normal operación de los procesos y que generan impactos en el logro de los objetivos trazados.
3. Que, en atención a lo anterior, se vinculan a este reglamento la Circular Externa 041 de 2007 y la Circular Externa 025 de 2020 de la Superintendencia Financiera de Colombia, así como el proyecto de norma 2020 título IV artículo 4.3.3. de la Superintendencia de la Economía Solidaria, por lo cual se expide la siguiente herramienta que preparará a COONFIE y a sus colaboradores en como continuar con la normalidad de sus operaciones cuando se presente un evento, un incidente o desastre que represente pérdidas.

ACUERDA

ARTÍCULO 1. Poner en vigencia el presente Plan de Continuidad del negocio para el desarrollo de la normal operación cuando se presente un evento, incidente o desastre.



Contenido

Introducción	5
Objetivo General.....	6
Objetivos Específicos.....	6
Alcance.....	6
Conceptos Básicos.....	7
Plan de Continuidad del Negocio.....	8
1. Posibles causas de Interrupción	8
2. Análisis Del Entorno.....	9
3. Lineamientos del Plan de Continuidad del Negocio:	10
4. Estructura del Plan de Continuidad del Negocio	11
4.1 Comité SIAR	11
4.1.1 Roles y Responsabilidades De Miembros De Comité De SIAR	12
4.2 Línea De Sucesión	14
4.3 Líderes PCN	15
4.4 Dirección de SIAR	15
Fases de implementación del Plan de Continuidad del Negocio.....	15
FASE I: Análisis de impacto del Negocio (Business Impact Analysis)	15
Concepto	15
Objetivo.....	16
Alcance	16
Pasos del análisis de impacto del negocio	16
FASE II: Diseñar la estrategia	19
Concepto	19
Objetivos	19
Alcance	19
Estrategias por ausencia de personal.....	20
Estrategia ante fallas o vulnerabilidades tecnológicas.	20
Estrategia ante ausencia de liquidez para soportar la operación	23
Estrategia de sitio alternativo de trabajo.....	23
Información de Proveedores Externos.....	24
FASE III: Desarrollo del Plan de Continuidad del Negocio.....	24
Concepto	24
Objetivos	25
Planes de recuperación	25
Canales de comunicación ante activación de los planes de contingencia.....	26
Lineamientos de Comunicación en Situaciones de Crisis.....	26
FASE IV de pruebas	30
Concepto	30
Objetivos	30



Alcance de las pruebas	31
Tipo de pruebas:.....	31
Plan de pruebas.....	32
FASE V Etapa de mantenimiento	32
Concepto	33
Objetivos	33
Factores de actualización	33

Introducción

En la actualidad las empresas deben estar preparadas para protegerse y reaccionar ante posibles incidentes de seguridad que pudieran dañar la capacidad operativa o hacer peligrar la continuidad del negocio. Tenemos que estar en la capacidad de dar una respuesta rápida y eficaz ante cualquier contingencia grave, de manera que podamos recuperar la actividad normal en un plazo de tiempo tal que no se vea comprometido nuestro negocio.

En caso de desastre, el hecho de tener definido y poder aplicar un Plan de Contingencia y Continuidad de Negocio repercutirá positivamente en nuestra imagen y reputación, además de mitigar el impacto financiero y de pérdida de información crítica ante estos incidentes.

Para ello, la cooperativa de ahorro y crédito COONFIE diseñará un Plan de Contingencia y Continuidad de Negocio, donde regulará los mecanismos a poner en marcha en caso de un incidente grave de seguridad. Estos mecanismos ayudarán a mantener el nivel de servicio en unos límites predefinidos, establecerán un periodo de recuperación mínimo, recuperarán la situación inicial anterior al incidente, analizarán los resultados y los motivos del incidente, y evitarán la interrupción de las actividades de la cooperativa.

COONFIE establece dentro del proceso de implementación de Riesgo Operativo y atendiendo como documento de referencia la Circular externa 041 de 2007 de la Superintendencia Financiera de Colombia que establece las reglas relativas a la administración del Riesgo Operativo, lo concerniente al Artículo 3.1.3. en la etapa de Control que indica “Administración de la Continuidad de Negocio” y la Circular Externa 025 de 2020 de la Superintendencia Financiera de Colombia que establece las reglas relativas a la administración del Riesgo Operativo, lo concerniente al Artículo 3.1.3.2 en la etapa de Control que indica “Administración de la Continuidad de Negocio, adicionalmente la Superintendencia de Economía Solidaria propone una modificación a la Circular Básica Contable y Financiera con el proyecto de norma del año 2020 - Título IV: Sistema Integral de Administración de riesgos (SIAR) – Capítulo IV: Sistema de administración del riesgo operativo (SARO), lo concerniente al Artículo 4.3.3 en la etapa de Control que indica “Administración de la continuidad del negocio”, como una herramienta que preparará a COONFIE y a sus colaboradores en como continuar con la normalidad de sus operaciones cuando se presente un evento, un incidente o desastre que represente pérdidas, a través de la implementación de un plan de continuidad, el cual contempla los lineamientos de administración de la continuidad, el desarrollo de las fases del plan de continuidad y las metodologías para aplicarlas; estas son definidas por COONFIE para su ejecución, así como también el desarrollo de los planes de contingencia, que se realizan de acuerdo con las prioridades establecidas.

El Plan de Continuidad del Negocio hace parte del Sistema de Gestión de Riesgo Operativo y es una herramienta que mitiga el riesgo ante la no disponibilidad de los recursos que son necesarios para el normal desarrollo de las operaciones, planteando como elemento de

control la prevención y atención de las emergencias, la administración de las crisis, los planes de contingencia y la capacidad de retorno a la operación normal.

El Plan de Continuidad del Negocio es una política que se debe implementar, para responder organizadamente a eventos que dificultan la normal operación de los procesos y que generan impactos en el logro de los objetivos trazados.

Objetivo General

Lograr un nivel de preparación frente a los eventos de riesgos identificados en cada uno de los procesos operativos de manera que COONFIE pueda responder a emergencias, interrupciones o fallas presentadas dentro de la cooperativa, mitigando los impactos y recuperándose de ellas, permitiendo la continuidad del negocio a través del ofrecimiento de los servicios y aplicando metodologías para la atención de los clientes y asociados, protección e integridad de los recursos humanos y físicos y de la operación adecuada y efectiva de los procesos de la organización.

Objetivos Específicos

- Disminuir los tiempos de interrupción de la operación de los procesos.
- Proteger al personal y los activos corporativos
- Asegurar la continuidad de las operaciones
- Garantizar la reanudación de los procesos críticos dentro de los márgenes de tiempo tolerables
- Minimizar el proceso de toma de decisiones durante una contingencia
- Reducir los efectos negativos ocasionados por el caos
- Mantener el servicio al cliente.
- Minimizar la posibilidad de pérdida de información crítica para el negocio.

Alcance

El plan de continuidad del negocio inicia con la identificación y socialización de los elementos críticos, que puedan definirse como incidente o desastre que impidan continuar la operación y finaliza con el análisis y acciones de mejora identificadas de la reacción ante la situación presentada mínimo una vez al año (simulacro o realidad).

La Administración del Plan de Contingencia y Continuidad del Negocio es una disciplina que prepara a la cooperativa para poder continuar operando durante un incidente o desastre, a través de la implementación de un plan de contingencia y continuidad, el cual contempla los lineamientos de administración de la continuidad de COONFIE, el desarrollo de fases que componen el plan de continuidad y las metodologías definidas por la cooperativa para su ejecución, como también el desarrollo de los planes de contingencia, que se realizan de acuerdo con las prioridades establecidas por la Entidad.

De la misma manera, el desarrollo de los planes de continuidad se apoya en las capacidades con las que cuenta la Cooperativa para enfrentar situaciones que amenacen o afecten la integridad física de los funcionarios e instalaciones, tales como el Plan de Manejo de Emergencias, plan de contingencia de liquidez, los mecanismos de protección y

seguridad, Manual de gestión de la comunicación en situaciones de crisis y los demás sistemas de gestión.

Conceptos Básicos

- **Administración del Plan de Continuidad de Negocios:** Es un sistema administrativo integrado, transversal a toda la organización, que permite mantener alineados y vigentes todas las iniciativas, estrategias, planes de respuesta y demás componentes y actores de la continuidad del negocio. Busca mantener la viabilidad antes, durante y después de una interrupción de cualquier tipo. Abarca las personas, procesos de negocios, tecnología e infraestructura.
- **Incidente de Trabajo:** Es un evento que no es parte de la operación estándar de un servicio y el cual puede causar interrupción o reducción en la calidad del servicio y en la productividad.
- **Problema de Continuidad de Negocio:** Es un evento interno o externo que interrumpe uno o más de los procesos de negocio. El tiempo de la interrupción determina que una situación sea un incidente o un desastre.
- **Planes de contingencia:** Conjunto de acciones y recursos para responder a las fallas e interrupciones específicas de un sistema o proceso.
- **Plan de Continuidad de Negocio (PCN):** Conjunto detallado de acciones que describen los procedimientos, los sistemas y los recursos necesarios para retornar y continuar la operación, en caso de interrupción¹.
- **Plan de Recuperación de Desastres (DRP):** Es la estrategia que se sigue para restablecer los servicios de tecnología (red, servidores, hardware y software) después de haber sufrido una afectación por un incidente o catástrofe de cualquier tipo, el cual atente contra la continuidad del negocio.
- **Análisis de Impacto del Negocio (BIA):** Es la etapa que permite identificar la urgencia de recuperación de cada área, determinando el impacto en caso de interrupción.
- **Disponibilidad:** La información debe estar en el momento y en el formato que se requiera ahora y en el futuro, igual que los recursos necesarios para su uso².

¹ Concepto tomado del Capítulo XXIII – Reglas relativas a la administración del riesgo operativo – de la Circular Básica Contable de la Superfinanciera. (Circular Externa 025 de 2020)

² Concepto tomado del Capítulo XII – Requerimientos mínimos de seguridad y calidad en el manejo de información a través de medios y canales de distribución de productos y servicios- Título I de la Circular Básica Jurídica de la Superfinanciera.

- **Amenaza:** Persona, situación o evento natural del entorno (externo o interno) que es visto como una fuente de peligro, catástrofe o interrupción. Ejemplos: inundación, incendio, robo de datos.
- **Vulnerabilidad:** Es una debilidad que se ejecuta accidental o intencionalmente y puede ser causada por la falta de controles, llegando a permitir que la amenaza ocurra y afecte los intereses de la Institución. Ejemplos: Deficiente control de accesos, poco control de versiones de software, entre otros.
- **Riesgo:** Es la probabilidad de materialización de una amenaza por la existencia de una o varias vulnerabilidades con impactos adversos resultantes para la Entidad.

Plan de Continuidad del Negocio

COONFIE, consciente de las pérdidas que pueden ser ocasionadas por factores propios de los eventos que afecten la continuidad de la operación, desarrolla su Plan de Continuidad del Negocio en el cual se exponen las estrategias que permitirán que la operación no se detenga ante la ocurrencia de estos eventos y se afecte lo menos posible.

Dicho plan contempla la identificación de riesgos de procesos críticos de la operación, el levantamiento de dichas actividades, la actuación del factor humano, el respaldo de la información, la continuidad tecnológica y el debido soporte de atención y comunicación a los clientes y demás elementos que permitan el regreso a la actividad normal en el menor tiempo posible y programado. Es compromiso de la Gerencia apoyar los ejercicios que en administración de la continuidad del negocio se requiera en aras de mitigar dicha exposición de riesgo.

Es importante indicar que las fallas producidas por la interrupción del negocio en COONFIE, pueden producir: pérdidas de ingresos, pérdidas de activos, pérdidas humanas, incremento de costos, la disminución del rendimiento financiero, pérdida de la capacidad de seguir operando, pérdida de la imagen/reputación, así como el cierre definitivo de la organización.

1. Posibles causas de Interrupción

Dentro de las posibles causas de interrupción del negocio, se establecen los planes de continuidad y a partir de ellas se plantean las acciones o estrategias a seguir en caso de que dichas situaciones se presenten, entre ellas tenemos:

Ausencia de personal: Ocurre cuando el colaborador que ejecuta el proceso no puede asistir a trabajar para desarrollar las actividades propias de su cargo y no se cuenta con un respaldo para cubrir las actividades.

No acceso al sitio normal de trabajo: Ocurre cuando por algún evento como desastre natural, enfermedad contagiosa, pandemia, actividad terrorista, problemas de transporte, huelgas, entre otros, el personal no puede acceder a su lugar de trabajo. En este caso y con el ánimo de no interrumpir la operación del proceso crítico se evaluará el evento

ocurrido y se tomará determinaciones como: sitios alternos de trabajo, incapacidades, decisiones de reacomodar horarios de trabajo entre otros.

Caída de los sistemas tecnológicos: Ocurre cuando el hardware y/o software presenta falla(s) o cuando hay una interrupción prolongada de las comunicaciones, ocasionada por: datos corruptos, fallos de componentes, falla de aplicaciones y/o error humano, virus informáticos e interrupciones del fluido eléctrico a causa de los proveedores contratados.

iliquidez: Ocurre cuando no se cuenta con los recursos necesarios para cubrir la operación y responder a las obligaciones inmediatas.

No contar con los Proveedores Externos: Se presenta cuando una o varias actividades del proceso crítico son realizadas por el proveedor y cualquier falla de éste, generaría la no realización efectiva del proceso. En este caso se debe garantizar que en el contrato con el proveedor se especifique la existencia de un Plan de Continuidad del Negocio documentado, adicional, sea probado en conjunto con los colaboradores de la cooperativa.

2. Análisis Del Entorno

Existen amenazas que ponen en peligro los activos de la Cooperativa, y se puede definir como un agente o circunstancia, capaz de explotar una vulnerabilidad específica, es decir, una debilidad que puede ser accionada accidental o intencionalmente.

- **Ambientales – Naturales:** Son condiciones de la naturaleza y la intemperie que pueden causar daños a los activos, y pueden ser: incendios, inundaciones, terremotos y desastres naturales.
- **Humanas:** Los eventos de riesgo o amenazas producidas por el talento humano pueden ser internas, externas, estructuradas y no estructuradas.
- **Tecnológicas:** Son eventos causados por humanos y que afectan al proceso de tecnología de información, pueden ser con intención (ataques de red, accesos no autorizados, ejecución de software mal intencionado, etc.), o sin ella (modificación de datos por accidente), se clasifican en: Errores y fallos no intencionados y Ataques Intencionados.
- **Industriales:** Las amenazas industriales pueden darse por polución, fallos de energía prolongados, derrame de líquidos y/o químicos, condiciones inadecuadas de temperatura y/o humedad, fallos de servicio de comunicación.
- **Reputacionales:** Las amenazas reputacionales son causadas por desprestigio, mala imagen, publicidad negativa cierta o no, por sus prácticas operacionales, que puede causar pérdida o reducción de la confianza de asociados y/o terceros, disminución de ingresos y/o patrimonio o procesos judiciales. Este riesgo está asociado a una percepción negativa de Coonfie por parte de los asociados y/o terceros, contrapartes,

analistas y otros participantes del mercado financiero, que afecte adversamente la capacidad de Coonfie para dar cumplimiento con su objeto social.

3. Lineamientos del Plan de Continuidad del Negocio:

El objetivo de la administración de continuidad del negocio es planificar las acciones necesarias para responder de forma adecuada ante un incidente de trabajo, desde el momento en que se declare la contingencia hasta la vuelta a la normalidad, de forma que se reduzca al mínimo su impacto sobre el negocio.

Los lineamientos se sustentan en un conjunto de principios que han sido formulados basándose en las necesidades del negocio y en el entendimiento de los riesgos asociados, ellos son:

- El plan de continuidad de negocio está orientado a la protección de los funcionarios, así como al restablecimiento oportuno de los procesos, servicios críticos e infraestructura, frente a eventos de interrupción o desastre.
- Todo el personal de la cooperativa debe de estar entrenado y capacitado en los procedimientos definidos y conocer claramente los roles y responsabilidades que le competen en el marco de la continuidad del negocio, mediante labores periódicas de formación, divulgación y prueba de los Planes de Contingencia del Negocio.
- En caso de presentarse un incidente significativo se deben aplicar los mecanismos de comunicación apropiados, tanto internos como externos.
- Las etapas de la Administración de PCN deben ser ejecutadas por cada una de las áreas de la cooperativa, con la guía y coordinación de la dirección del SIAR.
- Las diferentes etapas que conforman la fase de Prevención deben ser ejecutadas con la siguiente frecuencia:
 - El análisis de impacto del negocio debe actualizarse cada dos (2) años o cada vez que un Líder de Proceso lo requiera, teniendo en cuenta los cambios de la cooperativa y sus necesidades.
 - El monitoreo a los riesgos de continuidad se efectuará de manera semestral.
 - Pruebas anuales deben realizarse a todas las estrategias de contingencia definidas.
 - Las estrategias se revisarán cada vez que los subgerentes, directores o coordinadores lo consideren o como resultado del análisis de riesgos se determine el ajuste o implementación de estrategias de contingencia.
- Los procesos críticos deben ser recuperados dentro de los márgenes de tiempo requeridos en los Planes de Continuidad del Negocio.
- Los procesos de la cooperativa que sean desarrollados por terceros contratados deben disponer de planes de continuidad, para lo cual la cooperativa en cabeza del gerente general y/o subgerentes encargados del contrato deben de solicitar este documento y

remitirlo a la subgerencia de Riesgos, donde se analizará la cobertura de este. Adicionalmente, se debe verificar que los planes, en lo que corresponden a los servicios convenidos, funcionen en las condiciones esperadas, donde la subgerencia de Riesgos debe coordinar con el área responsable del contrato la ejecución de pruebas a dicho plan.

- Los planes de contingencia deben mantenerse actualizados, para lo cual se deben desarrollar, probar y de ser necesario mejorar de forma periódica o ante cambios significativos en políticas.
- Contará con un servicio de mantenimiento, aseguramiento y actualización de los equipos y software, realizando continuamente la revisión, prueba y, en su caso, mejora de forma periódica o ante cambios significativos en premisas, personas, procesos, tecnología o estructura organizativa. siendo necesario que en dicha revisión participen las áreas involucradas.

4. Estructura del Plan de Continuidad del Negocio

Para asegurar una eficaz administración de la continuidad del negocio se debe establecer una estructura, que incluye la definición de los roles y responsabilidades, tanto de los líderes de cada proceso, como de la Alta Gerencia.

4.1 Comité SIAR

La gestión de la continuidad de negocio requiere de una estructura organizacional, encargada de promover el desarrollo de los lineamientos del PCN. Dado que el Comité SIAR realiza el monitoreo a la gestión del Sistema de Riesgo Operativo, también es responsable de administrar la continuidad de la operación de la cooperativa. Los integrantes del comité, su rol y responsabilidad son:

Comité SIAR	Roles De Contingencia
Gerente General	Director de continuidad
Director de Riesgos	Director alterno de continuidad
Subgerente Administrativo	Líder de administración / Recuperación infraestructura física
Subgerente Sistemas	Líder de recuperación tecnológica (Hardware/Software)
Subgerente Financiero	Coordinador(es) de recuperación
Director de Cartera	
Subgerente de Crédito	Líder de apoyo, control y cumplimiento
Director Transformación digital y SIG	
Subgerente Comercial	Coordinador de comunicaciones

4.1.1 Roles y Responsabilidades De Miembros De Comité De SIAR

Los roles y responsabilidades de los integrantes del Comité tanto principales y sus suplentes tienen las mismas responsabilidades.

a) Director de Continuidad

El Director de Continuidad es el encargado de dirigir y liderar todas las actividades del plan de continuidad del negocio. Es responsable de declarar la contingencia ante el escenario de interrupción del lugar de trabajo, con base en las decisiones tomadas por el Comité SIAR o en situaciones donde amerite realizar su activación inmediata.

Responsabilidades

- Delegar de manera expresa en el Comité SIAR, la responsabilidad de actualizar, mantener y probar el plan de continuidad.
- Evaluar y aprobar los recursos requeridos para establecer y mantener la estrategia de recuperación y contingencia de la cooperativa.
- Liderar las reuniones del Comité SIAR.
- Advertir sobre nuevos riesgos que afectan la continuidad de la operación normal de la cooperativa y que ponen al descubierto debilidades del plan de continuidad.
- Monitorear los reportes sobre el estado de recuperación o evaluación durante una contingencia.
- Velar por la seguridad del personal que actúa en el área del evento.
- Establecer los objetivos de recuperación y activar el plan de continuidad ante el escenario de interrupción de lugar, teniendo en cuenta el resultado de la evaluación.
- Velar por la ejecución del debido análisis causa/raíz del evento que ocasionó la contingencia.
- Aprobar las comunicaciones que se emitirán por medios de comunicación masiva en casos de crisis.
- Solicitar a la Superintendencia de Economía Solidaria los certificados que soporten que la Cooperativa es una entidad supervisada y que no se encuentran en procesos de intervención.

b). Director Alterno de Continuidad

- Asumir el rol y cumplir con las responsabilidades de Director de Continuidad cuando éste no se encuentre disponible.
- Es responsable de declarar la contingencia ante un incidente tecnológico de algún aplicativo (*contingencia específica*), con base en el análisis realizado por la Dirección de Tecnología.
- Realizar las actividades que le sean asignadas por el Director de Continuidad.

c). Líder Administrativo

El Líder Administrativo ayuda a coordinar los aspectos logísticos internos cuando la entidad se encuentre operando bajo contingencia. Es quien ayuda a gestionar en cada una de las instalaciones el suministro de elementos esenciales para asegurar el desarrollo de la operación.

Responsabilidades

- Coordinar el suministro de elementos esenciales como transporte, recursos de infraestructura y papelería.
- Gestionar la consecución y adecuación de los centros alternos de operaciones según el plan de operaciones en contingencia.
- Mantener informado al Comité SIAR sobre incidentes por falta de suministros.

d). Líder de Recuperación Tecnológica

Es la persona encargada de liderar la recuperación tecnológica, basados en las estrategias de continuidad implementadas. Además, apoya las decisiones tomadas por el Director de Continuidad durante la declaración y activación de la contingencia.

Responsabilidades

- Liderar la recuperación tecnológica, basados en las estrategias de continuidad implementadas.
- Identificar los posibles riesgos de aspectos tecnológicos que afectan la continuidad de la operación normal de la entidad y que ponen al descubierto debilidades del plan de continuidad.
- Mantener comunicación constante entre Coordinadores de Recuperación del Negocio durante el estado de contingencia.
- Colaborar en la comunicación a los proveedores de los temas o servicios de su competencia, sobre el estado de contingencia en que se encuentra la Entidad, esto previa decisión y autorización del Director de Continuidad, mediante comunicado elaborado en conjunto.
- Entregar los reportes correspondientes al Comité SIAR sobre el estado de la recuperación.
- Velar por la actualización de la Estrategia Tecnológica en los casos que se presenten situaciones como: cambios en los aplicativos, cambio en la infraestructura, roles y responsabilidades, disponibilidad de los recursos, entre otros.
- Velar por la realización de las pruebas del plan de continuidad y revisar los resultados obtenidos en las mismas.
- Verificar que las actividades de ajuste sobre el plan, resultado de las pruebas, hayan sido ejecutadas e implementadas.

e). Coordinadores de Recuperación

Los Coordinadores de Recuperación son personas encargadas de liderar la recuperación de procesos de negocio críticos, basados en las estrategias de contingencia. Son el contacto directo entre los procesos de negocio y el Comité SIAR; además, colaboran con las decisiones tomadas por el Director de Continuidad y el Comité SIAR durante la declaración y activación de la contingencia.

Responsabilidades

- Liderar las reuniones del equipo de recuperación, para diagnosticar y evaluar las interrupciones que están afectando la prestación del servicio.
- Ejecutar los planes de contingencia ante el incidente presentado.
- Identificar los posibles riesgos que afectan la continuidad de la operación normal de la cooperativa y que ponen al descubierto debilidades del plan de continuidad.
- Mantener comunicación constante durante el estado de contingencia.
- Colaborar en la comunicación a los proveedores sobre el estado de contingencia en que se encuentra la cooperativa, esto previa decisión y autorización del Director de Continuidad.
- Entregar los reportes correspondientes al Comité SIAR sobre el estado de la recuperación de sus áreas.
- Velar por la realización de las pruebas del plan de continuidad y revisar los resultados obtenidos en la misma.
- Verificar que las actividades de ajuste sobre el plan, resultado de las pruebas, hayan sido ejecutadas e implementadas.

f). Líder de apoyo, control y cumplimiento

Funcionario encargado de apoyar y establecer esquema de seguimiento operativo en la ejecución del PCN.

Responsabilidades

- Realizar las actividades que le sean asignadas durante la declaración de contingencia.
- Advertir sobre riesgos que puedan afectar la continuidad en la prestación del servicio o la funcionalidad del plan.

g). Coordinador de Comunicaciones

El funcionario encargado de coordinar los canales y las Comunicaciones tiene la responsabilidad de asesorar en la comunicación del evento de interrupción a nivel interno (*funcionarios*) y a nivel externo (*asociados, proveedores, alianzas, organismos de control, entre otros*) de acuerdo a lo aprobado por el director de continuidad.

Responsabilidades

- Asesorar al Comité SIAR y específicamente al Director de Continuidad en temas de comunicación en momentos de crisis.

4.2 Línea De Sucesión

Se identifica los responsables asignados a los diferentes roles del plan de continuidad y sus alternos en caso de que estos no puedan asumir las actividades y/o tareas.

CARGO PRINCIPAL	CARGO SUPLENTE
Gerente General	Gerente Suplente
Director de Riesgos	Asistente de SIAR
Subgerente Administrativo	Asistente Administrativa

Subgerente Sistemas	Administrador Base De Datos
Subgerente Financiero	Tesorero General
Director de Cartera	Asistente de Cartera
Subgerente de Crédito	Asistente de Crédito
Director Transformación digital y SIG	Miembro de SST
Subgerente Comercial	Analista de Mercadeo

4.3 Líderes PCN

Cada área cuenta con un Líder de PCN, quien tiene las siguientes responsabilidades en la administración del plan de continuidad sobre los procesos y/o procedimientos a cargo:

- Actuar como punto focal del área para todos los asuntos de continuidad del negocio.
- Cumplir con las actividades y fechas establecidas del Cronograma de PCN.
- Mantener informados a todos los colaboradores de sus respectivas áreas, los planes de contingencia que les compete.
- Asegurar la aplicación correcta del PCN al interior del área o proceso.
- Revisar el impacto en el área durante el incidente.

4.4 Dirección de SIAR

La Oficina de Riesgos tiene a cargo las siguientes funciones en el plan de continuidad:

- Definir e implementar los instrumentos, metodologías y procedimientos tendientes a gestionar efectivamente el PCN.
- Suministrar los programas de capacitación de PCN.
- Coordinar, apoyar y hacer seguimiento a la gestión de PCN en cada área o proceso.
- Guiar en el desarrollo de las diferentes etapas del PCN.

Fases de implementación del Plan de Continuidad del Negocio

El Plan de Contingencia y Continuidad reúne un conjunto de actividades o procedimientos que facilitarán mantener el normal funcionamiento de la misionalidad de la cooperativa y la prestación de sus servicios.

FASE I: Análisis de impacto del Negocio (Business Impact Analysis)

Concepto

El análisis de impacto del negocio es una etapa que permite identificar la urgencia de recuperación de cada área, determinando el impacto en caso de interrupción. Esta actividad conlleva a identificar los procedimientos críticos, los recursos utilizados para soportar las funciones, así como sus proveedores, también determinar los sistemas críticos y estimar el tiempo que COONFIE puede tolerar en caso de un incidente o desastre.

Objetivo

El análisis de impacto del negocio se constituye en el pilar sobre el que se va a construir el plan de recuperación del negocio, es la guía que determina qué necesita ser recuperado y el tiempo requerido para recuperación.

Alcance

A través del desarrollo del BIA se obtiene la siguiente información:

- Evaluación de los procedimientos, donde se establece cuáles son primordiales para la continuidad de la cooperativa.
- Determinación de los impactos de una interrupción y cuando empiezan.
- Priorización y establecimiento del período de tiempo en el que los sistemas, aplicaciones y funciones deben ser recuperados después de una interrupción (RTO).
- Determinación del orden de recuperación.
- Establecimiento del tiempo máximo tolerable permitido de pérdida de información ante una interrupción en los sistemas de información (RPO).
- Definición de los recursos necesarios para el buen desarrollo de los procedimientos a nivel de: Tecnología, personal, infraestructura y soporte proveedores.

Pasos del análisis de impacto del negocio

Para desarrollar la fase de análisis de impacto del negocio se ha establecido cumplir con los siguientes pasos:

1-Identificación de Procesos Críticos

Entender el negocio y obtener la relación de los procesos para realizar la evaluación del análisis de impacto del negocio. Identificar riesgos de procesos críticos que impactan el Core del negocio.

Procesos críticos:

- Gestión Operativa
- Gestión Talento Humano
- Gestión Tecnológica
- Gestión Financiera

Riesgos:

- Talento humano inoperante.
- Ilíquidez de COONFIE.
- Falla en los canales de comunicación.
- Infraestructura física que no soporta el servicio.
- No disponibilidad de telecomunicaciones, internet y electricidad.
- No disponibilidad del software operativo que soporta la operación.

- Fallas con los proveedores.

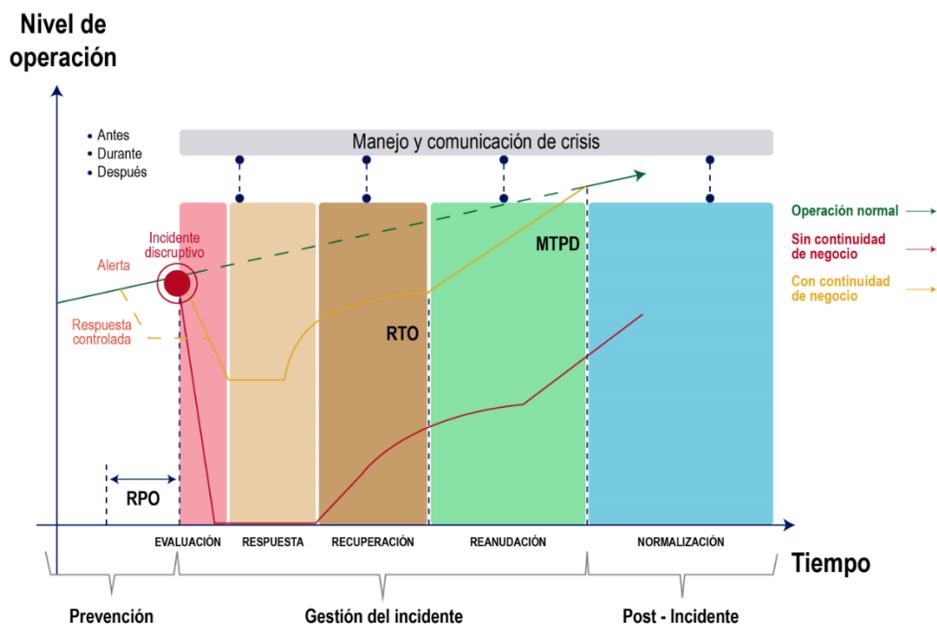
2-Tiempos (Ventanas) de Recuperación

Se estima el tiempo durante el cual un procedimiento puede estar sin operar antes de sufrir impactos considerables para COONFIE. Con base en ello, se fija un Tiempo de Recuperación Objetivo (RTO), que concretamente se plantea un tiempo límite para que un servicio determinado vuelva a estar en funcionamiento, está asociado con el tiempo máximo de inactividad. En consecuencia, la mayoría de las preguntas buscan determinar el tiempo en que se puede impactar los asociados por dejar de realizar el procedimiento ante una interrupción.

Adicional, existe la pregunta referente a sí el procedimiento analizado proporciona información crítica para cualquier otro procedimiento, con el fin de determinar interdependencias.

Como resultado de la evaluación se genera las siguientes valoraciones:

- **RTO (Recovery Time Objective)** Es la estimación de lo que se puede demorar recuperar un proceso. Los productos, servicios, procesos y recursos que deben ser reanudados.
- **RPO (Recovery Point Objective)** Punto de recuperación objetivo. Es el último dato que se requiere tener disponible para seguir funcionando o el punto en el cual la información utilizada por una actividad debe ser restaurada para permitir que la actividad o proceso reanude la operación.
- **MTPD (Maximum Tolerable Period of Disruption)** Tiempos máximos tolerables de Interrupción: Cuanto tiempo puede permanecer un proceso sin funcionar sin generar mayores traumatismos. El tiempo que le tomaría para que los efectos adversos que pudieran ocurrir como resultado de no proporcionar un producto / servicio o la realización de una actividad, para llegar a ser inaceptable.



Procesos Críticos	Tiempo Objetivo de Recuperación (RTO)	Punto de recuperación objetivo (RPO)	Tiempos máximos tolerables de Interrupción	Valor del Análisis de Impacto del Negocio
Disponibilidad de Servidores y seguridad e integridad de la información.	1- 2 horas	El RPO son los Canales de servicio y conectividad que cuenta COONFIE con alta disponibilidad que funcionan como BackUp de información para cada uno de los procesos críticos de la cooperativa.	4 horas	Mayor
Disponibilidad de telecomunicaciones, internet y electricidad.	1- 2 horas		4 horas	Mayor
Disponibilidad Software Operativo (Caja, Asesoría)	1-2 horas		4 horas	Mayor
Disponibilidad de Talento Humano	2 días <i>(dependiendo del impacto en cada área)</i>	Contar con respaldo de funciones y procedimientos del cargo (BackUp)	5 días <i>(dependiendo del impacto en cada área)</i>	Alto
Disponibilidad de Infraestructura	1 día	Requerimientos de Infraestructura	2 días	Mayor
Disponibilidad de Liquidez	<i>(Dependiendo del impacto en cada área)</i>	Plan de Contingencia de Liquidez	<i>(Dependiendo del impacto en cada área)</i>	Catastrófica

Identificación de Requisitos Mínimos

Identificar los requisitos mínimos para operar en términos de: recurso humano, tecnología, liquidez e infraestructura.

- **Disponibilidad del talento humano:** Sub-Gerente de Sistemas, Sub-Gerente Administrativo, Sub-Gerente Financiero, Sub-Gerente Comercial, Sub-Gerente de Crédito, Director Cartera, Director SIAR y Director de transformación digital y SIG.
- **Disponibilidad tecnológica:** Disponibilidad Software Operativo (Caja, Asesoría), servidores alternos (*proveedores*), internet, red eléctrica, equipo de cómputo y seguridad e integridad de la información. Responsables: Subgerente de Sistemas y Subgerente Administrativo.
- **Disponibilidad de infraestructura:** Dirección General y oficina principal (*Neiva Centro*) y adicionalmente 10 oficinas que deben reportar a la Subgerencia Administrativa.

- **Disponibilidad de Liquidez:** Disponibilidad de caja y bancos. Responsables: Subgerente Financiero y Tesorero General.

FASE II: Diseñar la estrategia

Concepto

Corresponden a las acciones o decisiones que se deben tomar con el objetivo de restablecer las operaciones de COONFIE, en el plazo determinado, una vez que ocurra alguna interrupción o falla en los procesos o funciones críticas.

Es necesario identificar las diferentes estrategias de continuidad y seleccionar las más adecuadas para COONFIE, para lo cual el líder de cada área junto con el Comité de Riesgo analizará las variables de:

- Definición de los requerimientos mínimos.
- Definición de estrategias de continuidad.
- Definición de alternativas de recuperación.

Objetivos

- Permitir a la organización trascender ante la crisis y recomponerse en el menor tiempo posible, con un aceptable nivel de servicio.
- Garantizar que los colaboradores:
 - o Estén protegidos.
 - o Comprendan su papel o rol.
 - o Saben a dónde ir en momento de crisis.
 - o Saben qué hacer en momento de crisis.
 - o Saben qué recursos necesitan para darle continuidad al negocio.
 - o Entienden la secuencia de las tareas críticas.
- Ayudar a planificar la recuperación y reanudación de las operaciones.
- Validar asuntos de recuperación de COONFIE, como:
 - o Necesidades de telecomunicaciones durante y después del desastre.
 - o Disponibilidad Plataformas.
 - o Lugar alternativo para continuidad/recuperación y reanudación de la operación.

Alcance

La selección de los métodos alternativos de operación que deben ser utilizados ante una interrupción para mantener o reanudar las actividades de COONFIE y sus dependencias son:

- Ausencia de personal.
- Fallas o fraude tecnológico.
- Ausencia de liquidez para soportar la operación.
- Sitio alternativo de trabajo.

Estrategias por ausencia de personal

Se presenta cuando el colaborador que ejecuta los procesos no puede asistir a trabajar en un periodo determinado ya sea incapacidad por enfermedad, licencias, entre otras, para desarrollar las actividades propias de su cargo. Se debe cumplir con la siguiente cadena de comunicación:

- El colaborador ausente activa la Cascada Telefónica o de mensajes y se comunica con el jefe inmediato.
- El jefe inmediato comunica el evento al jefe del Área y activa la contingencia por "Ausencia de Personal". Distribuye procesos claves o asigna funciones a los demás funcionarios. De ser necesario, solicita al subgerente de sistemas la reasignación de perfiles.
- El jefe inmediato confirma al jefe del Área la continuidad exitosa de los procesos.

Adicionalmente se debe cumplir con las siguientes directrices:

- Documentar el rol o actividades que el trabajador o reemplazo realiza dentro de un proceso determinado (*Manual de funciones y perfiles del cargo*).
- Se debe elaborar un plan de Back up en caso de ausencia del personal, que exista otra persona que soporte la actividad que realiza el trabajador.
- Contratar en la medida de lo posible y dependiendo del tiempo de ausencia un proveedor de servicios, trabajador temporal o en misión.

Estrategia ante fallas o vulnerabilidades tecnológicas.

Ante eventos que se materialicen relacionados a:

1. Disponibilidad de Servidores y seguridad e integridad de la información.
2. Disponibilidad de telecomunicaciones y electricidad.
3. Disponibilidad Servidor interno, Correo electrónico empresarial.
4. Disponibilidad Software Operativo.

Las acciones que se deben realizar son las consignadas en el ***Manual de seguridad de la información, donde se asegura el cumplimiento de la confidencialidad, integridad y disponibilidad de los activos, con el fin de garantizar el contenido y los métodos de proceso.*** En este documento describe los controles implantados, tales como políticas, prácticas, procedimientos y funciones del software, definidos por la Cooperativa.

A continuación, se detalla el procedimiento para el manejo de incidentes por problemas de sistemas.

Colaborador Del Área

Detalla en forma precisa el evento o incidente que se presenta e informa al Líder de PCN de la subgerencia de Sistemas.

Líder Del PCN Del Área

- Verifica si el mismo evento se le está presentando a otros colaboradores de la misma área y si sus tareas afectan a otras dependencias, se debe validar con las mismas si el problema es general.
- Una vez tenga claridad sobre el evento que se está presentando y los colaboradores involucrados, debe clasificarlo teniendo en cuenta las siguientes definiciones para determinar si es un incidente o un problema:
 - o **Incidente:** Afecta puntualmente a una persona o grupo de personas.
 - o **Problema:** Afecta de manera general a toda la cooperativa y a los asociados.
- Ingresa en el aplicativo de reporte de incidencias de la cooperativa. Esto con el fin que la Subgerencia de Sistemas pueda dejar reportado el evento en el Control de Incidentes.
- Envía al correo electrónico al director de Riesgos y Asistente de Infraestructura de la Subgerencia de Sistemas e informa el incidente de PCN.

Subgerente De Sistemas

- Define la solución al incidente (tiempo y estrategia de recuperación) y da respuesta sobre la gravedad del evento y tiempo de recuperación. Si el daño es importante, el Subgerente de Sistemas decide la activación del plan de contingencia de tecnología afectado (servidores, backup, sistemas de recuperación de información, enlaces de comunicación), e informa al Director de Continuidad Alterno (Director de Riesgos).
- Informa la situación al Líder de PCN del área afectada.
- Si el tiempo de recuperación es menor al Tiempo Objetivo de Recuperación (RTO) del proceso afectado deberá esperar, de lo contrario declara la contingencia manual (cuando se cuente con ésta), mientras se soluciona definitivamente el incidente o problema presentado.
- Una vez solucionado el incidente o problema por parte de la Subgerencia de Sistemas, informa al Director de Continuidad Alterno (Director de Riesgos) y al Líder PCN del área afectada para que se levante la contingencia.

Actualmente, Coonfie cuenta con canales de comunicación informática con diferentes proveedores para solventar el servicio o la continuidad del negocio ante potenciales caídas del servidor principal, es decir, Coonfie cuenta con un centro de procesamiento de datos (CPD) donde se concentran los recursos necesarios para el procesamiento de la información de la cooperativa.

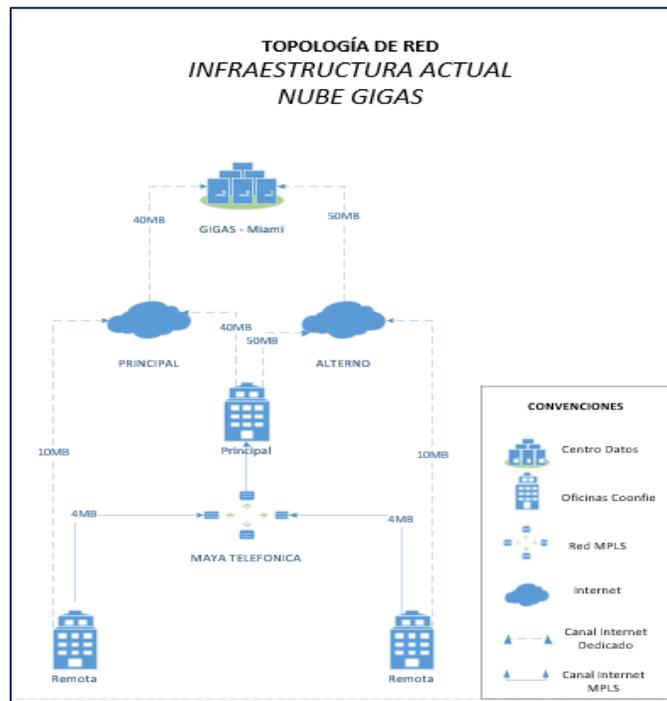
En la copia seguridad de la información se asegura que todo dato escrito en el CPD principal también se escribe en el centro de respaldo antes de continuar con cualquier otra operación. Esto hace que la pérdida de datos en caso de crisis/emergencia sea aproximadamente nula o se mitigue la probabilidad de pérdida de información.

En la copia de seguridad de datos no se asegura que todos los datos escritos en el CPD principal se escriban inmediatamente en el centro de respaldo, por lo que puede existir un

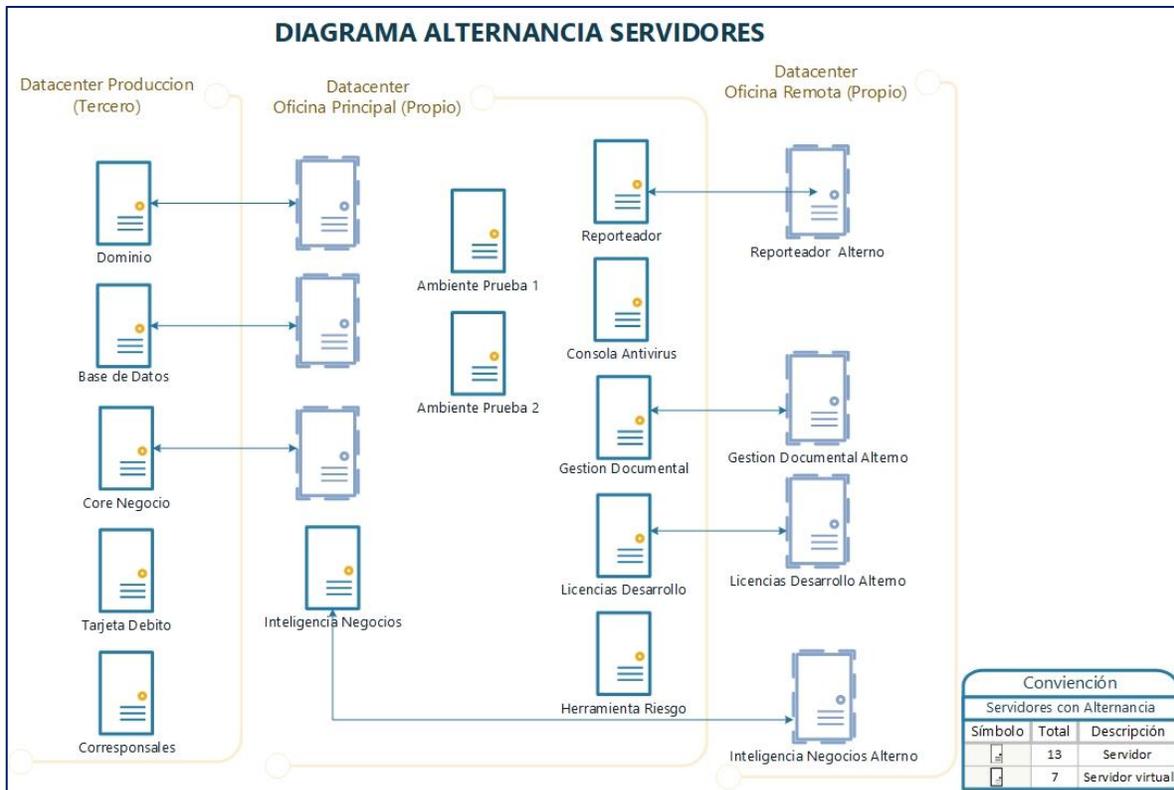
desfase temporal entre unos y otros. Esto hace que los RPO (*Recovery Time Objective*) sean de unas horas aproximadamente.

Cada oficina cuenta con dos proveedores (*servidores de alternancia en comunicaciones*) diferentes, que permiten a las oficinas una interconexión óptima, en caso de fallas o no disponibilidad del software operativo y que el servidor alterno funcione como backup ante eventuales fallas del servidor principal.

- La siguiente gráfica representa o ilustra los canales de datos para el acceso a los procesos misionales/operativos de la cooperativa:



- La siguiente gráfica representa o ilustra los canales de alternancia de los servidores que funcionan como Back up en cada una de las oficinas, en caso de contingencia y de esta forma darle continuidad a los procesos y procedimientos que realiza Coonfie.



Estrategia ante ausencia de liquidez para soportar la operación

Ante una ausencia de liquidez, actuar según lo estipulado en el **plan de contingencia de Liquidez, donde se definen estrategias para asegurar el cumplimiento, integridad y disponibilidad de liquidez**. En este documento se describen señales de alerta temprana ante una posible crisis de liquidez, las estrategias para hacer frente a la no disponibilidad o escases de recursos líquidos en una situación de estrés de liquidez, entre otros.

Estrategia de sitio alternativo de trabajo

La alternativa de traslado del personal se presenta en el evento que los colaboradores no puedan acceder a las instalaciones de COONFIE y de esta manera se afronta un evento de contingencia permitiendo la continuidad de las operaciones de los procesos críticos de Coonfie desde un sitio alternativo de operación.

Las alternativas podrán ser usadas simultáneamente dependiendo de la disponibilidad del proveedor en el momento de la interrupción de la cooperativa, además depende de la activación y número de procesos que se activen según el evento y el día en que se presente.

En caso de un desastre natural o terrorismo:

1. Desplazamiento de algunas personas para la continuidad de la operación y la atención al público, en las 12 oficinas incluyendo la oficina principal, dependiendo de la disponibilidad de estas.
 - Para la atención al público y alojamiento de otros colaboradores de la cooperativa se cuenta con las oficinas del norte y Unicentro.
 - En caso de desastre natural o terrorismo para cada municipio se instalan los corresponsales cooperativos con el fin de que el público realice sus transacciones, hoy en día la cooperativa cuenta con 10 corresponsales cooperativos (*Ideal en los 37 municipios del Huila contar como mínimo corresponsales cooperativos, propuesto a finales del año 2020 e inicios del año 2021*).
 - Se cuenta con extensiones de caja en San Agustín, Guadalupe, Tarquí, Belalcazar, Mocoa y tres en la ciudad de Neiva.
2. Teletrabajo, desde que se disponga del servicio de internet, acceso a servidores y Core del negocio.

No disponibilidad de servicios públicos básicos por un tiempo prolongado mayor a 2 días en alguna de las sedes.

1. En caso de falta de agua Coonfie cuenta en sus oficinas con tanque de agua que puede ofrecer servicio por un periodo aproximado de cuatro (4) días para solventar eventuales cortes del servicio de agua y además cuenta con el respaldo de la Alcaldía para llenar los tanques de las oficinas, así mismo se realiza la compra de agua en botellones para el consumo diario de los colaboradores de Coonfie.
2. En caso de falta de electricidad Coonfie cuenta en sus oficinas con una planta eléctrica con una autonomía de dos (2) días para soportar eventuales caídas del servicio de electricidad.

El análisis de los procedimientos está acompañado de la identificación de los requerimientos de personal, recursos y facilidades necesarias para su operación ante un evento de contingencia.

Información de Proveedores Externos

El BIA identifica la relación del procedimiento con proveedores externos y en el FO- AD-02 “Formato Único de Conocimiento del Proveedor” en el cual se solicita la información básica del proveedor.

FASE III: Desarrollo del Plan de Continuidad del Negocio

Concepto

Los planes de continuidad son documentos donde se define la forma en que se utilizan las estrategias de continuidad definidas.

Objetivos

- Determinar roles y responsabilidades de las áreas durante y después de los incidentes.
- Establecer proceso de activación de la respuesta.
- Diseñar procedimientos de comunicación con empleados y partes interesadas.
- Continuar y recuperar actividades prioritarias en los plazos establecidos.
- Diseñar proceso para normalizar la operación después de que termine el incidente.

Planes de recuperación

Ausencia de personal: El responsable de ejecutar el plan de contingencia es la **Subgerencia Administrativa**, quien en conjunto con el Líder del proceso vinculado analizan las actividades y responsabilidades que tiene el puesto de trabajo y que se cumpla con el perfil necesario para no afectar la operación.

Tiempo requerido: 1 día cuando se cuenta con un back up y el tiempo de vinculación aproximadamente tardaría 20 días para estar en capacidad de atender las labores.

Fallas tecnológicas: El responsable de ejecutar el plan de contingencia es el **Sub-Gerente de Sistemas**, quien se encarga de llevar a cabo las distintas actividades de identificación de fallas y restablecimiento del servicio.

Tiempo requerido: Dependiendo la falla que se presente en el servicio, toma distintos periodos de restablecimiento.

Ausencia de liquidez para soportar la operación: El responsable de ejecutar el plan de contingencia es el **Comité de Riesgo de Liquidez y la Subgerencia Administrativa**, quienes se encargan de realizar seguimiento a indicadores de riesgo (IRL y Brecha de Liquidez), y en caso de identificar una señal de alerta, ponen en marcha lo establecido en el plan.

Tiempo requerido: entre 1 día y 3 meses para los activos líquidos disponibles.

Sitio alternativo de trabajo: Los responsables de ejecutar el plan de contingencia son la **Gerencia y Subgerencia Administrativa**, en conjunto analizan la situación y toman las medidas necesarias para restablecer la operación.

Tiempo requerido: 2 días.

Reputacional: El funcionario que identifique la amenaza debe comunicar a su jefe inmediato para que éste comunique la situación al Gerente General (estas comunicaciones son de reserva absoluta), quien será el encargado de evaluar la gravedad del evento junto con el director(es) de la(s) oficina(s) posiblemente afectada(s) mediante el seguimiento de los indicadores transaccionales diarios. De acuerdo con el análisis realizado de los indicadores, el Gerente General determinará la necesidad o no de activar el procedimiento de comunicaciones externas, incluyendo la convocatoria inmediata de manera virtual de delegados, promotores, Junta de Vigilancia y Consejo de Administración. Estos canales de comunicación se activarán en caso de que se presente aglomeración de asociados en las

oficinas, invocando la presencia de las fuerzas públicas para que salvaguarden el orden, la infraestructura de la Cooperativa y la integridad de los funcionarios y asociados/usuarios.

De acuerdo con el resultado del análisis de los indicadores transaccionales, se deberá reforzar la disponibilidad del recurso humano en áreas críticas de atención al cliente (caja, asesoría, subdirector de oficina) y el área Comercial deberá desarrollar una estrategia de posicionamiento de marca, que incluya la comunicación personalizada y masiva con los ahorradores de mayor representación a través de los distintos canales de contacto (SMS, e-mail, llamadas telefónicas).

Tiempo requerido: Inmediato

Canales de comunicación ante activación de los planes de contingencia

La comunicación, Participación y Consulta para la cooperativa representa el eje articulador que le permite construir confianza, credibilidad y reputación con los Asociados, mediante estrategias enfocadas al fortalecimiento de los lazos entre la cooperativa y los Stakeholder. Dentro de la dinámica de la cooperativa resulta imperativo gestionar procesos de comunicación, planificados, participativos, integradores y pertinentes, que respondan y respalden el propósito de brindar la mejor atención a los Stakeholder; en ese sentido en el PCN, será el espacio de construcción, diálogo y evaluación de las acciones comunicativas que se adelanten en la cooperativa.

El comité de PCN será el responsable de la implementación, aplicación y evaluación, de las directrices del procedimiento de Comunicación, participación y Consulta y encargado de coordinar, aprobar y evaluar los planes estrategias y directrices comunicativas de la cooperativa.

Lineamientos de Comunicación en Situaciones de Crisis.

La gestión de la Comunicación en cooperativa cumple un papel esencial, no sólo se visibilizarían los procesos y actividades a través de acciones de difusión, sino en su aporte a la calidad en el proceso de participación de los Stakeholder, la articulación institucional, el posicionamiento de una imagen sólida en el entorno.

En este sentido, buscando que la gestión comunicativa no sólo se limite a la labor informativa y mediática, sino que trascienda a procesos estratégicos desde los que se propicien cambios en la dinámica organizacional y se aporte a la mejora de procesos, se plantea la constitución del Sistema de Comunicación, Participación y Consulta.

Este sistema se estructura a partir de cinco ejes:

1. Comunicación participación y consulta organizacional interna
2. Comunicación mediática
3. Comunicación digital
4. Comunicación de imagen y posicionamiento
5. Comunicación en momento de crisis mediática.

1. Comunicación, Participación y consulta organización Interna

Propende al interior de la cooperativa generar espacios de interacción y formación que permitan la consolidación de la organización con las Stakeholder; mediante el desarrollo de estrategias de comunicación, participación y consulta enfocadas al fortalecimiento y apropiación de los elementos integradores de su Cultura Organizacional basadas en la Misión, Visión y Valores Corporativos, en el marco del respeto y humanismo, con el fin de lograr mayor sentido de pertenencia e identificación hacia la organización.

Por lo anterior, se entiende que para la cooperativa la comunicación organizacional representa la construcción de vínculos y sentidos que garantizan el fortalecimiento de las relaciones interpersonales idóneas que propenden el trabajo en equipo, la eficiencia de las labores y el compromiso con la organización.

Los lineamientos que conducen a la gestión de la comunicación, participación y consulta interna son:

- Diseñar espacios de interacción en los que los funcionarios socialicen y reflexionen los resultados obtenidos desde la gestión de cada una de las áreas.
- Fomentar el sentido de pertenencia entre todos los funcionarios de la cooperativa a través de la apropiación de la plataforma estratégica y técnicas estructuradas en cada uno de los procesos, reconociendo el compromiso con la organización y las partes interesadas.
- Optimizar los canales comunicativos con los que cuenta la cooperativa, a través del manejo adecuado de la información y las relaciones con el cliente interno y externo.
- Diseñar un plan comunicativo que fortalezca el proceso de divulgación y socialización de los programas transversales de la cooperativa de ahorro y crédito COONFIE que permita difundir de manera asertiva la información en cada una de las áreas.
- Garantizar que la información sea clara y sencilla a los Stakeholder.
- Adoptar técnicas de comunicación que fomenten una sana convivencia y equilibrio en el clima laboral de la cooperativa de ahorro y crédito COONFIE

2. Comunicación Mediática

La gestión de la comunicación y participación mediática se aborda desde dos estructuras: interna y externa. La primera se encuentra enfocada al desarrollo integral de los medios de divulgación internos desde diferentes formatos como: digital, audiovisual, impresos, publicaciones y radiofónicos; y su alineación con la plataforma estratégica de la cooperativa contribuyendo al fortalecimiento de los vínculos entre la organización y su público interno, garantizando la divulgación de cada uno de los logros y alcances de la cooperativa.

Igualmente, la comunicación y participación mediática hacia el público externos propenderá por garantizar la cobertura efectiva del proceso de interacción entre los funcionarios y asociados en el que se adopten herramientas comunicativas que propicien la seguridad de la información en cada uno de los procesos.

La Gerencia tiene la autonomía para solicitar y autorizar a los medios masivos locales, regionales y nacionales, la publicación de datos, información, mensajes institucionales e imágenes cuyo fin sea exaltar la labor de la cooperativa.

Ningún área de la organización interna debe crear medios externos sin la aprobación del Gerente y la Asesoría del proceso del subgerente comercial.

Para su desarrollo las estrategias deben responder a los siguientes lineamientos:

- Incrementar el nivel de conocimiento de los procesos y documentos de la cooperativa en el personal, mediante la implementación de estrategias de comunicación mediática que garanticen el fácil acceso, claridad y oportunidad en la información.
- Diseñar y divulgar el procedimiento de comunicación, Participación y consulta que genere procesos de articulación en el adecuado manejo de los canales comunicativos internos y externos, así como el buen funcionamiento de los flujos comunicativos al interior de la cooperativa de ahorro y crédito COONFIE, que sean claros, pertinentes y oportunos.
- Activar las relaciones con los medios de comunicación masiva evitando un trato utilitarista.
- Desarrollar estrategias comunicativas de divulgación constante que garantice la difusión de la calidad con la que se prestan los servicios y el liderazgo que representamos en la región
- Bajo ningún motivo se suministrará información a los medios de comunicación que pueda poner en riesgo la credibilidad y confianza de la Cooperativa Nacional Educativa de Ahorro y Crédito COONFIE en el entorno.
- Cuando los Stakeholder presenta una solicitud, queja y/o reclamo mediante buzón de sugerencias, auditorías, inspecciones, llamada telefónica y/o personalmente, la persona quien reciba la comunicación deberá reportarla al coordinador de Calidad o subgerente comercial.

3. Comunicación Digital:

Para su desarrollo las estrategias deben responder a los siguientes lineamientos:

- Diseñar y consolidar espacios de participación virtual que permitan la interacción con los Asociados desde espacios virtuales, enviar mensajes institucionales, informar sobre los procesos de atención y comunicación con la cooperativa y resolver dudas e inquietudes.
- Diseñar, divulgar y posicionar una plataforma de comunicación digital que aborde las redes sociales y los nuevos escenarios que surjan con el fin de establecer vínculos con los Asociados.
- Consolidar y posicionar la Página Web y el perfil de Facebook de la cooperativa de ahorro y crédito COONFIE www.Coonfie.com como las únicas plataformas virtual

institucionales, evitando la proliferación de páginas y perfiles de la cooperativa que no cumplen con los parámetros institucionales.

4. Comunicación Imagen y Posicionamiento

Fomentar el uso adecuado y la proyección de la cooperativa, es una necesidad que tiene con el fin de garantizar la unificación de la Imagen de Marca que se proyecta al entorno; es necesario desarrollar estrategias de comunicación enfocadas a definir los direccionamientos institucionales en cuanto al uso de la marca institucional y sus formas de proyección en las diferentes piezas comunicativas o de merchandising que se realizan.

Es importante plantear que la cooperativa debe garantizar la proyección de una sola imagen en el entorno, entendiendo que el logo institucional y el slogan, deben posicionarse en el entorno como marca de la Cooperativa Nacional Educativa de Ahorro y Crédito COONFIE y que esta marca recoge las áreas administrativas y asistenciales, por lo tanto, deben ser integradas en los símbolos institucionales definidos para la proyección de la cooperativa.

Como otro factor integrador de la imagen institucional, La Cooperativa debe propender por el desarrollo de estrategias comunicativas que permitan el fortalecimiento de la prestación del servicio – Comunicación de Servicio o Atención al Asociado, de quienes son los encargados de proporcionar información o resolver dudas e inquietudes respecto a los servicios que presta la cooperativa.

Entendiendo que la comunicación de servicio es el primer vínculo articulador que la cooperativa construye con los Asociados y que de esta dependen gran parte de las percepciones que estos construyen.

En los siguientes planteamientos se abordan los lineamientos que soportan el proceso de consolidación de Imagen y Posicionamiento de la cooperativa de ahorro y crédito COONFIE:

- Garantizar la uniformidad de imagen institucional al interior y exterior de la Cooperativa Nacional Educativa de Ahorro y Crédito COONFIE, mediante la elaboración de parámetros de identidad e imagen corporativa, que aborde el uso y aplicación del logo-símbolo, el slogan y la mascota de la cooperativa.
- Diseñar, socializar y consolidar, el uso y la aplicación de los parámetros de identidad e imagen corporativa en los públicos internos, con el fin de garantizar la unificación de la imagen institucional que permita el fortalecimiento de la recordación en el entorno.
- Realizar estudios de percepción que tiene el entorno frente a la cooperativa y sus procesos de formación profesional y de articulación con el entorno, posibilitando el conocimiento de diferentes apreciaciones frente a la coherencia de la Cooperativa y sus objetivos misionales.
- Garantizar un efectivo proceso de comunicación de servicio a través de la divulgación de técnicas de comunicación asertiva.

5. Comunicación en Momentos de Crisis Mediática

Para la cooperativa se entiende por crisis, una situación o evento que afecte la imagen y la credibilidad, que se escapa de la dinámica institucional para convertirse en interés público y genere implicaciones de todo tipo.

Ante este concepto se plantean los siguientes lineamientos que buscan definir los procesos de planeación comunicativa ante momentos de crisis institucional:

- Fomentar la gestión adecuada de planes y programas de contingencias que aborde las acciones preventivas y/o correctivas ante el riesgo que representa la crisis.
- Diseñar estrategias comunicativas de blindaje que reduzcan el impacto negativo de la crisis.
- Establecer y mantener vínculos de confianza y credibilidad con los Asociados claves y entes de control de la Cooperativa, pues ellos podrán ser soporte en el momento de una crisis.
- Conformar y consolidar un equipo responsable que gestione adecuadamente los procesos de comunicación en momentos de crisis, este equipo será el Gerente y Grupo Directivo de la Cooperativa si se requiere.
- Formar un vocero institucional cuya función radica en ser el único autorizado para emitir los mensajes institucionales que van a ser divulgados a los medios de comunicación y al entorno

FASE IV de pruebas

Concepto

Consiste en probar la efectividad de las estrategias diseñadas y permitir el continuo mejoramiento del PCN de COONFIE. Esta etapa da la oportunidad de identificar y prevenir problemas y fallas con el plan de continuidad de manera que puedan ser atendidas, preparando el negocio para la emergencia real.

Las pruebas deben realizarse con una periodicidad anual

Objetivos

- Practicar los procedimientos ante un incidente o desastre.
- Identificar áreas que necesitan mejora.
- Permitir al PCN permanecer activo, actualizado, entendible y usable.
- Demostrar la habilidad de recuperación.

El objetivo final de estas pruebas es conseguir demostrar a la dirección de la organización que los RTO's y RPO's exigidos son alcanzados con las soluciones técnicas propuestas. Estas pruebas deben repetirse las veces necesarias hasta alcanzar dichas exigencias, o bien la organización debe asumir que con los recursos técnicos actuales no se es capaz de restaurar los entornos críticos en unos tiempos razonables.

Alcance de las pruebas

Las pruebas deben ejecutarse durante un tiempo en el que las afectaciones a la operación normal sean mínimas y deben comprender los elementos críticos y simular condiciones del proceso, aunque se realicen fuera del horario laboral de COONFIE. Las pruebas deben incluir las siguientes tareas:

- Verificar la totalidad y precisión del Plan.
- Evaluar el desempeño del personal involucrado.
- Evaluar la coordinación entre los miembros del grupo de contingencia, proveedores y otros terceros.
- Identificar la capacidad de recuperar registros e información vital.
- Medir el desempeño de los sistemas operativos y computacionales.

Durante esta etapa se debe establecer un programa de pruebas con escenarios simulados, planeados en el tiempo, teniendo en cuenta los requerimientos de cada prueba y con una revisión exhaustiva de los resultados de estas, para generar mejoras a los planes.

Tipo de pruebas:

En la siguiente tabla se ilustra la metodología que se debe utilizar para la realización de las pruebas del plan de continuidad de negocio de COONFIE:

TIPO DE PRUEBA	TÉCNICA UTILIZADA	OPERACIÓN
Integrada	<ul style="list-style-type: none"> - Creación de un escenario - Seguimiento en vivo de todas las estrategias recuperación - Con previo aviso. - Apoyo de los proveedores de recuperación 	Prueba integrada con todos los elementos que hacen parte del plan de contingencia.
Competentes	<ul style="list-style-type: none"> - Creación de un escenario - Seguimiento de las estrategias de recuperación - Con previo aviso. 	Se ejecutan las estrategias y procedimientos de recuperación de cada uno de los componentes de la infraestructura tecnológica.
Escritorio	<ul style="list-style-type: none"> - Con previo aviso. - Creación de un escenario. 	Se realiza un ejercicio de papel de un escenario de desastre que toma lugar en un salón de conferencia.

Plan de pruebas

Para la realización de una Prueba de Estrategia de Continuidad es necesario seguir con los siguientes lineamientos:

- **Guion de pruebas:** Es el documento mediante el cual se plasma la intención de efectuar la revisión de la estrategia de continuidad estimada para el proceso o servicio determinado, donde se relacionan aspectos de: objetivo y alcance de esta, el escenario de interrupción, los resultados esperados, los integrantes de las pruebas y los riesgos asociados a la ejecución de la prueba. Este documento debe desarrollarlo previo a la ejecución de la prueba el responsable del proceso con la persona encargada de riesgos.
- **Paso a paso de la planeación:** Este documento relaciona las actividades a efectuar durante la prueba, indicando además los responsables de realizar tales actividades, así como los recursos mínimos necesarios y los tiempos de su realización, para la estimación completa del tiempo de la prueba. Adicional, se deben mencionar los aspectos adicionales que son necesarios para la adecuada realización de la prueba. Al igual que en el anterior ítem, este informe debe ser adelantado previo a la ejecución de la prueba por el responsable del proceso con la persona encargada de riesgos.
- **Paso a paso de la ejecución:** Este documento contiene las actividades realizadas en el desarrollo de la prueba, que deben ser semejantes a las planeadas a menos que se presente algún incidente dentro de la prueba. Adicionalmente, se describen los recursos mínimos necesarios, los responsables y los tiempos de ejecución de las actividades. Este informe es elaborado en el momento de la prueba por la persona encargada de riesgos.
- **Paso a paso del retorno:** En este reporte se relacionan las actividades que se ejecutan para retornar a la operación normal.
- **Encuesta de satisfacción:** Este informe lo realizan diferentes integrantes de la prueba, donde se busca determinar el grado de satisfacción de la prueba. La conforman aspectos como: duración de la prueba, preparación de la prueba y la comunicación de esta, y dificultades que se identificaron.
- **Acta de reunión:** En este documento se establecen los objetivos, conclusiones de la prueba, las actividades sobresalientes resultantes y/o pendientes a considerar, los logros obtenidos en la ejecución de la prueba y los riesgos asociados identificados en la ejecución de la prueba, así como las acciones mitigantes que mejorarán la estrategia de continuidad del proceso revisado. Este informe debe ser firmado por cada uno de los integrantes a la prueba.

Luego de cada prueba el Director de Riesgos debe enviar copia del documento "Acta de reunión" dirigido a los participantes y al jefe responsable de proceso.

FASE V Etapa de mantenimiento

Concepto

Es la revisión periódica de lineamientos, estrategias, técnicas, planes y capacitación al personal para que el PCN permanezca actualizado con el objetivo de ser capaz de lograr la recuperación de actividades de misión crítica dentro de los objetivos de tiempo de recuperación asegurando una continuidad de sus servicios y productos.

Objetivos

- Verificación y validación de lineamientos, estrategias y planes del PCN.
- Detalles de todos los cambios de estrategias del PCN con el historial de control de versiones.

Factores de actualización

Pueden ocurrir ciertos eventos no programados al interior de COONFIE o fuera de ésta, que afectan el PCN. A continuación, se relaciona una lista de eventos que pueden generar una revisión al PCN:

- Requerimientos legales.
- Nuevos servicios.
- Nuevo hardware, plataformas, aplicativos u otros cambios de tecnología (Sistemas Operativos, Bases de Datos, Servidores de dominio y alternos).
- Cambios en las telecomunicaciones (voz o datos).
- Quiebra y/o cambio de un proveedor crítico.
- Cambio de instalaciones.
- Cambios en el personal o reubicación de este.
- Transferencia de funciones entre sitios existentes.
- Cambios en proveedores externos críticos.
- Consolidación o tercerización de funciones.
- Resultados de las pruebas del Plan de Continuidad del Negocio.

VIGENCIA

El presente acuerdo fue aprobado en sesión del Consejo de Administración en su sesión del día 23 de junio de 2021, según Acta No. 007 rige a partir de la fecha de su aprobación y deroga todas las normas que le sean contrarias.

COMUNIQUESE Y CUMPLASE



EDGAR SERRATO TRIANA

Presidente Consejo de Administración



JAVIER IBARRA FAJARDO

Secretario Consejo de Administración