



Plan de Continuidad del Negocio





Control de Cambios

Versión	Descripción del Cambio	Fecha
	❖	
	❖	
	❖	
	❖	



Registros Asociados

Nombre	Responsable Recolección	Responsable Información	Tiempo Retención	Ubicación /Recuperación	Disposición



Definiciones

NOTA: las definiciones se basan en las proporcionadas por GTC 176 basada en la norma ISO 22313

Análisis de impacto al negocio (BIA). Proceso analítico de los procesos del negocio y los efectos que podría tener una interrupción sobre dichos procesos.

Consecuencia. Resultado de un incidente que tenga un impacto en los objetivos de una organización.

Continuidad del negocio. Capacidad estratégica y táctica de la organización para planificar y responder a incidentes o interrupciones del negocio, con el fin de continuar las operaciones en un lapso de tiempo aceptable.

Estrategia de continuidad de negocio. Enfoque de una organización que le asegurara su recuperación y continuidad ante un desastre u otro tipo de incidente o interrupción del negocio.

Interrupción. Evento previsto o imprevisto que causa una desviación no planeada frente a la prestación de los servicios.

Probabilidad. Posibilidad de que algo ocurra bien sea que se haya definido, medido o estimado objetiva o subjetivamente.

Riesgo. Algo que podría suceder y afectar el logro de los objetivos organizacionales.

Tiempo razonable. Tiempo necesario para volver a lo normalidad y que depende de las actividades que debe ser realizadas para recuperar la esa normalidad.

Alcance

Aplica para todas las unidades de negocio de Manpower Group en Colombia.

Dentro del plan de continuidad del negocio se apoya en los siguientes documentos:

Política de Salud ocupacional
Política de Seguridad física
Plan de Sucesión
Plan de recuperación de desastres
Programa de mantenimiento de equipos críticos

Copia Controlada del Sistema de Gestión del Talento Humano Manpower Colombia
Modelo SGC NTC - ISO 9001.2008



Plan de mantenimiento de equipos
Instructivo para el respaldo de la información
Plan de emergencias
Planes de evacuación
Mantenimiento preventivo de instalaciones

Responsables

La Alta Gerencia, Gerencia de Gestión Humana, Gerencia de Compras, Gerencia de IT, Directores de Unidad de Negocio y Arquitecto, quienes son responsables de la implementación y el continuo seguimiento del presente documento.

Contenido

1. Contexto de la Organización

Manpower Group, es el líder mundial en la industria de los servicios de empleo, con una visión enfocada en crear y prestar servicios que permiten a nuestros clientes triunfar en el cambiante mundo del trabajo.

Manpower con más de 60 años de experiencia a nivel mundial, cuenta con el conocimiento que nos permite ofrecer servicios para el ciclo completo de empleo y negocios.

Nuestro enfoque es aumentar la productividad mediante la mejora de la calidad, la eficiencia y la reducción de costos en toda la mano de obra, permitiendo a nuestros clientes enfocarse en las actividades de su Core-Business.

Dentro de los servicios ofrecidos se encuentran Selección, Temporalidad, Outsourcing, Administración de personal, Consultoría y Capacitación.

2. Liderazgo

Manpower Group declara su compromiso y capacidad para planificar y responder a incidentes o interrupciones del negocio. El presente documento busca ser una guía de apoyo para que en caso de ocurra un evento inesperado Manpower pueda continuar sus operaciones en un lapso de tiempo aceptable.

Debido a esto se crea el Equipo Directivo de Emergencia conformado por miembros que pertenecen Niveles estratégicos de la Organización y quienes pueden con su conocimiento y experiencia controlar y enriquecer los objetivos de continuidad.



3. Objetivo

Implementar un plan de continuidad para asegurar la capacidad de Manpower Group de responder eficazmente ante interrupciones a los procesos críticos del negocio como consecuencia de fallas o desastres.

El plan de Continuidad, busca proteger los procesos y mitigar el riesgo contra desastres o fallas mayores, mediante acciones que permitan principalmente prevenir la aparición del riesgo y acciones que permitan la pronta recuperación de la operación, en caso de presentarse algún evento que afecte el flujo normal de las actividades.

El plan busca específicamente:

- Proteger a todo el personal que hace parte de Manpower
- Proteger los activos corporativos
- Garantizar la reanudación de los procesos críticos dentro de un lapso de tiempo aceptable.
- Minimizar el proceso de toma de decisiones durante un incidente o interrupción
- Reducir los efectos negativos que se pueden desencadenar
- Mantener el servicio
- Reducir los niveles de dependencia de personas o grupos específicos en el proceso de continuidad.
- Minimizar la posibilidad de pérdida de cualquier activo, ya sea personas, elementos de trabajo o información crítica para el negocio.

4. Operación

4.1 Evaluación del Riesgo

El Business Impact Assessment (BIA) se realiza con el fin de mantener actualizado el diagnóstico de las condiciones bajo las cuales funciona Manpower, para poder identificar y encaminar acciones de intervención tendientes a controlar los eventos que puedan causar interrupciones a los procesos de la compañía.

El BIA, se constituye en una herramienta de gestión de las acciones que pondrían poner en peligro la continuidad de la compañía, este instrumento permite valorar los factores de riesgos, el grado de probabilidad y las consecuencias de éstos.

4.1.1 Metodología de elaboración de la Matriz de Riesgo de Manpower Group



Para la elaboración de la matriz se deben diligenciar varias columnas:

- **Proceso:**

Identifica el proceso o los procesos donde se podrían presentar algún evento que restringiera las operaciones de Manpower Group.

- **Riesgo**

Evento o suceso al cual se encuentra expuesta la compañía y que como resultado de su aparición podría poner en peligro a Manpower Group.

- **Causa**

Identifica la(s) posible(s) causa(s) de la que se deriva riesgo.

- **Efecto**

Identifica los posibles efectos que se podrían dar en caso de la aparición del riesgo.

- **Controles Existentes**

Identifica los controles con los que actualmente cuenta la compañía.

- **Medida(s) preventiva(s)**

Medidas de eliminación o mitigación de los factores de riesgo que se han puesto en práctica en la fuente de origen, en el medio de transmisión, en las personas o en el método.

- **Resultado de la acción**

Resultados que se presentan una vez se realiza las pruebas de las acciones preventivas.

- **Responsable**

Persona encargada de la administración y control de las medidas preventivas y reactivas

Valoración del riesgo

Luego de toda la anterior información analizada, se procede a valorar el riesgo, los criterios para valoración del riesgo son:

- **Probabilidad**

1. Baja: El daño ocurrirá raras veces.
2. Media: El daño ocurrirá en algunas ocasiones.
3. Alta: El daño ocurrirá siempre

- **Consecuencia**

1. Ligeramente dañino
2. Dañino
3. Extremadamente dañino

- **Valoración**

La valoración del riesgo sale de combinar la probabilidad del riesgo en tabla con la consecuencia del mismo (Ver Tabla 1)



			CONSECUENCIA		
			1	2	3
			LIGERAMENTE DAÑINO	DAÑINO	EXTREMADAMENTE DAÑINO
PROBABILIDAD	1	BAJA	RIESGO TRIVIAL	RIESGO TOLERABLE	RIESGO MODERADO
	2	MEDIA	RIESGO TOLERABLE	RIESGO MODERADO	RIESGO IMPORTANTE
	3	ALTA	RIESGO MODERADO	RIESGO IMPORTANTE	RIESGO INTOLERABLE

Tabla 1, Valoración del riesgo

Al estimar los riesgos se obtienen diferentes recomendaciones:

Trivial: No se requiere acción específica.

Tolerable: No se necesita mejorar las medidas de control pero deben considerarse soluciones o mejoras de bajo costo y se deben hacer comprobaciones periódicas para asegurar que el riesgo aún es tolerable.

Moderado: Se deben hacer esfuerzos por reducir el riesgo y en consecuencia debe diseñarse un proyecto de mitigación o control.

Importante: En presencia de un riesgo así no debe realizarse ningún trabajo. Este es un riesgo en el que se deben establecer estándares de seguridad o listas de verificación para asegurarse que el riesgo está bajo control antes de iniciar cualquier tarea.

Intolerable: Si no es posible controlar este riesgo debe suspenderse cualquier operación o debe prohibirse su iniciación

4.1.2 Metodología de actualización de la matriz de de Riesgo de Manpower Group

La matriz se factores de riesgo se actualizara semestralmente, con base a la información suministrada por las diferentes fuentes que apoyan los procesos de Manpower Group

5.1.2.1 Fuentes

Para la actualización el proceso de actualización de la matriz de riesgos, Manpower cuenta con el apoyo de:

- ARL
- Compañía prestadora del servicio de seguridad
- Empleados
- Entidad certificadora
- Reporte de Evento de riesgo
- Proveedores



4.2 Análisis de los riesgos

4.2.1 Falta del titular del cargo

La falta del titular de alguno de los cargos causa que los procesos realizados por esta persona y sus responsabilidades queden en Stand-by por un periodo de tiempo. Esta ausencia puede ser durante un tiempo razonable cuando es causada por enfermedad, licencia o accidente de trabajo, o definitiva en un caso de muerte o renuncia.

Se busca que la falta de una persona no sea traumática y que los procesos de la compañía puedan continuar rápidamente, con el fin de evitar accidentes y enfermedades. Manpower cuenta con una Política de Responsabilidad Social, Seguridad, Salud en el Trabajo y Ambiente, la cual hace parte de los contenidos de la inducción a nuestros empleados y con la cual todos nos comprometemos, a través de un documento firmado.

Manpower cuenta con:

- Planes de sucesión para cada uno de los cargos críticos desempeñados dentro de la compañía, esto con el fin de tener siempre la posibilidad de contar con alguien que pueda apoyar la continuidad de los procesos.
- Planes de retención del personal que varían de acuerdo a los niveles organizacionales, pero que tienen como objetivo motivar e incentivar al personal de la compañía.
- Cláusula de preaviso, Manpower busca minimizar la probabilidad de pérdida de su personal de planta inesperadamente por lo que implementó la cláusula de preaviso con el fin de preparar la salida y las medidas que se tomaran en caso de que algún empleado decida retirarse voluntariamente de la compañía.

La finalidad de las acciones anteriores es que en caso de que se genere la necesidad de reemplazar alguno de los empleados esta se pueda dar de una forma ágil y sin mayores traumatismos ya sea con un segundo a bordo y/o con la reasignación de responsabilidades dentro del equipo de trabajo, para que así Manpower pueda continuar sus operaciones normales y los procesos puedan desarrollarse correctamente.



4.2.2 Recurso humano no adecuado

El proceso de elección del personal busca elegir la persona más idónea para un determinado cargo por medio de la identificación de competencias, características personales, habilidades, conocimientos, experiencias, intereses y motivaciones que permitan evaluar que el cargo y el candidato se ajustan mutuamente.

En algunos casos se pueden presentar fallas, ya sea porque la persona no es la adecuada para el cargo, o por que su desempeño no es el esperado, o porque sus motivaciones no se alinean con las ofrecidas por el cargo. Manpower, cuenta con un equipo de selección preparado, con las competencias necesarias para desarrollar procesos exitosos, pero el resultado de este depende en gran medida de la claridad y viabilidad de cada uno de los perfiles requeridos y del balance que se haga con respecto a las posibilidades que se ofrecen con el cargo y las expectativas de cada persona.

Manpower documenta el proceso de elección de personal buscando que con el cumplimiento de todos los pasos se mitigue la posibilidad de falla en cuanto a la persona elegida.

Si el recurso que fue seleccionado no es el adecuado, entonces se procede a buscar uno que pueda remplazarlo empezó por las personas que hicieron parte del proceso de selección y que fueron descartados en las ultimas etapas, esto con el fin de agilizar el proceso de selección y que el desarrollo de los procesos de la compañía puedan continuar sin mayores traumatismos.

4.2.3 Vulneración de la seguridad

La vulneración de la seguridad es un riesgo que esta latente en el día a día debido a los servicios que presta la compañía y que por su naturaleza se requiere atención del público general durante todo el día.

Las oficinas son un espacio abierto a cualquier persona por lo que se pueden presentar situaciones de robo o de atraco, que vulneran la seguridad tanto de los empleados como la de los visitantes, y que como resultado se puede presentar la pérdida de elementos de trabajo y/o de información.

Manpower capacita periódicamente a su personal en este sentido por que cada uno de ellos es responsable directo del autocuidado y de la implementación de medidas que permitan controlar, mitigar y reaccionar adecuadamente a este tipo de riesgo.



Además Manpower cuenta con compañías de seguridad reconocidas y además con un canal abierto de comunicación con la compañía prestadora del servicio de seguridad, para así tener un acompañamiento más cercano y que la información llegue de primera mano.

Cuando se hace una visita a los clientes nuestro personal debe ser instruido sobre las normas y protocolos de seguridad con los que el cliente cuenta.

4.2.4 Terrorismo, agresiones, paros o huelgas externas a la compañía

Debido a que Manpower es una compañía líder en el mercado de servicios de recursos humanos y que cuenta con oficinas ubicadas en diferentes ciudades y en diferentes lugares estratégicos de las ciudades, puede ser blanco de diferentes tipos de agresiones. Por esta razón cada oficina cuenta con un plan de emergencias y un plan de evacuación.

Así pues en caso de que sea necesario cerrar alguna(s) oficina(s), con el fin de preservar la vida y el bienestar de los empleados de planta, las condiciones de las instalaciones, la información, entre otros, el proceso se pueda hacer de forma ágil evitando cualquier daño, para eso también se cuenta con un plan de emergencias y un plan de evacuación para cada oficina pueda reaccionar ante las interrupciones.

4.2.5 Desastres naturales

Inundaciones, terremotos, avalanchas, deslizamientos, maremotos, huracanes, o tormentas eléctricas, pueden impactar el negocio de Manpower, es por esto que la compañía cuenta con:

- Plan de emergencias
- Plan de evacuación
- Plan de recuperación de desastres

Los planes mencionados anteriormente buscan que la compañía pueda responder y reaccionar ante las interrupciones que se pueden presentar si algunos de estos llegará a presentarse. Algunos de los efectos contemplados son el cierre parcial o total de una o varias oficinas, pérdida de elementos de trabajo, pérdida de información, y/o daños en las instalaciones, fallas o cortes de energía y de la comunicación.

4.2.6 Incendio y/o explosión



La probabilidad de que se presente un incendio en alguna de nuestras oficinas esta latente ya que en ellas hay presencia de material inflamable que con una manipulación inadecuada o por un error podría cuasar un evento inesperado como este.

Así mismo nuestras oficinas se encuentran ubicadas en diferentes puntos de la ciudad por lo que podrían ser víctimas, o podrían estar cerca de lugares donde hay la posibilidad de que se presenten explosiones y que por la proximidad nuestras oficinas podrían verse afectadas.

Manpower cuenta con extintores portátiles, realiza y participa en las capacitaciones del personal en emergencias y en uso adecuado de extintores con el fin de tener los recursos necesarios y capacidades para atender cualquier eventualidad. Además cuenta con redes contra incendios que le permiten hacer frente ante las interrupciones que se podrían presentar.

4.2.7 Cortes de energía

Debido a trabajos de mantenimiento de la compañía prestadora del servicio de energía, o a de desastres naturales, o al no pago de la factura o pago extemporáneo se pueden presentar cortes de energía lo que al interior de la compañía podría generar fallas y/o daños en los equipos y herramientas de trabajo Y que como consecuencia podría generar un deterioro momentáneo en la prestación del servicio

Por esto, Manpower se compromete a estar atento a la información de la compañía prestadora del servicio de energía y de los planes de mantenimiento de las redes de energía para que en caso de trabajos de mantenimiento, y/o reparación nuestras oficinas estén alerta y en caso de que se presente una interrupción se pueda proceder rápidamente sin afectar el funcionamiento y el desarrollo de los procesos.

4.2.8 Fallas en la comunicación

La operación y desarrollo de cualquier negocio es posible gracias a la comunicación, las comunicaciones son un recurso esencial para el desarrollo de los procesos de Manpower y como tal es considerado dentro de la compañía.

Por lo que, si debido a trabajos de mantenimiento de la compañía prestadora del servicio de telecomunicaciones y/o Internet, o a de desastres naturales, o al no pago de la factura o pago extemporáneo se pueden presentar fallos o daños en los canales por los cuales se transmiten los mensajes, lo que la interior de la



compañía podría generar fallas y/o daños en los equipos y herramientas de trabajo, o pérdidas de información, que como consecuencia podría generar un deterioro momentáneo en la prestación del servicio o pérdida de oportunidades comerciales.

Por esto, Manpower esta comprometido a estar atento a la información y de los planes de mantenimiento de las redes de la compañía prestadora del servicio de telefonía e Internet, para que en caso de que se pueda presentar un interrupción en el servicio nuestras oficinas estén alerta y se pueda proceder rápidamente sin afectar el funcionamiento y el desarrollo de los procesos.

El pago de la facturas es controlado para que este se haga dentro de las fechas que estipuladas por la compañía prestadora del servicio y que por ende no se generen interrupciones en el servicio y no se presente sobre costos para la compañía.

4.2.9 Riesgos legales

Como cualquier compañía Manpower esta expuesta constantemente a riesgos legales como contratos riesgosos, demandas, entre otros que podrían desencadenar en sanciones, reintegros de personal y en casos extremos hasta la pérdida de la licencia de funcionamiento como compañía prestadora de servicios temporales.

Por eso Manpower tiene como política realizar una revisión detallada de los contratos tanto en la prestación del servicio como los que involucran a los empleados, la revisión se hace con el fin de que la compañía pueda dimensionar el alcance de sus compromisos y los riesgos que esta asumiendo.

Además se controla, se capacita y se acompaña al personal en procesos que pueden tener repercusiones legales como son los llamamientos a descargos y los procedimientos para finalizar los contratos laborales, estas acciones de control se hacen con fin de que los procesos se realicen dentro de las normas legales y los parámetros de la compañía.

Así mismo la compañía se encuentra expuesta a los cambios en las regulaciones, por lo que en algunos casos se puede generar la necesidad de cumplir con nuevos requisitos legales y por ende debe realizarse un proceso de cambio en relación a como se manejan los procesos internos.



Gracias al apoyo de Notinet, aliado para información jurídica y jurisprudencia en Colombia, se consulta permanente la información lo que le permite a la compañía estar actualizado en normas laborales y en diferentes temas de carácter jurídico.

4.2.9.1 Incumplimiento contractual por parte del Cliente o Manpower

Luego de celebrado algún contrato se pueden presentar diferentes situaciones que desencadenan en un incumplimiento contractual ya sea por parte del cliente o por parte de Manpower.

El caso de Manpower, este se puede dar porque el contrato se dio en base a una negociación comercial desviada, o por que se da un incumplimiento con respecto a alguna de las viabilidades (Salud ocupacional, financiera, legal), o por una cancelación de servicios inesperadamente, o por el incumplimiento de las normas de seguridad, salud y medio ambiente. El incumplimiento contractual por parte de Manpower puede derivar en demandas, multas, pérdida de credibilidad, aumento en la prima de las pólizas, entre otras.

Mientras que en el caso del cliente se puede dar porque la negociación esta desviada, o porque no hay una clara compensación el servicio, se presentan quejas o reclamos, entre otras; lo que puede generar para Manpower un incumplimiento son no cumplir con las normas de seguridad, salud y medio ambiente, la falta de pagos, una demanda, aplicar un póliza, entre otros.

Con el fin de evitar cualquier desviación de este tipo y disminuir este riesgo se hace una verificación detallada de la negociación comercial que luego pasa a una verificación detallada y aprobación en cuanto a su viabilidad en Salud ocupacional, en la parte financiera y en los asuntos legales.

4.2.10 Operativos y operacionales

Los riesgo operativos son originados por interrupciones o fallas en los procesos internos de la compañía, por lo que empiezan desde Administración del Sistema de Gestión de la Calidad donde se encuentran documentos todos los procesos de la compañía, si se presenta una deficiencia en esta administración debe ser corregida en un tiempo razonable para que así el impacto sobre las operaciones de la compañía sea el menor posible.

4.2.10.1 La Interrelación entre los procesos

El sistema operativo parte de la interrelación entre los procesos, si esta no es la adecuada entonces se pueden presentar situaciones como que los procesos no se complementen unos a otros, o que no sigan una secuencia lógica, o que no fluyan



creando así una situación donde la compañía no deja de ser eficiente, pero igualmente se presenta un oportunidad de mejora que puede ser aprovechada dentro de un tiempo razonable.

4.2.10.2 Recursos

Cada proceso requiere unos recursos humanos, financieros, locativos, entre otros para poder desarrollar las actividades que le corresponden de manera eficiente, por lo que si no se asignan adecuadamente, es decir, en la proporción y con el entrenamiento y capacitación requeridos; la compañía podría tener procesos ineficientes y/o re-procesos lo que desencadena en sobre costos y atrasos.

4.2.10.3 Documentación

Cuando la documentación de los procesos no es adecuada o no es clara los procesos no pueden ser replicados eficientemente y el personal que los desarrolla no puede ser remplazado fácilmente ya que son ellos quienes cuentan con el conocimiento.

4.2.10.3 Proveedores y/o Contratistas

La desviación en la contratación de proveedores y/o contratistas, el excesos o falta de recursos se debe a que la selección de proveedores y/o contratistas no se realiza adecuadamente, por lo que los el desarrollo de las actividades y de los procesos de la compañía se ven interrumpidos.

Todos los procesos de Manpower se encuentran administrados bajo la Política de Calidad y los Objetivos de Calidad. La compañía cuenta con un Manual de Gestión de la Calidad que permite desarrollar, gestionar e implementar los sistemas y controles de calidad dentro de toda la compañía con el fin de disminuir las posibles desviaciones en los procesos que desarrolla la compañía.

Como medias preventivas se cuenta con un buen sistema de administración operacional y una buena Administración del Sistema de Gestión de Calidad.

4.2.11 Daños en los Activos

Cualquier activo puede sufrir daños o fallas si es manipulado de forma indebida, es por esto que dentro de la inducción los empleados aprenden reglas básicas sobre el uso adecuado de los elementos y la forma como deben ser utilizados en pro de la labor que están desempeñando. En cualquier caso cuando una activo falla este debe ser reparado si es posible o sino debe ser remplazado.

4.2.11.1 Clientes

Copia Controlada del Sistema de Gestión del Talento Humano Manpower Colombia
Modelo SGC NTC - ISO 9001.2008



En el caso de alguno de los empleados en misión se responsable por el daño o falla en los activos de la compañía cliente, primero se debe tener en cuenta la negociación que hizo con el cliente y los compromisos que se adquirieron en ella. Además se cuentan con pólizas que pueden llegar a amparar los daños.

4.2.11.2 Manpower

Los activos de Manpower se encuentran inventariados y organizados de forma la compañía conoce el estado de cada uno de ellos. Cuando se presente algún problema, ya sea una falla o un desgaste por el uso, el empleado con autorización de su jefe inmediato debe llamar al área encargada de apoyarle, ya sea el área de compras o de sistemas, para que el activo requerido este a su disposición dentro de un tiempo razonable.

4.2.12 Transporte

Paros o huelgas, fallas técnicas, daños en los semáforos, accidentes o imprevistos en las vías, cierre de vías por obras o mantenimiento, desastres naturales, entre otros pueden causar fallas en el transporte que derivan en la imposibilidad de las personas para movilizarse, y el Retraso en el servicio y por ende deterioro momentáneo del mismo.

Para la prestación del servicio es muy importante contar con oficinas abiertas y con el persona para atender al público por lo que si alguno de nuestros empleados presenta un retraso, la persona se debe comunicar con su jefe y con alguno(s) compañero(s) que lo pueda cubrir mientras la persona se puede desplazar, siempre estando atento a medios de comunicación como el teléfono y el correo electrónico para que en caso de que su apoyo sea requerido este se pueda dar de forma eficiente.

4.2.13 Compras: Proveedores críticos

La selección de proveedores en acuerdo con los clientes, la comprobación y estandarización de proceso para la selección y calificación de proveedores, las visitas periódicas a las instalaciones de los proveedores, el exhaustivo seguimiento a las órdenes de compra y/o servicios no conformes, el informe del medio ambiente, profesiograma, el desarrollo de expertise corporativo en el producto y servicio a contratar, son las medidas preventivas que le permiten a Manpower la exposición al riesgo en cuanto a la compra y/o contratación de producto con fallas o imperfecciones, o de entidades con falta de experiencia o de idoneidad (Certificación o Licencias), o que la compañía ofrezca conceptos desviados. Así mismo contamos con la inducción y firma del código de ética para



proveedores y contratistas que busca evitar la posible financiación indirecta de grupos al margen de la ley o terroristas, y/o narcotráfico y lavado de activos.

Las medidas antes mencionadas fueron desarrolladas e implementadas con el fin de evitar la aparición de enfermedades en los empleados, evitar accidentes, pérdidas de dinero, mala imagen, demandas, mala selección del empleado, no asertividad en los procesos que se pueden dar como resultado de una mala evaluación técnica del proveedor y/o falta de seguimiento al mismo, una estimación imprecisa del riesgo ocupacional, falta de valoración de las licencias y/o certificaciones especiales requeridas por tipo de proveedor o una orden de compra y/o servicios con requerimientos faltantes o imprecisos.

4.2.14 Clima organizacional

El clima organizacional puede verse afectado por fallas en la comunicación, o en la formación de los empleados, o la falta de acompañamiento y patrocinio en los planes de desarrollo, o las fallas a la hora de conformar los equipos de trabajo o falta o fallas en los recursos, entre otras causas por eso anualmente Manpower invita a todos sus empleados de planta a participar en Manpower Annual People Survey (MAPS), encuesta que permite conocer las opiniones, comentarios y sugerencias de los todos los empleados a nivel mundial y que además le permite a la compañía actuar en pro de mejorar el ambiente laboral de sus empleados; igualmente cada uno de nuestros empleados realiza su evaluación de desempeño por competencias donde le permite comprometerse con proyectos de aprendizaje y mejora para que su desempeño en el día sea más eficiente y represente un apoyo para el crecimiento integral de la compañía. Así mismo para los empleados en misión realizan la Evaluación de la Satisfacción Laboral que permite conocer sus opiniones y comentarios sobre las labores que desempeñaron.

4.2.15 Reputación

La buena percepción por parte de los grupos de interés y las buenas opiniones que estos puedan dar de una empresa se traduce fidelidad y publicidad gratis, es por esto que Manpower cuenta con un plan de comunicaciones bajo el cual se rigen los parámetros para el manejo de la imagen y las relaciones públicas de la compañía.

Si debido a Importancia de la empresa, prácticas desleales de la competencia, empleados o ex-empleados inconformes, o sus familiares y/o amigos, la elección incorrecta de proveedores de recursos se producen situaciones que pueden desprestigiar la compañía y que pueden poner en peligro la imagen de compañía, entonces el departamento de comunicaciones y RP es el encargado de elaborar



una campaña para que la aclarar la situación ante los grupos de interés y que de esta manera no se pierda el prestigio y renombre que posee la compañía.

4.2.16 Riesgos ocupacionales

El desarrollo de cualquier actividad laboral implica que los empleados se ven expuestos a diferentes riesgos laborales que como consecuencia generan enfermedades, accidentes, mala imagen, demandas entre otros.

Nuestra labor de prevención empieza desde los clientes con el Acuerdo de compromiso con la Guía de Seguridad y Salud en el Trabajo para clientes Manpower Group, y con nuestros empleados durante el proceso de inducción se realiza la inducción a seguridad, salud ocupacional, trabajo y medio ambiente con el fin de que ambos estén capacitados y tengan conocimiento de las acciones preventivas y reactivas.

4.2.17 Riesgos tecnológicos

Los riesgos tecnológicos se soportan en la matriz de riesgos tecnológicos y el plan de seguridad informática.

4.2.17.1 Aplicativos

Manpower apoya el desarrollo de sus operaciones con diferentes herramientas tecnológicas, la falla de alguna de ellas tiene como efecto la imposibilidad de acceder a la información en el momento requerido, en algunos casos se pueden presentar pérdidas de información, re-procesos y un deterioro momentáneo del servicio.

4.2.17.1.1 Star People y DMS

Star People es una plataforma que permite gestionar el capital humano, es la herramienta bajo la cual toda la compañía desarrolla todos sus procesos internos; en el 2010 esta plataforma remplazó al sistema DMS, el cual aún se utiliza con el fin de recuperar registros anteriores a este año.

4.2.17.1.2 What do you do?

Portal de la compañía donde los empleados pueden consultar todos los documentos que hacen parte de los sistemas de la compañía. Este es un portal de consulta para que nuestros empleados puedan revisar y repasar la información importante.



4.2.17.1.3 Self Service

Portal que permite a los empleados en misión tener toda su información a la mano, desde este portal los empleados pueden acceder a sus colillas de pagos, cartas laborales, certificados de ingresos, entre otros.

4.2.17.1.4 Ok maestro

Aplicativo que permite administrar y controlar los Centros de Servicios Información, a través de este el administrador del CSI, y los empleados de planta que así lo requieran, pueden conocer la ubicación de los sobres de cada uno de nuestros empleados en misión.

4.2.17.1.5 Mensajería

El sistema de mensajería permite administrar y controlar los envíos que se hacen entre las diferentes oficinas y/o sucursales de Manpower, además permite identificar el destinatario y remitente de cada sobre.

4.2.17.1.6 Ficha de la negociación

Portal a través del cual se administra, registra y controla el registro de las negociaciones con clientes nuevos y la actualización de negociaciones con clientes activos.

Con el fin de evitar y mitigar los riesgos de fallas o daños en los aplicativos, Manpower realiza soporte técnico y mantenimiento preventivo.

4.2.17.2 Corrupción de datos

La corrupción de datos se presenta cuando hay errores en los datos informáticos que se producen en los casos en los que se presentan problemas de software y/o hardware; cuando se presenta una situación de corrupción de datos los usuarios no pueden acceder a la información y lo que es aún más grave se pueden presentar casos en los que la información se pierde.

4.2.17.3 Servidores

Los servidores de la compañía pueden presentar interrupciones debido a fallas del disco duro, del servidor, eléctricas, accidentes, conectividad, entre otras, carga del servidor o aumento en el consumo de los recursos del servidor, mal uso de del hosting por parte de los usuarios. Con el fin evitar cualquier interrupción en el servicio, Manpower cuenta con un protocolo de Seguridad Informática, políticas de uso adecuado de la red por parte del personal y firewalls.



4.2.17.4 Ciber ataques

Los ciber ataques son acciones informáticas que tienen como objetivo irrumpir en las computadoras, equipos tecnológicos y de comunicación de una organización y que puede comprometer la seguridad de la red generando pérdidas, daños o fallas de la información y/o en los elementos de trabajo, las causas de un ciber ataque son variadas puede ser debido a la importancia de la empresa, las prácticas de competencia desleal, los virus informáticos, entre otros.

4.2.17.5 Sabotaje

Debido a la importancia de la empresa, empleados o ex-empleados inconformes, o sus familiares y/o amigos, prácticas desleales de la competencia, entre otros se pueden presentar situaciones de sabotaje hacia Manpower como una forma de oposición o represalia, o puede ser utilizado como una forma de presionar a la compañía para que cambie sus políticas.

En caso de que se presente una situación de Sabotaje se pueden presentar pérdida, daños o fallas en los elementos de trabajo o de información. Por eso Manpower cuenta con protocolo de Seguridad Informática, una combinación programas antivirus adecuados, un uso adecuado de la red por parte del personal, y auditorias al sistema para comprobar su estado.

4.3 Actividades a realizar

4.3.1 Antes de la falla

4.3.1.1 Capacitaciones al personal

El personal de Manpower recibe capacitaciones periódicas en diferentes temas como riesgo público, planes de emergencia y evacuación, capacitaciones especiales para las brigadas de emergencias y primeros auxilios, ética y anticorrupción, capacitaciones propias del manejo de los procesos, entre otros.

Las diferentes capacitaciones buscan que todo nuestro personal se encuentre en condiciones de afrontar una interrupción o situación de crisis de una forma ágil y evitando que se presenten problemas mayores.

4.3.1.2 Adquisición de pólizas

La compañía no es ajena a las muchas posibilidades y situaciones que puedan ocurrir por lo que ha adquirido diferentes pólizas como de cumplimiento, de responsabilidad civil, de seriedad, de pagos de salario, entre otras.



Esta adquisición se da con el fin de que en caso extremo de que la compañía debe responder este amparado y/o respaldado para poder proceder generando los menores traumatismos posibles en la compañía.

4.3.1.3 Tecnología

La compañía debe tener un plan de garantía para los servidores, y un plan de recambio para partes de servidores o servidores completos. Además se debe solicitar al proveedor (Flywan) pruebas de disponibilidad de UPS y los registros de mantenimiento de las UPS periódicamente.

Así mismo Manpower, ejerce controles de acceso físico en los dispositivos de clientes, servidores y redes dentro de la infraestructura tecnológicas. Lo anterior sumado a la responsabilidad del equipo de sistemas de garantizar antivirus actualizado, garantizar todas las actualizaciones de seguridad de Microsoft, garantizar actualizaciones de seguridad a otras aplicaciones como Acrobat Readers y Flash Player.

4.3.2 Cuando se presentan fallas

De acuerdo a la falla presentada se debe:

- En caso de ser necesario se debe evacuar de acuerdo con los planes de evacuación de cada una de las oficinas.
- Activar el plan de emergencias de la compañía
- Informar prontamente lo sucedido a la autoridad competente.

4.4 Alternativas de operación y regreso a la actividad normal

4.4.1 Cierre de la Oficina

En caso de cierre de la oficina, el personal de coordinación y el personal estratégico de la organización debe desplazarse a la oficina más cercana para continuar con sus labores desde allí; en caso de no contar con una oficina alterna, este personal debe desplazarse a un lugar seguro y que cuente con las condiciones adecuadas para continuar sus labores desde allí; mientras que el personal de nivel operativo deberá desplazarse hacia su lugar de residencia, permaneciendo alerta en caso de que su apoyo sea requerido.

El cierre de la oficina se puede dar ya que la compañía cuenta con recursos como:

- La posibilidad de trabajo desde Trabajo con *Microsoft Exchange: Outlook Web Access*, portal al que se accede a través de <https://correoweb.manpower.com.co/owa> y que permite que nuestros empleados accedan a sus correos de forma remota, además cuenta con todos los protocolos y medidas de seguridad de la compañía.



- La recepcionista de la oficina a cerrar puede hacer una transferencia del conmutador que recibe las llamadas al de la oficina para la cual se trasladaran los empleados o al teléfono desde el cual se puede seguir atendiendo las solicitudes de nuestros clientes, asociados, y demás.
- Los equipos de cómputo portátiles cuentan con conexión VPN que permite una conexión de la computadora con todas las funciones, seguridad y políticas de la red privada de Manpower.

4.4.2 Comunicaciones

El departamento comunicaciones deberá preparar un memorando para informarle a nuestros clientes, asociados, empleados en misión y publico en general la situación que se está presentando y el momento estimado en que se restablecerá la normalidad en nuestras operaciones.

El responsable del Backup (Administrador de la base de datos), el administrador de la red, el Gerente de Sistemas, contraloría y Gerencia General deben tener la información necesaria para comunicarse (Número teléfono, etc.) en caso de una interrupción, al igual que el contacto encargado de las cintas del back up en la sede de Manpower en Medellín, Manpower Rionegro y Manpower Professional en Bogotá (Lugares donde se encuentra el respaldo). Estas las personas realizarán una reunión de carácter urgente, con el fin de evaluar el alcance del desastre y tomar así las medidas necesarias.

Además de esto se contará con los teléfonos de la administración del Edificio Torre Concasa (Poblado), Juan Pablo González (Centro) y Centro Comercial San Nicolás (Rionegro) y Calle 100 (Bogotá) las cuales a su vez deben tener el teléfono de las personas anteriormente mencionadas para dar el aviso correspondiente (Ver Tabla N.2)

LUGAR/PERSONA	TELÉFONO
Edificio Torre Concasa	268 34 68 (Administración), 231 83 22 (Portería)
Edificio Juan Pablo González	571 87 97 (Administración), 321 38 11 (Portería)
Fabio Zapata	310 294 36 08
Rosalba Montoya Pereira (Gerente Nacional)	315 574 13 74
Carlos Ospina (Analista de Sistemas)	226 09 40
Francisco Javier Echeverri (Contralor)	315 510 34 57
María Liliana González (Gerente Sede Centro)	313 16 13
Gloria María Sánchez (Gerente Sede Rionegro)	531 18 43
Centro Comercial San Nicolás	531 25 78



Edificio Calle 100	(1) 601 00 66
Germán David Ortiz	254 96 84 – 300 615 98 22
Mauricio Ramírez	491 11 31 – 250 42 52 – 316 449 64 40
Claudia Patricia Osorio	239 54 18 – 411 00 04
Carlos Mario Ortiz	250 99 49 – 250 27 77 – 311 640 30 75

Tabla N.2 "Teléfonos personas involucradas en la comunicación"

Se arrendarán los equipos que sean necesarios para la continuidad de la operación.

4.4.3 Inventarios

En caso de pérdida de elementos de trabajo se debe hacer un inventario de los elementos los elementos y/o herramientas faltantes para determinar cómo se puede(n) reemplazar o reponer.

En caso de pérdida de información se debe hacer un inventario de lo que falta y determinar si esta puede ser recuperada ya sea a través de un trabajo en los equipos ó de los backups realizados por la compañía.

Anexos

Matriz de Riesgos de Manpower Group.

Observaciones

El presente plan debe ser aprobado y auditado semestralmente.

Referencias

Anualmente las áreas responsables revisaran la vigencia de los documentos de referencia al plan de continuidad, estos documentos incluyen:

- Cartilla de normas de seguridad por oficio
- Descripción de los perfiles de cargos
- Instructivo para el respaldo de la información
- Manual de Responsabilidades
- Matriz de riesgos
- Plan básico legal
- Plan de emergencia
- Plan de Mantenimiento
- Plan de recuperación de desastres
- Políticas Globales para el uso de los Recursos informáticos por parte de los Empleados

Plan de Continuidad del Negocio



ManpowerGroup®

Versión 1
01 de octubre de 2013

- Programa de mantenimiento preventivo de equipos y herramientas de trabajo críticas
- Programa de Mantenimiento Preventivo de Instalaciones
- Programa de Orden y Aseo “Anfitrión Orgulloso”
- Programas de vigilancia epidemiológica
- Protocolo y programas para riesgos importante
- Protocolos y programas para riesgos importante
- T- 6 Plan de Mantenimiento

Revisión y Aprobación

Revisado por:	Aprobado por:
Carolina María Díaz Cano	Rosalba Montoya Pereira
Gerente Nacional Gestión Humana	Gerente Nacional