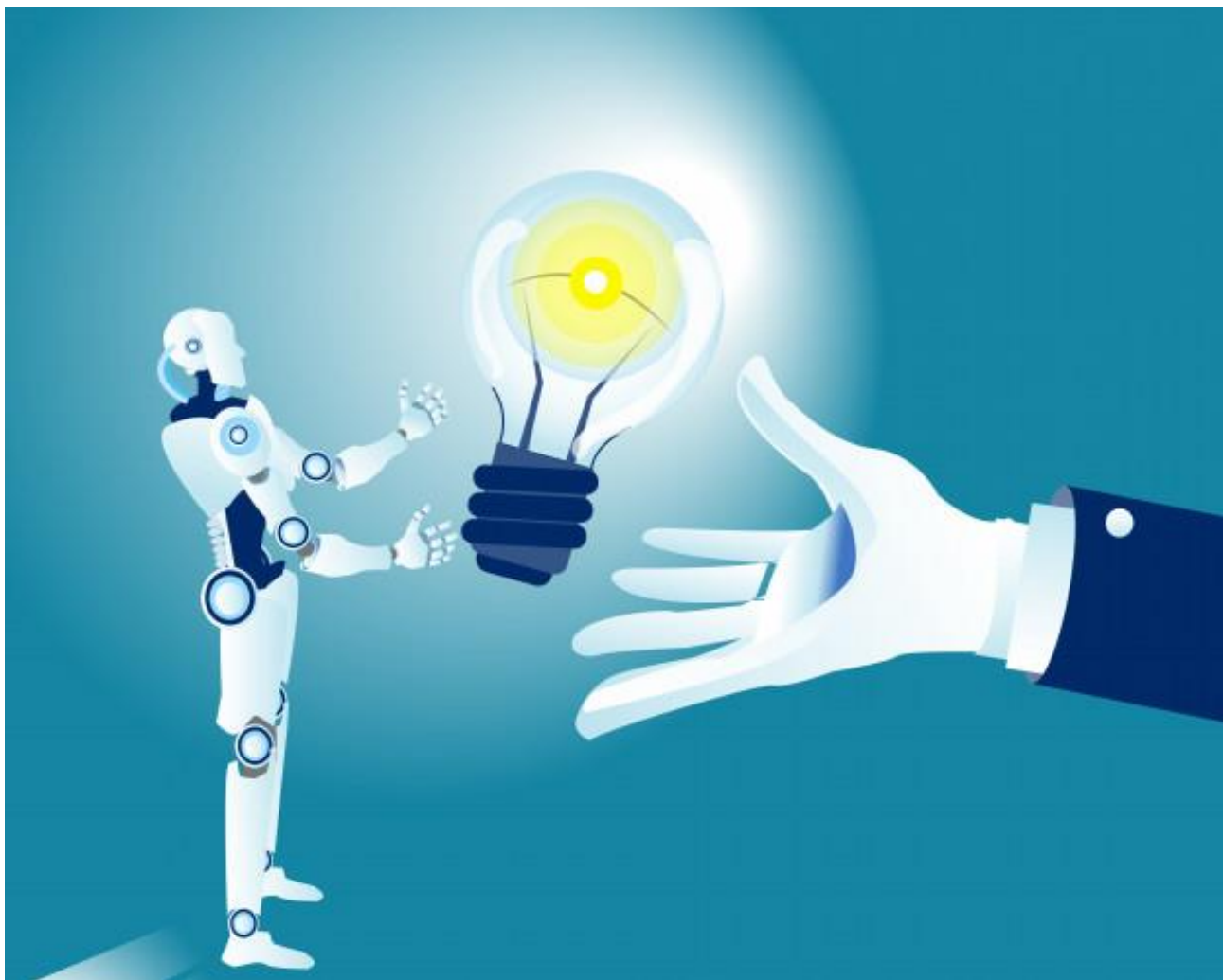




VIII MESA DE SINERGIAS
CONTINUIDAD Y SOSTENIBILIDAD
23 DE NOVIEMBRE DE 2021



Contenido

1. Contexto
2. Sostenibilidad
3. Continuidad
4. Conclusiones

Contexto

Principales riesgos globales por probabilidad



Fuente: World Economic Forum Global Risks Perception Survey 2020

Contexto

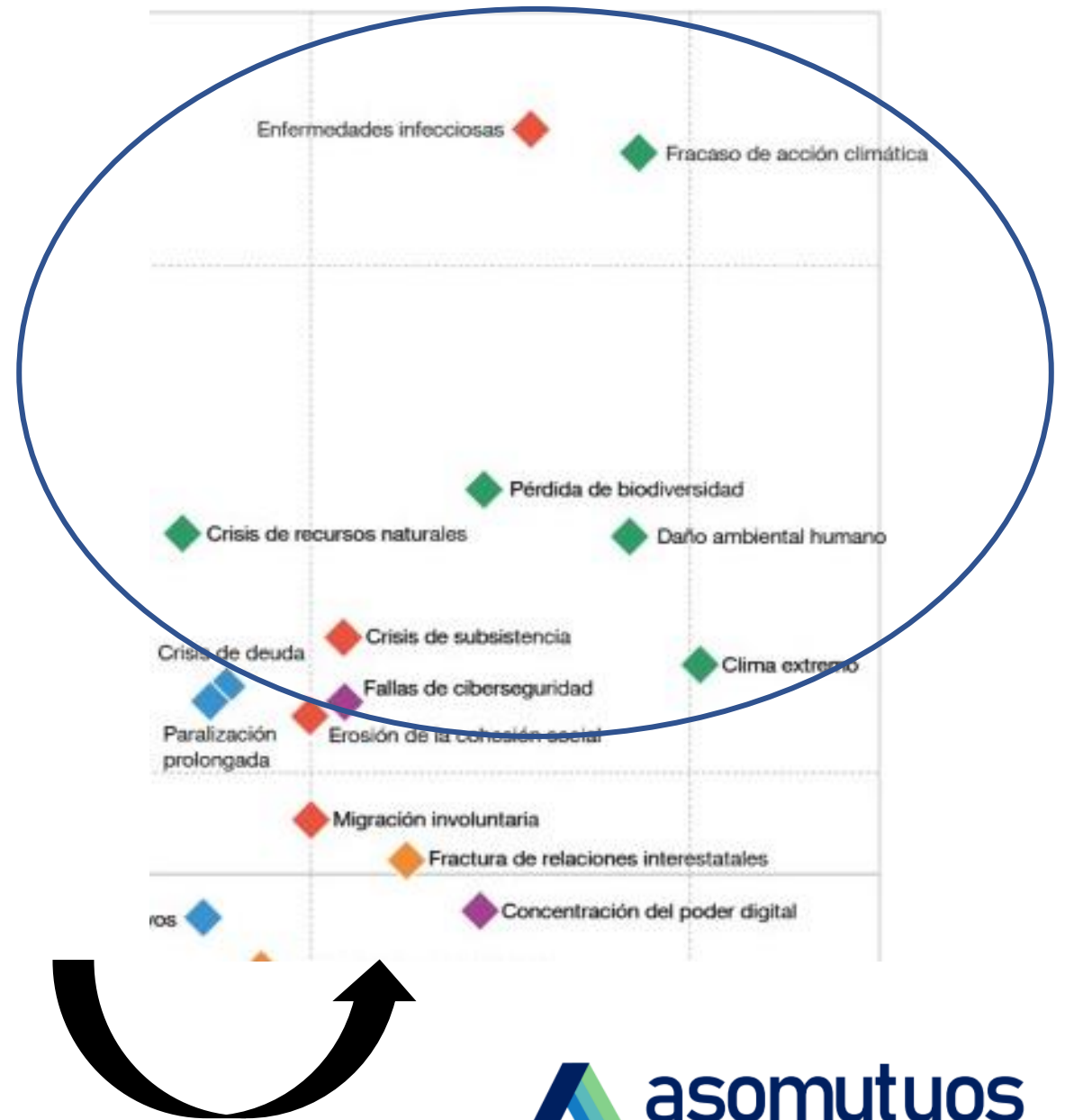
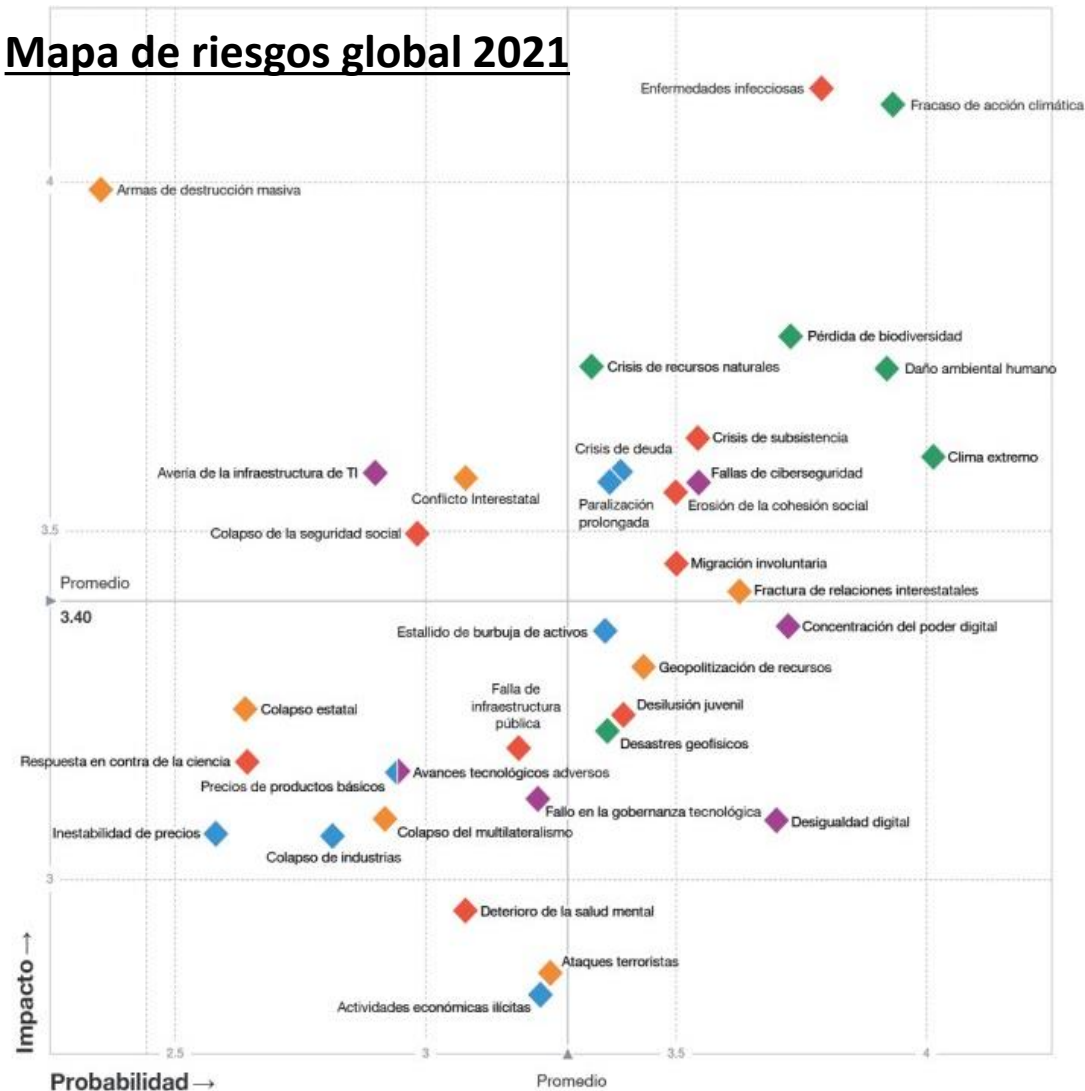
Principales riesgos globales por impacto



Fuente: World Economic Forum Global Risks Perception Survey 2020

Contexto

Mapa de riesgos global 2021



A hand is shown from the bottom, cupping a small, realistic-looking globe of the Earth. The globe displays the Americas, with North and South America in green and the surrounding oceans in blue. The background consists of a bright blue sky with soft white clouds and a rolling green hill at the bottom. The word "Sostenibilidad" is written in white, sans-serif font across the center of the globe.

Sostenibilidad

Sostenibilidad

- La sostenibilidad en palabras simples, es gestionar los recursos para satisfacer las necesidades actuales, sin poner en riesgo las necesidades del futuro. Esto considerando el desarrollo social, económico y el cuidado del medio ambiente en un marco de gobernabilidad.



Contexto

ECONOMÍA

Febrero 22 De 2021 - 10:55 A. M.

'Entidades financieras deben adoptar criterios de gestión sostenibles'

Superfinanciera dice que el objetivo es facilitar la reorientación de flujos que permitan la transición de la economía hacia una baja en carbono.

f	Facebook
🐦	Twitter
in	Linked In
✉	Enviar



El sistema financiero deberá comenzar a incorporar dentro de su gestión los factores medioambientales, sociales y de gobierno corporativo (ESG) a partir del segundo semestre de este año.

(Lea: [Así será el piloto en Colombia para negociar con criptomonedas](#))

Así lo anunció el superintendente financiero, Jorge Castaño, quien dijo que con el cambio climático y la recuperación de la pandemia las prioridades alrededor del mundo han cambiado drásticamente y hay un creciente interés global en la sostenibilidad y los factores ESG.

(Lea: [En noviembre siguió apretón en las utilidades de bancos](#))

Dijo que "existe el reconocimiento de que los compromisos asociados a la desigualdad, la pobreza, la equidad de género y el cambio climático que tenemos en el país son fuente de riesgos pero también de oportunidades".

Contexto

Los criterios ESG se refieren a factores ambientales, sociales y de gobierno corporativo que se tienen en cuenta a la hora de invertir en una empresa. Aunque su origen se remonta a varias décadas atrás, en los últimos años se han convertido en la referencia de la inversión socialmente responsable (ISR).

Contexto



Contexto

Documento técnico recoge información de sostenibilidad en Colombia

📅 22 febrero, 2021 🧑 Asistente web 💬 0 comentarios

La Superintendencia Financiera de Colombia publicó el documento técnico *Divulgación de información de sostenibilidad o ESG en Colombia*, con el que se busca proporcionar un punto de partida para mayor transparencia, calidad, consistencia y comparabilidad de la información sobre asuntos ESG. Este servirá de insumo para construir directrices encaminadas a mejorar la eficiencia de los mercados financieros.

La relevancia de este es tal que presenta un diagnóstico sobre el estado del arte de la divulgación de información ESG tanto a nivel global como en Colombia.

Ver: [Divulgación de información de sostenibilidad o ESG en Colombia](#)

Redacción INCP



Anexo 1. Marco de Análisis: 30 indicadores seleccionados para el diagnóstico

No. (#)	Pregunta
1	¿La empresa informa / explica el alcance de sus informes?
2	¿La empresa proporciona información sobre el modelo de negocio de la empresa?
3	¿La empresa proporciona información sobre la relevancia de los asuntos ESG para la estrategia y el perfil de riesgo de la empresa?
4	¿La empresa proporciona información sobre las políticas que ha adoptado en relación con los asuntos ESG?
5	¿La empresa proporciona información sobre los compromisos, objetivos y metas que ha establecido en relación con los asuntos ESG, y los indicadores de desempeño (KPI) que utiliza para monitorear su gestión?
6	¿La empresa proporciona información sobre las acciones tomadas para gestionar los asuntos ESG?
7	¿La empresa proporciona información sobre el desempeño de la empresa en cada uno de los asuntos ESG?
8	¿La empresa informa sobre la proporción de facturación alineada con las actividades relacionadas con la gestión ESG?
9	¿Qué otros temas o indicadores se capturan y parecen ser de importancia para la empresa?
10	¿La empresa se refiere o menciona los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)?
11	¿La empresa divulga sus emisiones totales de GEI (alcance 1,2,3)?
11.1	Alcance 1 & 2
11.2	Alcance 3
12	¿La empresa divulga sus emisiones atmosféricas de NOx, SOx, POP, VOC, HAP, PM?
12.1	NOx
12.2	SOx
12.3	Contaminantes orgánicos persistentes (COP) o Persistent organic pollutants (POP)
12.4	Compuestos orgánicos volátiles (COV) o Volatile organic compounds (VOC)
12.5	Contaminantes peligrosos del aire o Hazardous air pollutants (HAP)

Contexto



BANCOS

En promedio, 74% de las entidades del sector financiero se preocupa por la sostenibilidad

viernes, 4 de junio de 2021

f t in [GUARD](#)



Los bancos de desarrollo jalonan el interés por la gestión de riesgos y oportunidades derivadas del cambio climático

El viaje de la SFC hacia las finanzas sostenibles no lo empezaron solos ni tampoco “de ceros”

Iniciativas voluntarias de la industria

Crecimiento en innovación financiera /emisiones temáticas

Declaraciones de otros supervisores/ autoridades

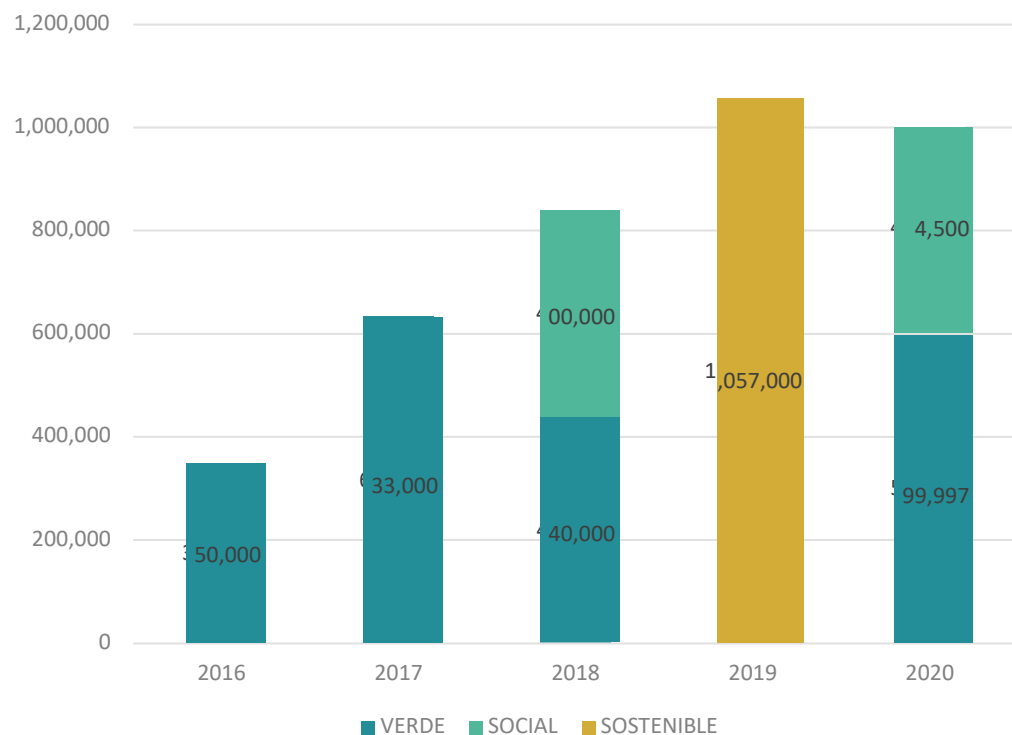


En el caso de Colombia, existe el **Protocolo Verde**, una iniciativa voluntaria liderada por Asobancaria y el Gobierno Nacional



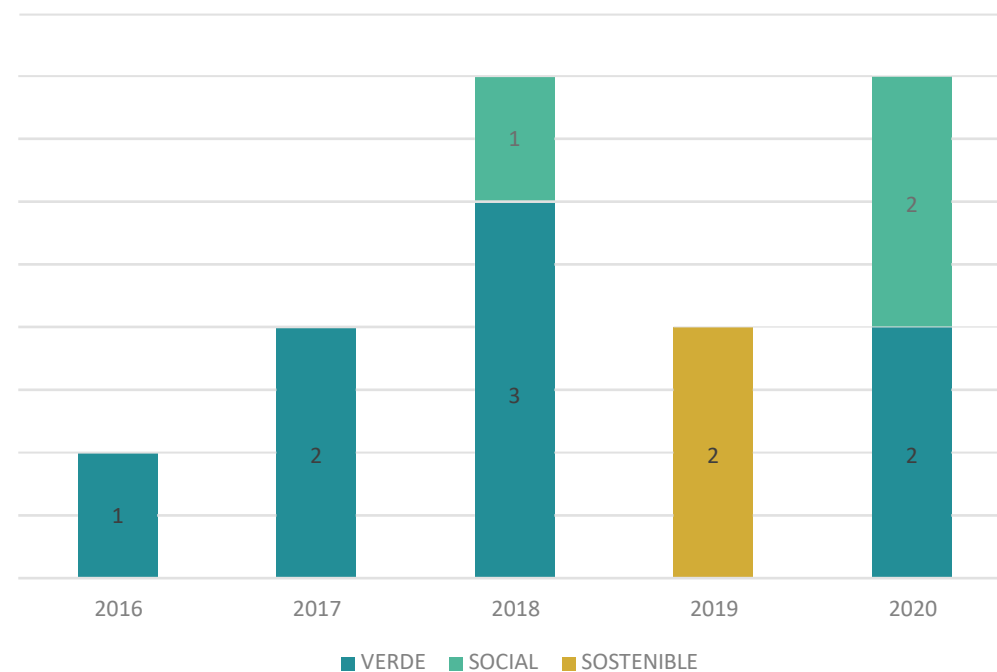
Y se experimentó un crecimiento en emisiones temáticas, lideradas por el sector financiero.

VALOR DE EMISIONES DE BONOS TEMÁTICOS (COP)



Fuente: Superintendencia Financiera

NÚMERO DE EMISIONES DE BONOS TEMÁTICOS



Fuente: Superintendencia Financiera

Superar algunas barreras para continuar el camino

- Limitada capacidad y “exposición” de los actores del mercado a como el cambio climático puede cambiar el negocio
- Ausencia de datos de calidad, comparables y estandarización para la adecuada toma de decisiones
- Bajo desarrollo de herramientas para entender /identificar los riesgos financieros derivados del cambio

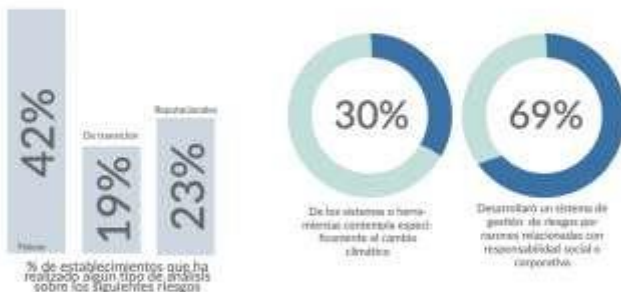


Esto se evidenció a través de la encuesta de "Riesgos y oportunidades del Cambio Climático"

Riesgos y oportunidades del cambio climático

sfc
Sociedad Financiera del
Colombiano

Establecimientos bancarios



Riesgos y oportunidades del cambio climático

sfc

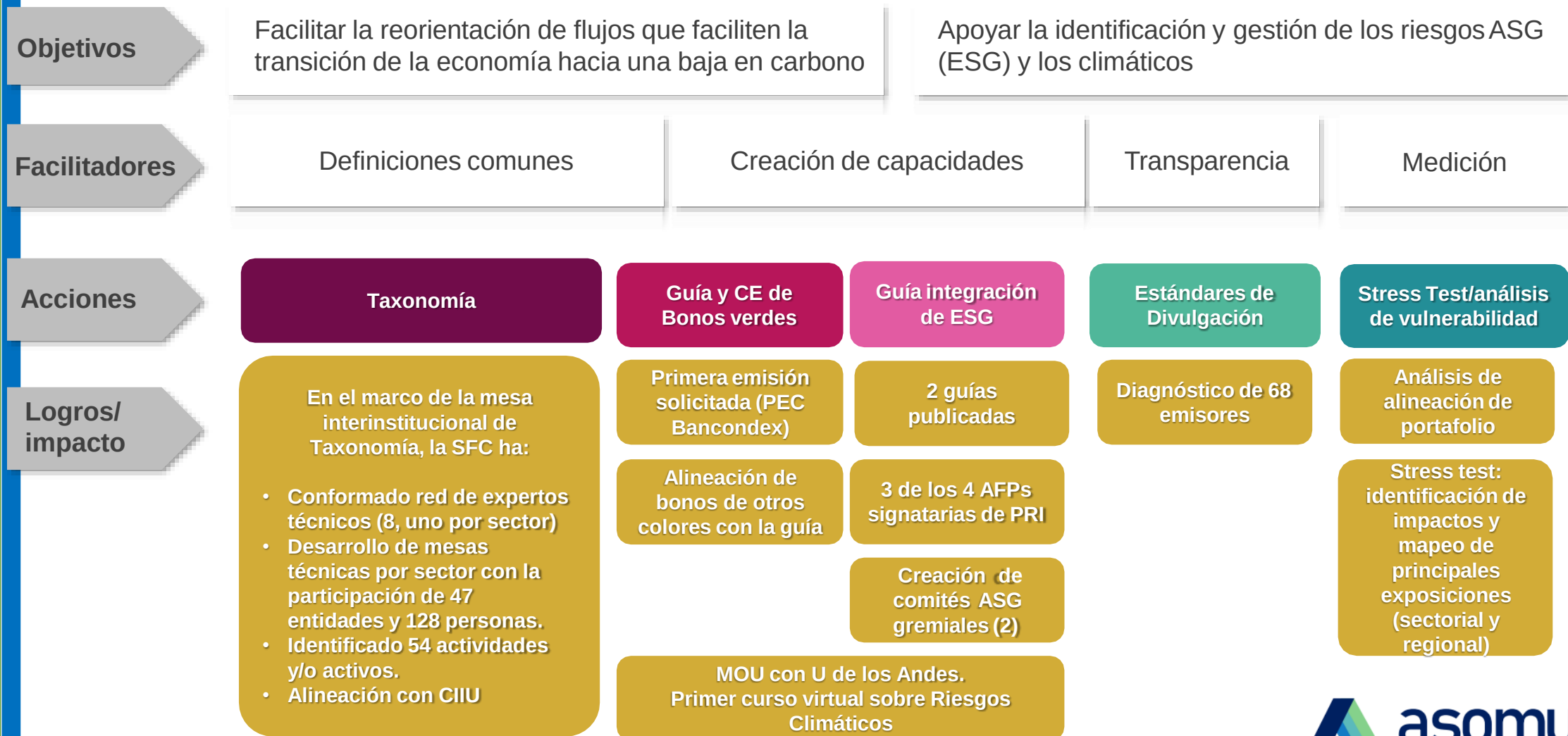
Administradoras de Fondos de Pensiones



Riesgos y oportunidades del cambio climático

sfc

A partir de estos resultados, la SFC consolidó su trabajo frente a las finanzas sostenibles en una **estrategia compuesta de dos objetivos**



El Global Progress Report te permite identificar rutas o caminos para abordar las finanzas sostenibles, medir tu progreso contra ti mismo e identificar nuevas oportunidades.

APROXIMACIÓN LINEAL

Consta de fases e hitos típicos que los países siguen a medida que establecen e implementan marcos nacionales propicios para las finanzas sostenibles.



Este año se destacan dos importantes ajustes.

APROXIMACIÓN DINÁMICA

Utiliza datos cualitativos y cuantitativos para evaluar el progreso del país de manera granular. Ofrece sugerencias sobre las brechas que se pueden llenar, así como las tendencias de buenas prácticas que surgen en la Red.



La SFC ya hizo el ejercicio. Para el 2021, la SFC alineó su plan de trabajo en línea con brechas identificadas por el GPR

Implementación de la taxonomía

- Acompañar implementaciones de pilotos para su adopción.
- Explorar activos/actividades en transición.

Diseño de incentivos para bonos verdes

Basados en la taxonomía y CE, retomar propuesta de reducción de costos para emisiones verdes.

Creación de capacidades

Continuar con ejecución del MOU con U de los Andes.

FINANZAS VERDES Y RIESGO CLIMÁTICO 2021

Normatividad de divulgación ESG

Basado en los resultados del documento de consulta al público, proponer instrumento

Propiedad activa sobre asuntos ASG

- Buenas prácticas para propiedad activa.
- Basado en los aprendizajes de las guías y los hallazgos de 2DII, identificar pasos a seguir para su implementación.

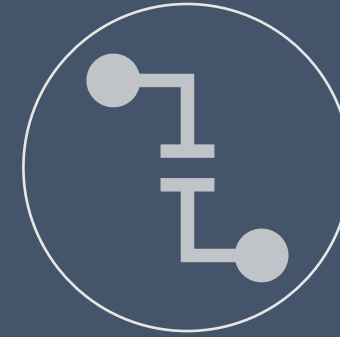
Documento sobre expectativas del supervisor sobre riesgos climáticos en la banca e inclusión en MIS

- Publicación de expectativas del supervisor frente a la gestión de CC.
- Integrar al MIS la gestión de riesgos ESG.

Continuidad del negocio



Plan de contingencia: Conjunto de acciones y recursos para responder a las situaciones adversas, fallas e interrupciones específicas de un sistema o proceso, así como para resolver las vulnerabilidades identificadas en los ejercicios de estrés. El plan debe ser realista, viable y coherente con el plan de negocio y apetito de riesgo.



Plan de continuidad del negocio: Conjunto detallado de acciones que describen los procedimientos, los sistemas y los recursos necesarios para responder, recuperar, reanudar y restaurar la operación, en caso de interrupción.



Continuidad del negocio



Plan de fondeo de contingencia: Es la compilación de políticas, procedimientos y planes de acción para responder a choques severos que afectan la habilidad de una entidad para fondear algunas o todas sus actividades a tiempo y con un costo razonable.



Plan de negocio: Es el plan detallado de los objetivos que se quieren alcanzar, en desarrollo de sus actividades, especificando el cómo se va a alcanzar, las actividades necesarias a implementar y en qué tiempos se van a ejecutar, teniendo en cuenta la misión, visión y objetivos de la entidad.



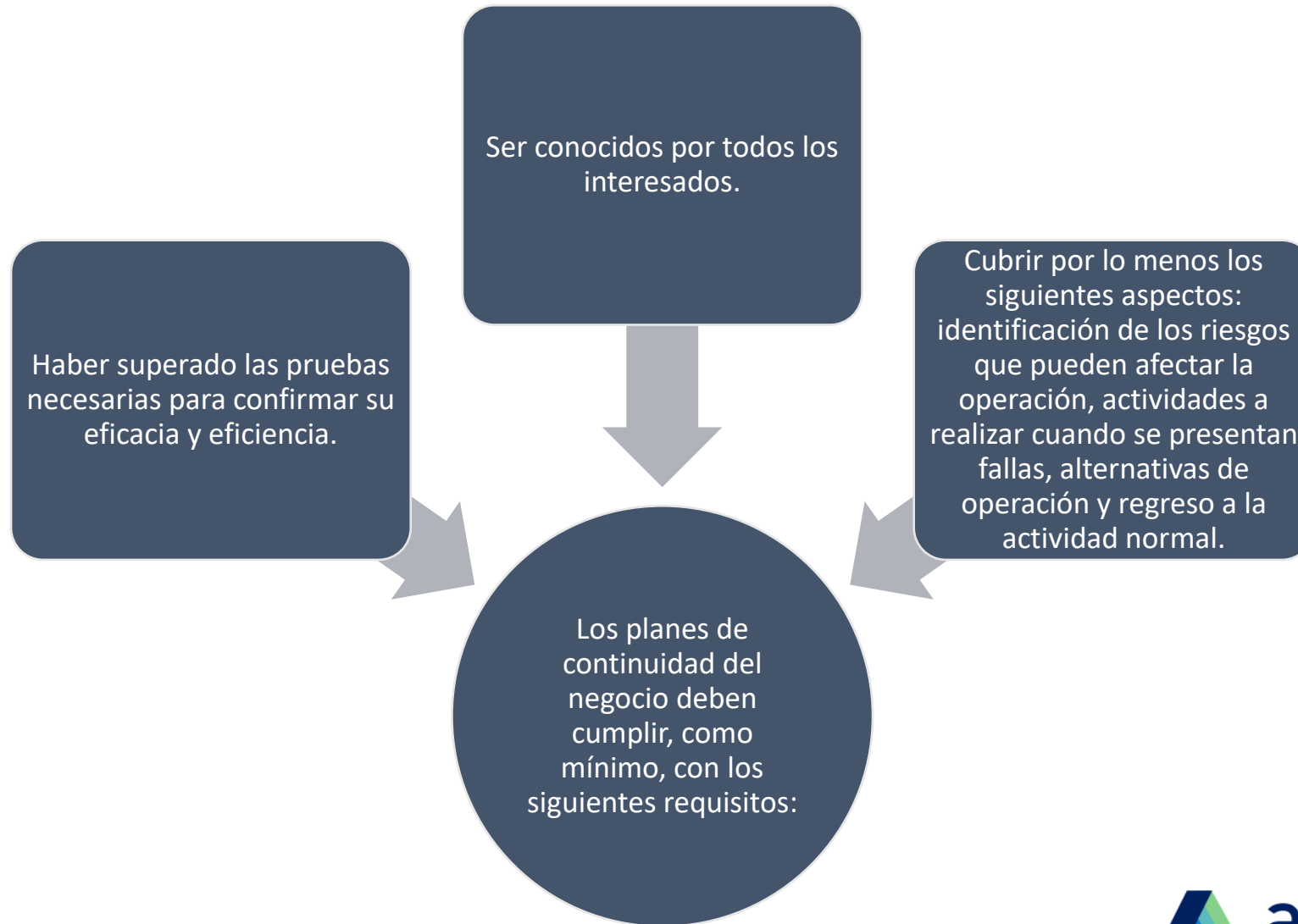
Continuidad del negocio

4.3.1.3.2. Administración de la continuidad del negocio



De acuerdo con su estructura, tamaño, objeto social y actividades de apoyo, la entidad debe definir, implementar, probar y mantener la gestión para la continuidad del negocio, el cual incluya elementos como: prevención y atención de emergencias, administración en escenarios de crisis, planes de contingencia y capacidad de retorno a la operación normal de la entidad.

Continuidad del negocio

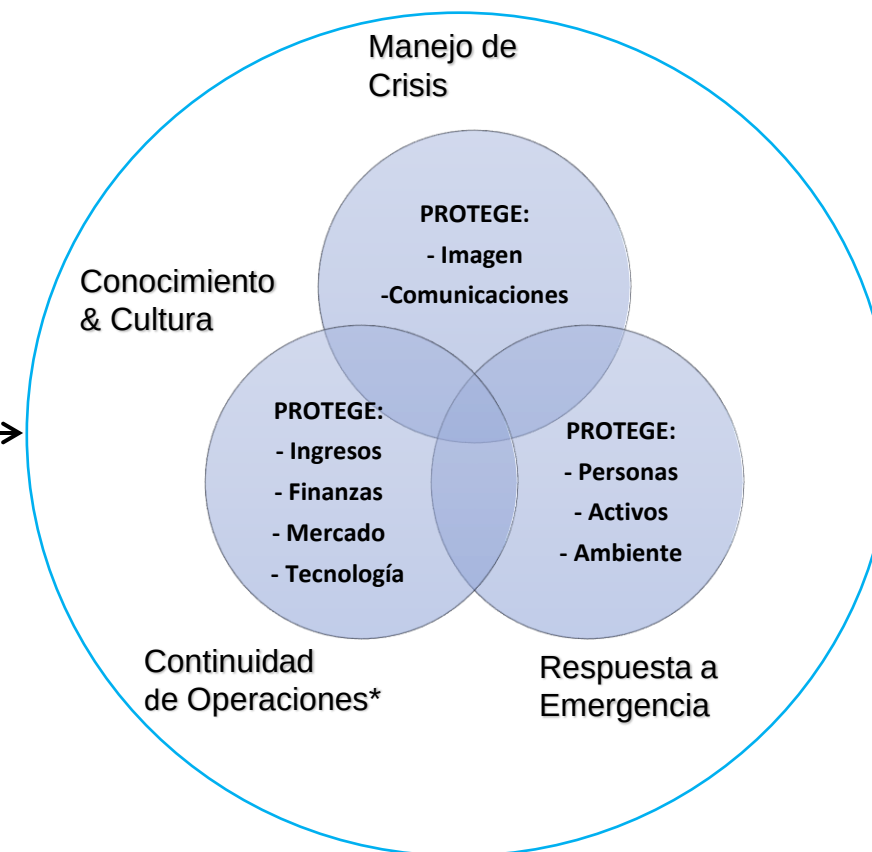


Continuidad del negocio

Gestión de Riesgos

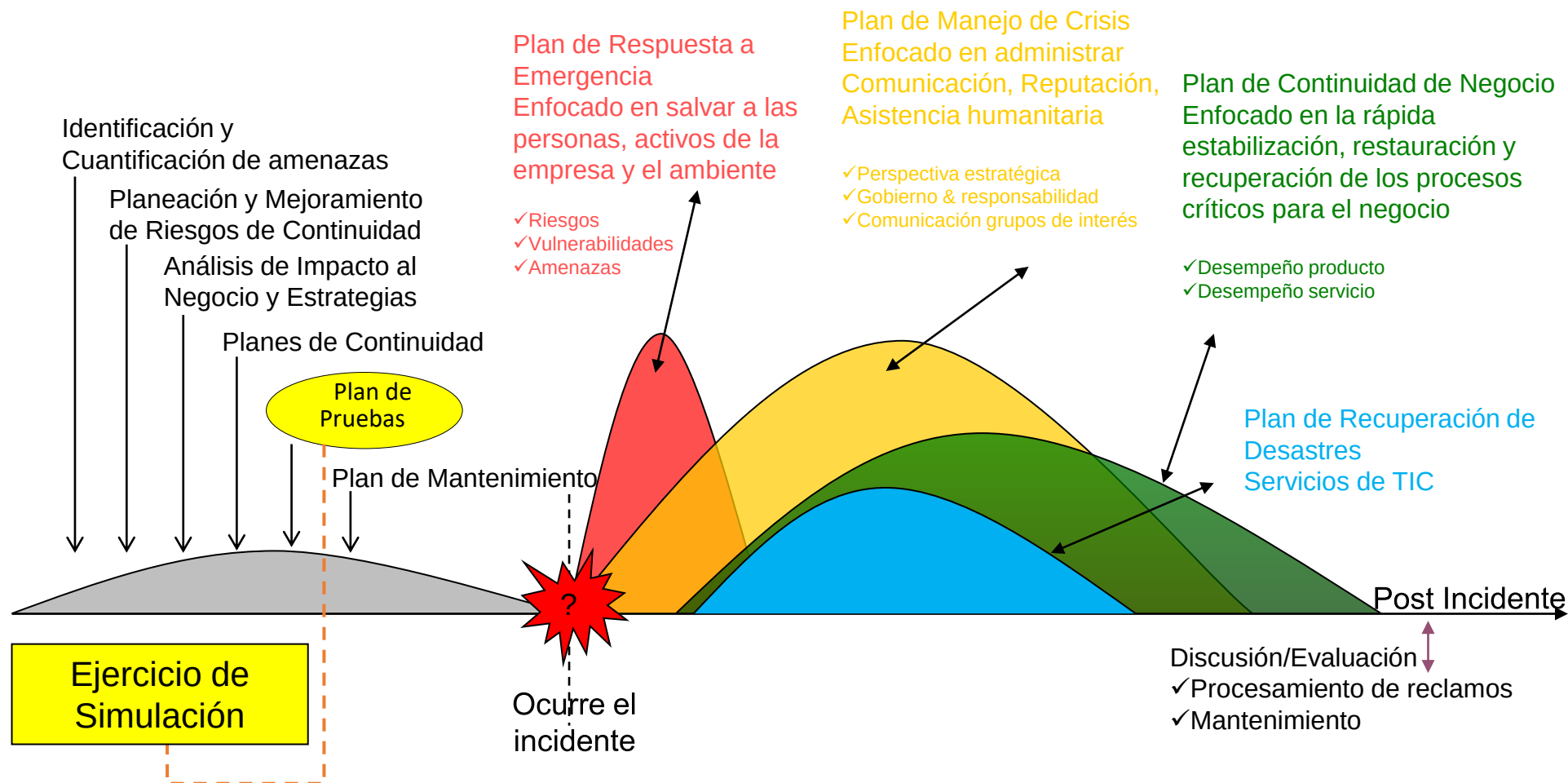


Gestión de la Continuidad de Negocio

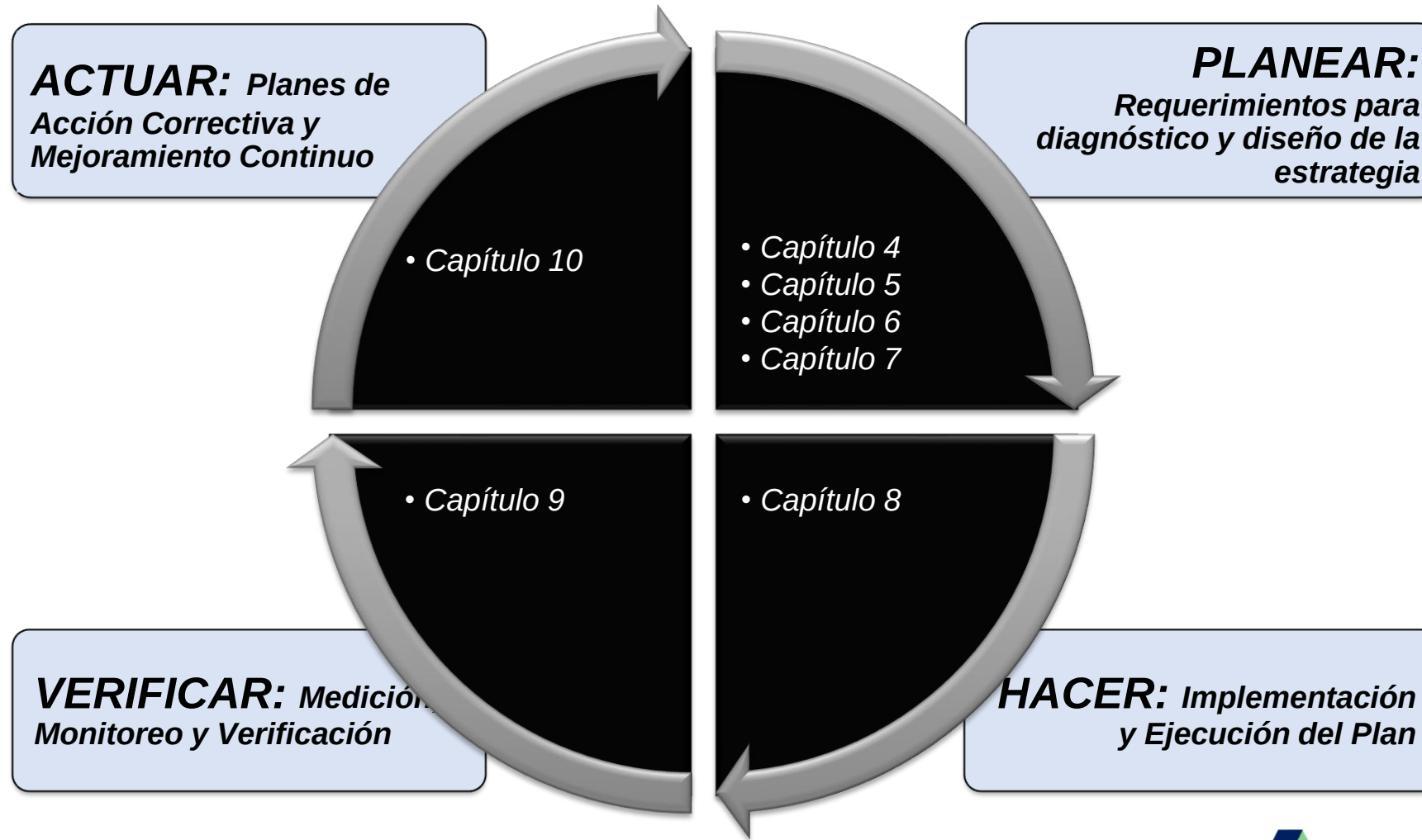


* Uno de los componentes del Plan de Continuidad de Negocio es el Plan de Recuperación de Desastres de Tecnología (DRP)

Continuidad del negocio

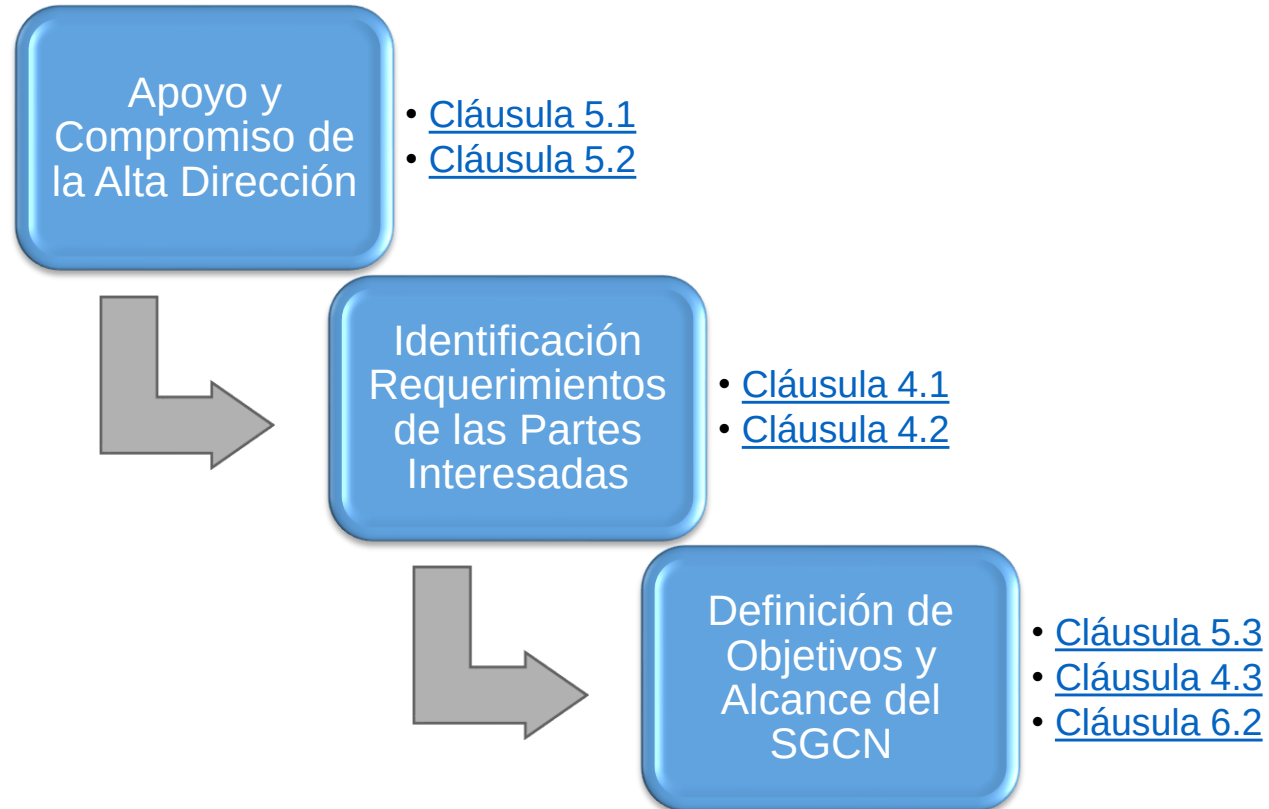


Continuidad del negocio



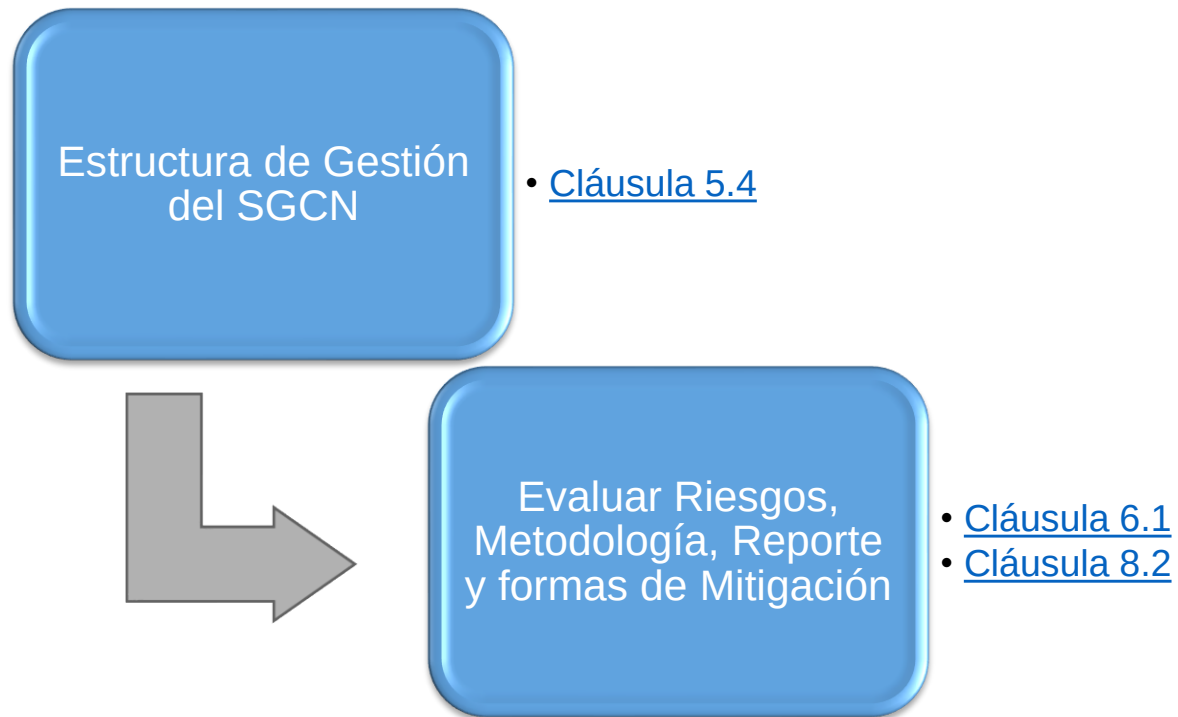
Continuidad del negocio

Planear



Continuidad del negocio

Planear



Continuidad del negocio

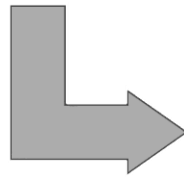
Planear

- ✓ *Gestión de riesgos y la continuidad de negocio.*
- ✓ *Manual de Continuidad de negocio*

Hacer

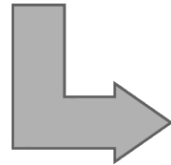
BIA Análisis de
Impacto al
Negocio (RTO,
RPO)

- [Cláusula 8.2](#)



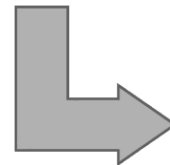
Estrategia de
Continuidad del
Negocio

- [Cláusula 8.3](#)



Planes de
Respuesta a
Incidentes y de
Recuperación

- [Cláusula 8.4](#)

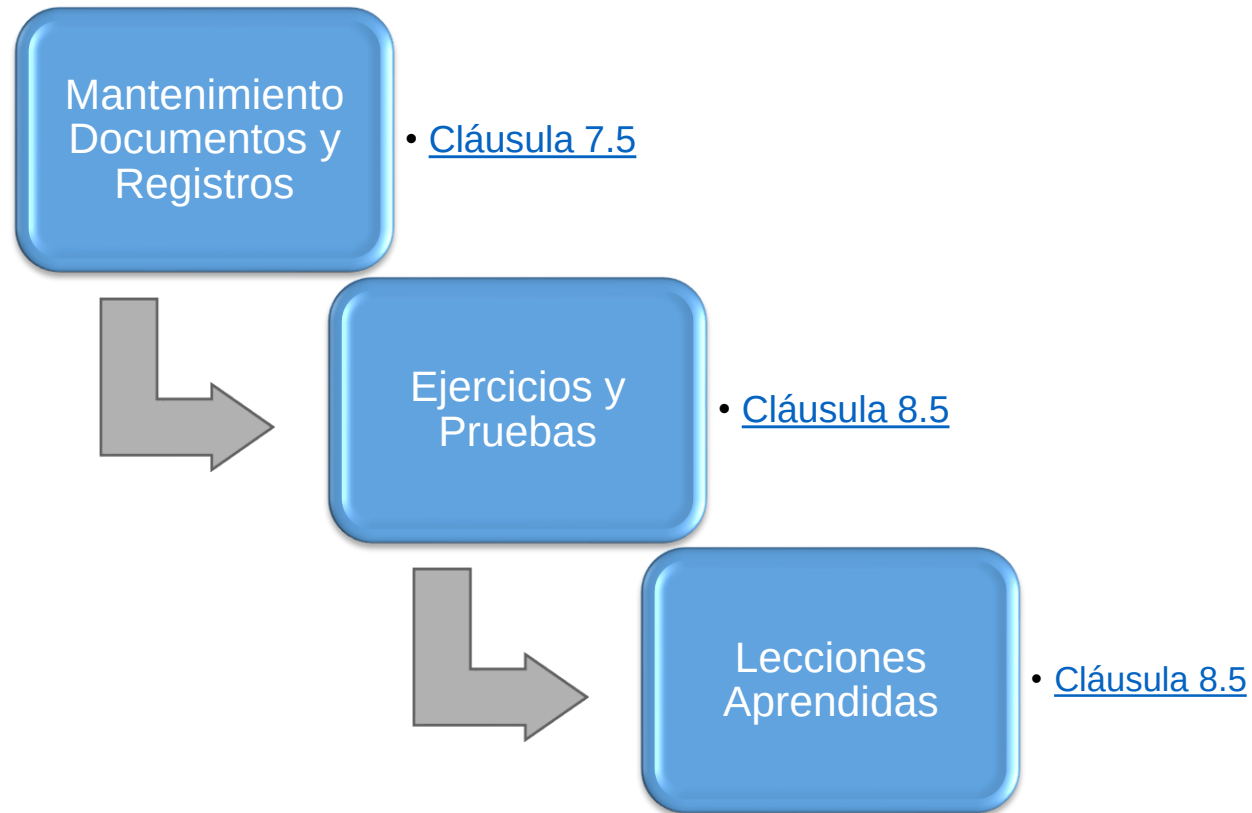


Programas de
Entrenamiento
y Capacitación

- [Cláusula 7.2](#)
- [Cláusula 7.3](#)

Continuidad del negocio

Hacer



Continuidad del negocio

Hacer

- ✓ *Análisis BIA*
- ✓ *Estrategias de Continuidad*
- ✓ *Planes de Continuidad*
- ✓ *Formación y Entrenamiento*
- ✓ *Pruebas*

Continuidad del negocio

Verificar



Continuidad del negocio

Actuar

Mejoramiento

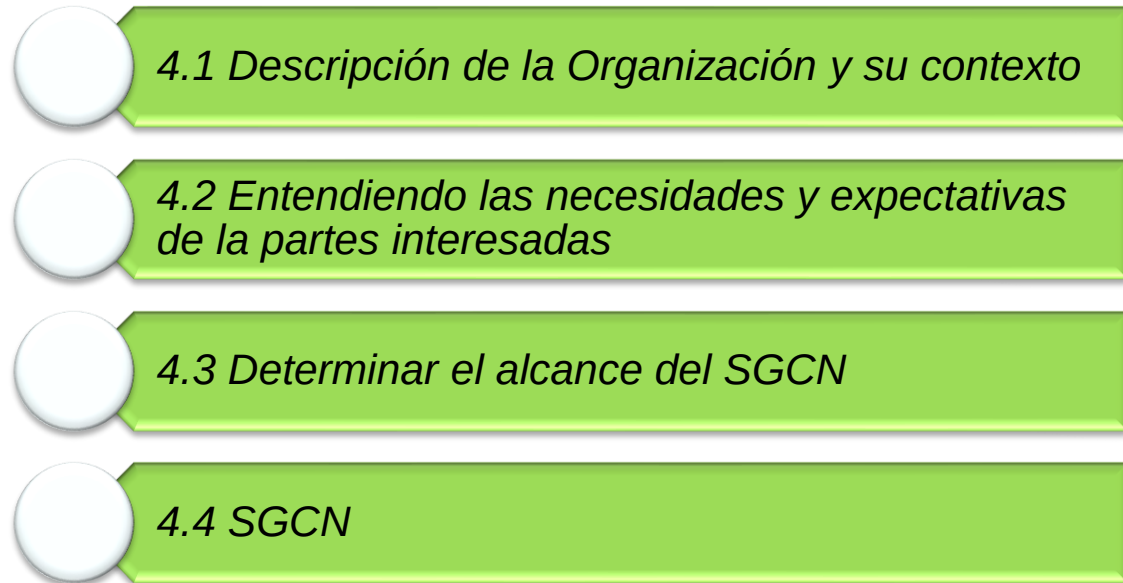
- [Cláusula 10.1](#)
- [Cláusula 10.2](#)

Continuidad del negocio

Verificar-Actuar

- ✓ *(Monitoreo, Evaluación y Análisis)*
- ✓ *Auditoría interna*

Continuidad del negocio



- ✓ *Enfatiza el SGCN en el contexto de la organización y lo conecta con mayor firmeza con sus objetivos estratégicos.*
- ✓ *Requiere identificar todos los factores internos y externos.*
- ✓ *Identifica los requerimientos de las partes interesadas.*
- ✓ *Especifica los aspectos legales y regulatorios.*

Continuidad del negocio



Continuidad del negocio



4.1 Descripción de la Organización y su contexto

Se deben determinar los aspectos externos e internos que influyen en su propósito y los que afectan su capacidad para lograr los resultados esperados del SGCN necesarios para establecerlo, implementarlo y mantenerlo.

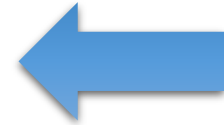
Se deben identificar y documentar:

- a) Procesos, funciones, servicios, productos, asociaciones, cadenas de suministro, relaciones con las partes interesadas y el impacto potencial relativo a un incidente perjudicial.
- b) Relaciones entre la política de Continuidad de Negocio, objetivos y otras políticas.
- c) Definir el apetito de riesgo.

Al establecer el contexto, se debe:

- 1) Articular sus objetivos, incluidos los relativos a la Continuidad de Negocio.
- 2) Definir los factores externos e internos que generan incertidumbre y riesgo.
- 3) Establecer criterios de riesgo, basados en el apetito de riesgo.
- 4) Definir el propósito del SGCN.

Continuidad del negocio



4.2 Entendiendo las necesidades y expectativas de la partes interesadas

Al establecer un SGCN la organización debe determinar:

- a) Las partes interesadas pertinentes al SGCN
- b) Requisitos de las partes interesadas (declarados, implícitos, obligatorios o no de sus necesidades y expectativas)

Establecer, implementar y mantener procedimientos para identificar y evaluar los requisitos legales y reglamentarios de continuidad de las operaciones, productos y servicios e intereses de las partes interesadas.

Asegurar que los requisitos legales reglamentarios y los que suscriba se tengan en cuenta para establecer, implementar y mantener su SGCN.

Se debe documentar y mantener actualizada esta información.

Las novedades legales, regulatorias y otros requisitos deben comunicarse a todos los afectados.

Continuidad del negocio



4.3 Determinar el alcance del SGCN

Se deben determinar los límites y la aplicabilidad del SGCN para establecer su alcance considerando:

- Aspectos internos y externos
- Requisitos legales y de las partes interesadas.

Considerando lo definido en los numerales 4.1 y 4.2, en el alcance se debe:

- a) Establecer las partes de la organización incluidas.
- b) Establecer los requisitos considerando misión, objetivos, obligaciones y responsabilidades
- c) Identificar los productos y servicios y las actividades relacionadas con el alcance.
- d) Tener en cuenta las necesidades de todas las partes interesadas y sus intereses.
- e) Definir el alcance en términos del tamaño, naturaleza y complejidad.

Las exclusiones se deben documentar y explicar al definir el alcance; ninguna debe afectar la capacidad y la responsabilidad de garantizar la continuidad de negocio y las operaciones de los requisitos del SGCN, según lo determinado por el BIA o el análisis de riesgo y los requisitos legales y regulatorios.

Continuidad del negocio



4.4 SGCN

Se debe establecer, implementar, operar, monitorear, revisar, mantener y mejorar un SGCN en conformidad con los requisitos de la norma, incluidos los procesos necesarios y sus interacciones.

Es necesario contar con evidencias documentadas de las definiciones y exclusiones a las que se hace referencia en este capítulo.

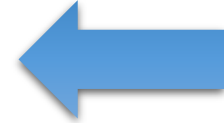
Continuidad del negocio



5.1 Liderazgo y Compromiso

- ✓ Los responsables de la alta dirección y otros roles directivos deben demostrar liderazgo natural hacia el SGCN de la organización.
- ✓ Para contribuir y garantizar la eficacia del SGCN, el liderazgo y el compromiso pueden establecerse y demostrarse mediante:
 - Motivación
 - Empoderamiento.

Continuidad del negocio



5.2 Compromiso de la Alta Dirección

La alta dirección debe demostrar su liderazgo y compromiso respecto al SGCN:

- Asegurando compatibilidad de políticas y objetivos para el SGCN con la planeación estratégica.
- Asegurando integración de los requisitos del SGCN en los procesos del negocio.
- Garantizando disponibilidad de los recursos necesarios para el SGCN.
- Comunicando la importancia de la Continuidad de Negocio según las necesidades del SGCN.
- Garantizando que el SGCN logre los resultados esperados.
- Dirigiendo y apoyando a las personas que contribuyen a la eficacia del SGCN.
- Promoviendo mejora continua.
- Apoyando otros roles directivos para demostrar liderazgo y compromiso en ejercicios y pruebas.

Continuidad del negocio



5.3 Política

La alta dirección debe establecer y comunicar una política de Continuidad de Negocio que debe:

- a) Ser adecuada para su propósito.
- b) Proporcionar el marco para establecer los objetivos de Continuidad de Negocio.
- c) Incluir un compromiso para satisfacer los requisitos aplicables.
- d) Incluir un compromiso de mejora continua del SGCN.

La política del SGCN debe:

- Estar disponible y documentada.
- Comunicarse dentro de la organización.
- Estar disponible para las partes interesadas
- Revisarse a intervalos definidos y cuando se produzcan cambios significativos.

Continuidad del negocio



5.4 Roles, Responsabilidades y Autoridades.

La Alta Dirección debe asegurarse que las responsabilidades y autoridades para las funciones se asignen y comunican dentro de la organización y asignar responsabilidad y autoridad para:

- a) Asegurar que el SGCN se establezca de conformidad con los requisitos de la norma.
- b) Informar sobre el desempeño del SGCN a la Alta Dirección.

Continuidad del negocio



6.1 Acciones para Direccionar y Gestionar Riesgos y Oportunidades.

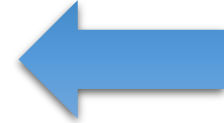
Al planear el SCGN, se deben considerar aspectos del contexto, necesidades y expectativas de las partes interesadas y determinar los riesgos y oportunidades (numerales 4.1 y 4.2) que van dirigidas a:

- a) Asegurar que el SGCN puede lograr los resultados deseados.
- b) Prevenir los efectos no deseados.
- c) Lograr el mejoramiento continuo.

Se deben planear:

- a) Las acciones para dirigir estos riesgos y oportunidades.
- b) Cómo:
 - 1) Integrar e implementar las acciones dentro de sus procesos de SGCN (8.1)
 - 2) Evaluar la eficacia de éstas acciones (9.1).

Continuidad del negocio



6.2 Objetivos de Continuidad de Negocio y Planes para Alcanzarlos.

La Alta Dirección debe asegurar que los objetivos de CN se establecen y comunican para las funciones y niveles en la organización.

Los objetivos de Continuidad de Negocio deben:

- a) Ser coherentes con la política de Continuidad de Negocio.
- b) Considerar el nivel mínimo aceptable de productos y servicios para que se alcancen los objetivos.
- c) Ser medibles.
- d) Tener en cuenta los requisitos aplicables.
- e) Controlarse y actualizarse.

Se debe mantener información documentada de los objetivos de CN definiendo:

- El responsable,
- Lo que se hará,
- Recursos necesarios,
- Cuando se deben completar.
- Cómo se evaluarán los resultados.

Continuidad del negocio



7.1 Recursos.

Todos los recursos necesarios para el SGCN deben ser provistos de manera oportuna.

Se requieren para establecer, implementar, mantener y mejorar continuamente el SGCN

Es necesario contar con evidencias documentadas de las acciones, competencias y modelos de comunicación a los que se refiere este capítulo

Continuidad del negocio



7.2 Competencia.

La organización debe:

- a) Determinar las competencias necesarias del personal para su trabajo que afecta su desempeño.
- b) Asegurar que el personal es competente con base en educación, entrenamiento y experiencia.
- c) Tomar medidas para adquirir las competencias necesarias y evaluar su eficacia.
- d) Mantener evidencias documentadas de las competencias.

Las acciones aplicables utilizadas pueden incluir:

- ✓ Provisión de entrenamiento.
- ✓ Reubicación de los empleados actuales.
- ✓ Contratación de personas competentes.

Continuidad del negocio



7.3 Toma de Conciencia.

Quienes realizan trabajos bajo el control de la organización deben ser conscientes de:

- a) La política de Continuidad de Negocio.
- b) Contribución a la eficacia del SGCN (beneficios de mejora del desempeño de la Gestión de CN)
- c) Las implicaciones de las no conformidades con los requisitos del SGCN
- d) Su propio rol ante un incidente.

Continuidad del negocio



7.4 Comunicación.

Se debe determinar la necesidad de comunicación interna y externa del SGCN, incluyendo:

- a) Qué se comunicará
- b) Cuando comunicar
- c) Público Objetivo

Se deben establecer, implementar y mantener procedimientos para la comunicación:

- Interna entre las partes interesadas y los empleados.
- Externa con clientes, otras partes interesadas y medios.
- Recibir, documentar y responder comunicaciones de las partes interesadas
- Adaptar e integrar sistemas de alerta de amenaza nacional o regional.
- Asegurar disponibilidad de los medios de comunicación durante un incidente.
- Facilitar comunicación estructurada con autoridades competentes y su interoperabilidad.
- Ejercicios y pruebas de capacidades de comunicación.

Continuidad del negocio



7.5 Gestión Documental

El Sistema de Gestión de Continuidad del Negocio SGCN debe documentar la totalidad de sus componentes y operaciones de manera que se pueda:

-  Actualizar fácilmente
-  Rastrear
-  Almacenar
-  Auditar

Continuidad del negocio

7.5.1 Gestión Documental - Generalidades

El SGCN debe incluir la información documentada:

- Requerida por la norma
- Determinada por la organización necesaria para la eficacia del SGCN

Cuando se crea y actualiza la información documentada, se debe asegurar:

- a) Identificación y descripción (título, nombre, fecha, autor, número)
- b) Formato (idioma, versión de software, gráficos) y medios de comunicación (papel, electrónico).

La información documentada requerida por el SGCN y por la norma debe controlarse para asegurar:

- a) Su disponibilidad y facilidad para su uso, donde y cuando sea necesario,
- b) Que está protegida (de pérdida de confidencialidad o de integridad, uso inapropiado).

Continuidad del negocio

7.5.2 Gestión Documental Creación y Actualización

Al crear y actualizar la información documentada, se debe asegurar:

a) Identificación y descripción:

- i. Título
- ii. Nombre
- iii. Fecha
- iv. Autor
- v. Número

b) Formato:

- i. Idioma
- ii. Versión de software
- iii. Gráficos
- iv. Medios de comunicación
- v. Impreso
- vi. Electrónico

c) Examinar y aprobar cada una de las adecuaciones.

NOTA: El alcance de la documentación del SGCN varía de una organización a otra por:

- ✦ El tamaño y complejidad de sus procesos, actividades, productos y servicios
- ✦ Las competencias asignadas a los diferentes roles

Continuidad del negocio



7.5.3 Gestión Documental Control de la Información Documentada

La información documentada requerida por el SGCN y por la norma debe controlarse para asegurar:

- Distribución
- Acceso
- Almacenamiento y conservación (preservación de legibilidad).
- Recuperación y uso
- Control de cambios (y de versiones)
- Conservación de la legibilidad (que sea lo suficientemente clara para poderla leer).
- Prevención del uso no intencionado de la información obsoleta.
- Retención y disposición

La información documentada de origen externo necesaria para planificar y operar el SGCN debe ser identificada y controlada.

Al establecer su control, se debe asegurar que existe protección adecuada (contra el compromiso, la modificación o supresión no autorizada).

NOTA: El acceso a la información documentada implica una decisión sobre el permiso para verla, o el permiso de la autoridad para verla y cambiarla.

Continuidad del negocio



7.5 Gestión Documental – Documentación Obligatoria requerida por la norma ISO 22301



✓ <i>Lista de requisitos legales, normativos y de otra índole.</i>	✓ <i>Estructura de respuesta a incidentes.</i>
✓ <i>Alcance del SGCN.</i>	✓ <i>Planes de continuidad del negocio.</i>
✓ <i>Política de la continuidad del negocio.</i>	✓ <i>Procedimientos de recuperación.</i>
✓ <i>Objetivos de la continuidad del negocio.</i>	✓ <i>Resultados de acciones preventivas.</i>
✓ <i>Evidencia de competencias del personal.</i>	✓ <i>Resultados de supervisión y medición.</i>
<i>Registros de comunicación con las partes interesadas.</i>	✓ <i>Resultados de la auditoría interna.</i>
✓ <i>Análisis del Impacto en el Negocio BIA</i>	✓ <i>Resultados de la revisión por parte de la dirección.</i>
✓ <i>Evaluación de riesgos RA, incluido un perfil del riesgo.</i>	✓ <i>Resultados de acciones correctivas.</i>

Continuidad del negocio



8.1 Planificación y Control

Se deben planear, implementar y controlar los procesos necesarios para cumplir los requisitos y ejecutar las acciones determinadas por las necesidades de las partes interesadas (6.1) para:

- a) Establecer criterios para esos procesos.
- b) Aplicar controles a los procesos de acuerdo con los criterios.
- c) Mantener documentación para demostrar la realización de los procesos como se previó

Se deben controlar los cambios previstos y revisar las consecuencias de los cambios no deseados, tomando acciones para mitigar los efectos adversos.

La organización debe asegurar que los procesos subcontratados son controlados adecuadamente.

Se requiere evidencia documentada

Continuidad del negocio



8.2 Análisis de Impacto al Negocio y Valoración del Riesgo

Se debe establecer, implementar y mantener un proceso formal y documentado para el análisis de impacto al negocio y valoración del riesgo, que:

- a) Establezca el marco de valoración, defina criterios y evalúe el impacto potencial de un incidente.
- b) Considere los requisitos legales y otros que la organización suscriba.
- c) Incluya análisis sistemático, priorización del tratamientos de riesgos y sus costos relacionados.
- d) Defina la salida necesaria del Análisis de Impacto al Negocio y Valoración del Riesgo.
- e) Especifique los requisitos para que esta información se mantenga actualizada y confidencial.

Se requieren registros y
evidencias documentadas

Continuidad del negocio



8.2 Análisis de Impacto al Negocio y Valoración del Riesgo

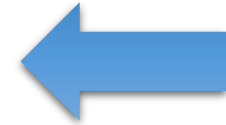
Análisis del impacto al Negocio

Se debe establecer, implementar y mantener un proceso de evaluación formal y documentado para determinar la continuidad y recuperación de las prioridades, objetivos y metas, que incluya evaluar los impactos de interrupción de las actividades que apoyan los productos y servicios de la organización.

El análisis de impacto al negocio debe incluir:

- a) Identificación de actividades que apoyan la prestación de bienes y servicios.
- b) Evaluación de impactos en el tiempo de no realizar estas actividades.
- c) Establecimiento de plazos prioritarios para reanudar estas actividades a un nivel mínimo aceptable, considerando que los impactos de no reanudarlas, será inaceptable.
- d) Identificación de dependencias y recursos de apoyo para estas actividades, incluyendo
 - ✓ Proveedores
 - ✓ Subcontratados
 - ✓ Socios
 - ✓ Otras partes interesadas.

Continuidad del negocio



8.2 Análisis de Impacto al Negocio y Valoración del Riesgo

Valoración del Riesgo

Se debe establecer, implementar y mantener un proceso documentado formal de valoración del riesgo que sistemáticamente identifica, analiza y evalúa el riesgo de incidentes perjudiciales.

Este proceso puede realizarse siguiendo la norma NTC-ISO 31000. La organización debe:

- a) Identificar los riesgos de interrupción de las actividades prioritarias y los procesos, sistemas de información, personas, bienes, proveedores y otros recursos que los apoyan.
- b) Analizar sistemáticamente el riesgo.
- c) Evaluar los riesgos de interrupción que requieren tratamiento.
- d) Identificar tratamientos acordes con los objetivos de Continuidad de Negocio y el apetito de riesgo.

NOTA: *Se debe ser consciente que ciertas obligaciones financieras o gubernamentales requieren comunicar estos riesgos a diferentes niveles de detalle.*

Continuidad del negocio

8.3 Estrategia de Continuidad de Negocio

La base para una buena estrategia de Continuidad se construye a partir de los resultados de los Análisis de Impacto al Negocio y de la Valoración del Riesgo.

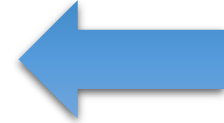
Se debe determinar una estrategia de continuidad de negocio apropiada y adecuada para:

- a) Proteger las actividades prioritarias,
- b) Estabilizar, reanudar y recuperar las actividades prioritarias, dependencias y recursos de apoyo.
- c) Responder, mitigar y gestionar impactos.

La estrategia debe incluir la aprobación de ventanas de tiempo para reanudar actividades críticas.

NOTA: En la determinación de cualquier estrategia, se debe hacer la evaluación de la capacidades de Continuidad de Negocio de todos los proveedores y terceros.

Continuidad del negocio



8.3 Estrategia de Continuidad de Negocio

Para que las estrategias funcionen, es necesario establecer las necesidades de recursos:

- a) Personas.
- b) Información y datos.
- c) Instalaciones, equipos, consumibles y servicios asociados.
- d) Sistema de información y tecnología de comunicaciones (TIC).
- e) Transporte.
- f) Recursos Financieros.
- g) Socios y proveedores.

Para riesgos que requieren tratamiento, se deben considerar medidas proactivas que:

- a) Reduzcan la probabilidad de interrupción.
- b) Acorten el período de interrupción.
- c) Limiten el impacto de la interrupción de los productos y servicios claves.

NOTA: Se deben elegir y aplicar los tratamientos de riesgo según el apetito de riesgo.

Continuidad del negocio



8.4 Establecer e Implementar Procedimientos de Continuidad de Negocio

Se deben establecer, implementar y mantener procedimientos de Continuidad de Negocio para gestionar incidentes perjudiciales y continuar las actividades basadas en los objetivos de recuperación identificadas en el análisis del impacto al negocio. Estos deben estar documentados.

Los procedimientos deben:

- a) Establecer protocolos de comunicaciones internos y externos.
- b) Ser específicos respecto a las medidas inmediatas que deben tomarse durante una interrupción
- c) Ser flexibles para responder a amenazas imprevistas.
- d) Centrarse en impactos de eventos que potencialmente interrumpan las operaciones.
- e) Desarrollarse con base en los supuestos establecidos y análisis de interdependencias.
- f) Ser eficaces en la reducción de los impactos mediante aplicación de estrategias de mitigación.

Continuidad del negocio



8.4 Establecer e Implementar Procedimientos de Continuidad de Negocio

Respuesta ante incidentes

Se deben establecer, documentar e implementar procedimientos y una estructura de gestión para responder a incidentes perjudiciales con el personal capacitado, con autoridad, responsabilidad y competencia para manejar un incidente. Para la estructura de respuesta se debe:

- a) Identificar los umbrales de los efectos que justifiquen iniciar la respuesta.
- b) Evaluar naturaleza, alcance e impacto potencial del incidente.
- c) Activar una respuesta apropiada de Continuidad de Negocio,
- d) Tener procesos y procedimientos de activar, operar, coordinar y comunicar la respuesta.
- e) Tener los recursos de apoyo disponibles para manejar el incidente y minimizar el impacto.
- f) Comunicar a las partes interesadas, autoridades y medios de comunicación.

NOTA: *Se debe decidir, asegurando la vida humana como primera prioridad y consultar con las partes interesadas, si se comunica externamente el incidente y sus impactos y documentar la decisión.*

Continuidad del negocio



8.4 Establecer e Implementar Procedimientos de Continuidad de Negocio

Advertencia y comunicación

Se deben establecer, implementar y mantener procedimientos para:

- a) Detectar y hacer seguimiento al incidente,
- b) Comunicar, recibir y responder a la comunicación de las partes interesadas,
- c) Recibir y responder a cualquier sistema de alerta de riesgo nacional, regional o local.
- d) Asegurar la disponibilidad de los medios de comunicación durante el incidente.
- e) Facilitar la comunicación estructurada con los servicios de emergencia.
- f) Registrar la información vital del incidente, medidas adoptadas y decisiones tomadas.

Y si aplica:

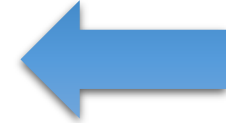
- i. Alerta a las partes interesadas potencialmente afectadas por un incidente real o inminente.
- ii. Aseguramiento de la interoperabilidad de múltiples organizaciones y el personal.
- iii. Operación de una instalación de comunicaciones.

Estos procedimientos deben ser ejercitados y probados regularmente.

Continuidad del negocio



8.4 Establecer e Implementar Procedimientos de Continuidad de Negocio



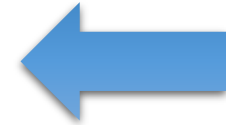
Planes de continuidad de negocio: Deben contener colectivamente:

- a) Responsabilidades claras para personas y equipos.
- b) Un proceso para activar la respuesta.
- c) Detalles para gestionar las consecuencias inmediatas.
- d) Información detallada sobre cómo se comunicará a empleados y partes interesadas.
- e) Cómo se va a continuar o recuperar sus actividades prioritarias en los plazos predeterminados.
- f) Detalles de la respuesta a los medios de comunicación.

Cada plan debe definir:

1. Propósito, alcance y objetivos
2. Procedimientos de activación y de implementación
3. Funciones, responsabilidades y autoridades
4. Procedimientos de comunicación,
5. Interdependencias internas y externas
6. Necesidades de recursos y procesos de documentación.

Continuidad del negocio



8.5 Ejercicios y Pruebas

Se deben hacer ejercicios y pruebas de los procedimientos de continuidad de negocio para asegurar que sean compatibles con sus objetivos de Continuidad de Negocio. Estos deben:

- a) Ser consistentes con el alcance y los objetivos del SGCN.
- b) Realizarse en escenarios apropiados, bien planificados, con objetivos claramente definidos.
- c) Involucrar las partes interesadas pertinentes.
- d) Reducir al mínimo el riesgo de interrupción de las operaciones.
- e) Producir informes con los resultados, recomendaciones y acciones a implementar.
- f) Revisar el contexto de la promoción de la mejora continua.
- g) Realizarse a intervalos planificados, cuando hay cambios significativos en la organización o en el medio en el que opera.



Se requieren registros y evidencias documentadas

Continuidad del negocio



9.1 Seguimiento, Medición y Evaluación

Se debe determinar:

- a) Qué necesita controlarse y medirse.
- b) Métodos de seguimiento, medición, análisis y evaluación, para asegurar validez de resultados.
- c) Cuándo realizar seguimiento y medición.
- d) Cuándo analizar y evaluar los resultados del seguimiento y medición.

La organización debe implementar su sistema de evaluación del rendimiento y eficacia del SGCN

Continuidad del negocio



9.1 Seguimiento, Medición y Evaluación

La organización también deberá:

- Tomar las medidas necesarias para corregir tendencias o resultados adversos antes de producirse una no conformidad.
- Conservar la información pertinente documentado como evidencia de los resultados.

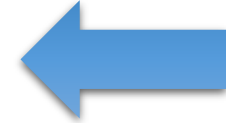
Los procedimientos para seguimiento del desempeño deben proveer:

- ✓ Indicadores de desempeño adecuados a las necesidades de la organización.
- ✓ Seguimiento del cumplimiento de políticas, objetivos y metas de Continuidad de Negocio.
- ✓ Desempeño de procesos, procedimientos y funciones que protegen las actividades prioritarias.
- ✓ Control del cumplimiento con la norma y los objetivos de continuidad de negocio.
- ✓ Seguimiento de la evidencia histórica de los resultados deficientes.
- ✓ Registro de datos, resultados de seguimiento y medición para facilitar acciones correctivas.

Continuidad del negocio



9.2 Auditoría Interna



Se deben realizar auditorías periódicas para proporcionar información si el SGCN:

- a) Se ajusta a los requisitos de:
 - i. La organización para su SGCN
 - ii. La norma.
- b) Es eficazmente implementado y mantenido. Para ello, la organización debe:
 - Planear, establecer, implementar y mantener un programa de auditoría que incluya:
 - Frecuencia
 - Métodos
 - Responsabilidades
 - Requisitos de planificación
 - Resultados.
 - Definir criterios y alcance de cada auditoría.
 - Seleccionar auditores y gestionar auditorías que aseguren objetividad e imparcialidad.
 - Garantizar que los resultados de las auditorías se reportan a la dirección.
 - Documentar la información como evidencia de la auditoría y sus resultados.

Continuidad del negocio



9.3 Revisión por la Dirección

La Alta Dirección debe revisar periódicamente y de manera planificada el SGCN, para asegurar su continua idoneidad, adecuación y eficacia, considerando:

- a) Estado de las acciones de revisión por la dirección.
- b) Cambios en los asuntos internos y externos pertinentes al SGCN.
- c) Información de desempeño de Continuidad de Negocio (NC y acciones correctivas, seguimiento y evaluación de resultados).
- d) Oportunidades de mejora continua.

El resultado de la revisión por la dirección debe incluir decisiones de oportunidades de mejora continua y la posible necesidad de cambios al SGCN y:

- a) Variaciones en el alcance del SGCN.
- b) Mejoramiento de la eficacia del SGCN.
- c) Actualización de los análisis de riesgo e impacto al negocio, planes y procedimientos.
- d) Modificar procedimientos y controles de respuesta a eventos que pueden afectar al SGCN.

Continuidad del negocio



10.1 No Conformidad y Acción Correctiva “Oportunidades de mejora”

Cuando ocurra una no conformidad, se debe:

- a) Identificar.
- b) Reaccionar a las NC.
- c) Tomar medidas para controlarlas, contenerlas y corregirlas.

Evaluar la necesidad de adoptar medidas para eliminar las causas.

- a) Revisar las NC
- b) Determinar las causas de las NC.
- c) Identificar posibles si existen NC similares en otras partes del SGCN.
- d) Evaluar necesidad de adoptar medidas para asegurar que las NC no vuelvan a ocurrir
- e) Determinar e implementar las acciones necesarias.
- f) La revisión de la efectividad de cualquier acción correctiva tomada.
- g) Realizar cambios en el SGCN, si es necesario

Se debe mantener la información documentada como evidencia de:

- La naturaleza NC y de cualquier acción tomada posteriormente.
- Los resultados de cualquier acción correctiva.

Continuidad del negocio



10.2 Mejora Continua

Se debe mejorar continuamente la idoneidad, adecuación o eficacia del SGCN utilizando, para lograr una mejora, los procesos del SGCN :

- ✓ El liderazgo (mejoramiento continuo)
- ✓ La planeación (revisión de no conformidades para determinar sus causas)
- ✓ La evaluación de desempeño (evidencias a través de la documentación).

Conclusiones

- ✓ La sostenibilidad no es una moda es una necesidad y debe aplicarse por convicción.
- ✓ La circular externa No. 018 emitida el 22 de septiembre de 2021 por la Superfinanciera para el sector nos obliga a tener planes de continuidad de negocio
- ✓ Plan de contingencia es diferente a tener un plan de continuidad
- ✓ Debe existir correlación entre la rentabilidad, la sostenibilidad y la continuidad de negocio para la perdurabilidad en el tiempo
- ✓ Teniendo un plan sostenible y un plan de continuidad conduce al FMI a una gestión más resiliente.
- ✓ El plan de continuidad de negocio invita a revisar lo riesgos de mayor impacto en el FMI.

MUCHAS GRACIAS