

Ejercicio para Evaluar las Estrategias de Continuidad de Negocios

DESCRIPCIÓN GENERAL

Este documento sirve como guía para probar su Plan de Continuidad de Negocios y su Plan de Recuperación del Negocio. Los ejercicios sirven para detectar deficiencias o puntos débiles en los planes y evaluar si la empresa puede mantener sus funciones esenciales durante una emergencia o interrupción.

El ejercicio tiene como objetivo evaluar las estrategias de continuidad y restauración mediante cuatro escenarios:

- **Falta de Servicio por Falla de Equipo** – Corte de Energía
- **Falta de Servicio por Falla de Sistema** – Ciberataque
- **Falta de Servicio por Reducción de Personal** – Graves Interrupciones en el Transporte Público
- **Cuando No se Puede Acceder a la Instalación** – Inundación

OBJETIVOS DEL EJERCICIO

Con los escenarios propuestos, se busca poner a prueba la efectividad del Plan de Continuidad de Negocios y del Plan de Recuperación del Negocio para:

- Comprobar la capacidad de mantener las operaciones durante una interrupción mediante estrategias de continuidad.
- Comprobar la capacidad de restablecer las operaciones normales mediante estrategias de restauración.
- Analizar la eficacia en la toma de decisiones y en la delegación de autoridad.
- Revisar los procesos de comunicación y la capacidad de coordinar con empleados, clientes y socios externos durante y después de una interrupción.
- Detectar áreas que necesitan mejoras en los recursos.

INSTRUCCIONES PARA REALIZAR EL EJERCICIO

DESARROLLO DEL EJERCICIO

- **Planes Completos:** Antes de comenzar, asegúrese de que sus planes estén preparados lo mejor posible. Estos documentos servirán de apoyo para responder las preguntas de discusión y ayudarán a detectar áreas de mejora.
- **Definir Objetivos:** Revise los objetivos del ejercicio para comprender qué aspectos de sus planes serán evaluados.
- **Entorno Sin Culpas:** Este ejercicio tiene como objetivo identificar vacíos y áreas de mejora en un espacio constructivo y sin buscar responsables. Es normal que surjan desafíos; esta es una oportunidad para reconocerlos y resolverlos antes de que ocurra una interrupción real.
- **Diálogo Abierto:** Involucre al personal de todas las áreas de la empresa, como finanzas y administración, operaciones, ventas, etc. Lea cada escenario con atención e imagine cómo afectaría a su negocio. Trate la situación como real y analice cada pregunta en detalle, enfocándose en cómo se aplica a sus operaciones específicas.

REALIZAR MEJORAS

- **Documente Sus Hallazgos:** Al finalizar el ejercicio, analice y registre las deficiencias de los planes en el informe posterior al ejercicio. Documente las áreas de mejora en el Plan de Mejoras del ejercicio, el cual deberá detallar las acciones y responsabilidades para optimizar los procesos del negocio y actualizar el Plan de Acción ante Emergencias y el Plan de Continuidad de Negocios.
- **Actualice Sus Planes:** Incorpore en sus planes los aprendizajes obtenidos y las áreas que desee reforzar.
- **Capacite a Su Personal:** Comparta los resultados del ejercicio con su equipo, asegurándose de que cuenten con la versión actualizada del Plan de Acción ante Emergencias y del Plan de Continuidad de Negocios.

PREGUNTAS Y ESCENARIOS DEL EJERCICIO

Este es un sistema de ejercicios de simulación por módulos, diseñado para poner a prueba sus planes e identificar vacíos. Use las siguientes preguntas de discusión en cualquiera de los escenarios que se presentan a continuación.

PREGUNTAS DE DISCUSIÓN

MÓDULO 1 – PREGUNTAS

1. Plan de Continuidad de Negocios

a. Funciones Esenciales del Negocio

- i. ¿Qué funciones esenciales del negocio se ven interrumpidas por esta situación?
- ii. ¿Qué funciones esenciales del negocio se han identificado como de prioridad crítica y alta?

b. Estrategias de Continuidad

- i. Estrategias de Continuidad: ¿Qué acciones están tomando usted y su personal para asegurar la continuidad de las funciones esenciales del negocio con prioridad crítica y alta que se han visto interrumpidas por esta situación?
- ii. Dependencias Externas: ¿Existen otras entidades que provean recursos o insumos necesarios para estas funciones?
- iii. Resultados: ¿Quién utiliza o se beneficia de los resultados de estas funciones?
- iv. Obligación: ¿Está usted obligado a notificar a alguien sobre la interrupción de estas funciones esenciales del negocio?

c. Sistemas de Comunicación

- i. ¿Es necesario enviar un mensaje de Comunicación sobre la Crisis? Si la respuesta es sí, ¿a quién debe dirigirse?
- ii. ¿Cuál es su sistema principal para la comunicación interna?
¿Cuenta con un sistema de respaldo?
- iii. ¿Cuáles son sus sistemas principales para la comunicación externa con clientes, proveedores, contratistas y reguladores?
¿Con cuáles sistemas de respaldo cuenta?

MÓDULO 2 – PREGUNTAS

d. Estrategias de Restauración

- i. Describa las estrategias necesarias para restaurar las funciones

esenciales del negocio y reanudar las operaciones normales.

- ii. ¿Cuáles fueron los impactos financieros de esta interrupción y cómo podrían mitigarse? Considere los recursos de recuperación disponibles, la cobertura de seguros y otras opciones de apoyo financiero.

ESCENARIO

Cada escenario se divide en dos módulos. Cada módulo evalúa secciones del Plan de Acción ante Emergencias o del Plan de Continuidad de Negocios, y se vincula con las preguntas de discusión anteriores.

ESCENARIO 1: CORTE DE ENERGÍA – IMPOSIBILIDAD DE USAR EQUIPOS

Módulo 1

Este módulo se relaciona con las siguientes secciones del plan y las preguntas de discusión correspondientes:

- Plan de Continuidad de Negocios

Jueves, 7:00 am

- Una fuerte tormenta provoca un corte de energía que afecta a toda la calle.
- La compañía proveedora de electricidad informa que el servicio podría estar interrumpido por más de 48 horas mientras solucionan el problema.
- El corte de energía ha afectado su negocio, generando:
 - La imposibilidad de usar los sistemas informáticos.
 - El fallo de los equipos de refrigeración y congelación, poniendo en riesgo los productos que se echan a perder.
 - Que la conectividad también se haya interrumpido, ya que el corte provocó una falla en la red, afectando la comunicación interna.
 - Que los proveedores no puedan realizar entregas debido a las líneas eléctricas caídas en la calle.

Módulo 2

Este módulo se relaciona con las siguientes secciones del plan y las preguntas de discusión correspondientes:

- Plan de Recuperación del Negocio

Domingo, 7:00 a.m

- La tormenta ha finalizado y el suministro eléctrico ha sido restablecido.
- La red de comunicación está nuevamente operativa.
- Los proveedores han reanudado las entregas.

ESCENARIO 2: CIBERATAQUE – IMPOSIBILIDAD DE USAR LOS SISTEMAS

Módulo 1

Este módulo se relaciona con las siguientes secciones del plan y las preguntas de discusión correspondientes:

- Plan de Continuidad de Negocios

Martes, 3:00 p.m

- Su negocio sufre un ataque informático (Bloqueo Masivo de los Sistemas en Línea – DDoS, por sus siglas en inglés), que interrumpe el sitio web, el sistema de pedidos en línea y el procesamiento de pagos. No es posible procesar transacciones en línea ni presenciales.
- El personal de TI identifica que el ataque está saturando la red, lo que dificulta que los clientes realicen sus compras.
- Los empleados reportan que los sistemas internos, incluido el correo electrónico y el acceso remoto (conexión a la red desde fuera de la oficina), funcionan de manera intermitente.
- Se ha contactado a las autoridades y a empresas de ciberseguridad, pero se espera que la solución tome entre 24 y 48 horas adicionales.

Módulo 2

Este módulo se relaciona con las siguientes secciones del plan y las preguntas de discusión correspondientes:

- Plan de Recuperación del Negocio

Miércoles, 7:00 p.m

- El ataque ha terminado y los problemas se han solucionado.

ESCENARIO 3: INTERRUPCIONES GRAVES DEL TRANSPORTE PÚBLICO – IMPOSIBILIDAD DE CONTAR CON PERSONAL

Módulo 1

Este módulo se relaciona con las siguientes secciones del plan y las preguntas de discusión correspondientes:

- Plan de Continuidad de Negocios

Lunes, 7:00 a.m

- Una fuerte tormenta invernal provoca la suspensión del transporte público y condiciones peligrosas en las carreteras, impidiendo que los empleados lleguen al trabajo.
- Su negocio debe operar con un solo empleado disponible, mientras enfrenta una alta demanda de clientes.
- Las entregas de los proveedores también se retrasan.
- Se espera que la tormenta dure al menos 48 horas.

Módulo 2

Este módulo se relaciona con las siguientes secciones del plan y las preguntas de discusión correspondientes:

- Plan de Recuperación del Negocio

Miércoles, 12:00 p.m

- La tormenta invernal intensa ha pasado, el transporte público ha retomado su servicio y las carreteras ya no presentan peligro.
- Los proveedores han reanudado las entregas.

ESCENARIO 4: INUNDACIÓN – IMPOSIBILIDAD DE ACCEDER A LA INSTALACIÓN

Módulo 1

Este módulo se relaciona con las siguientes secciones del plan y las preguntas de discusión correspondientes:

- Plan de Continuidad de Negocios

Lunes, 9:00 a.m.

- Un huracán ha afectado Boston, saturando los sistemas de drenaje y provocando inundaciones repentinas en su instalación.
- Tanto el almacén como la zona principal de trabajo están cubiertos por aproximadamente cinco centímetros de agua.
- El sistema eléctrico podría estar dañado, lo que genera un entorno peligroso e impide entrar o permanecer dentro del edificio.
- Se espera que la tormenta continúe durante otras 12 a 24 horas.

Módulo 2

Este módulo se relaciona con las siguientes secciones del plan y las preguntas de discusión correspondientes:

- Plan de Recuperación del Negocio

Miércoles, 7:00 a.m.

- El nivel del agua ha bajado, pero la zona principal de trabajo y el almacén siguen húmedos y contaminados. Escombros, productos químicos peligrosos y posibles aguas residuales representan riesgos graves para la salud y la seguridad.
- El sistema eléctrico presenta fallas y necesitará reparaciones profesionales antes de que las operaciones puedan reanudarse.

INFORME POSTERIOR AL EJERCICIO

Use la tabla a continuación para evaluar su capacidad para cumplir los objetivos del ejercicio. Incluya en su plan de mejoras los hallazgos de todas las áreas donde surgieron desafíos, indicándolos como “Áreas de Mejora”, con el fin de fortalecer las estrategias de continuidad y los esfuerzos de restauración. Como se mencionó antes, este es un entorno sin culpas: Los desafíos son normales y representan oportunidades para detectar brechas, corregir debilidades y fortalecer su plan.

Marque la casilla que mejor refleje su capacidad para cumplir cada objetivo.

Objetivo	Cumplido sin Desafíos	Cumplido con Desafíos
1. Evaluar la capacidad de mantener las operaciones durante una interrupción utilizando estrategias de continuidad.		
2. Evaluar la capacidad de restaurar las operaciones a su funcionamiento normal utilizando estrategias de restauración.		
3. Evaluar la efectividad en la toma de decisiones y la delegación de autoridad.		
4. Evaluar los procesos de comunicación y la capacidad de coordinar con empleados, clientes y socios externos.		
5. Identificar áreas que necesitan mejoras en los recursos.		

PLAN DE MEJORAS

Usando la tabla anterior, identifique las áreas que necesitan mejoras debido a los desafíos encontrados. Asigne un miembro del equipo responsable de cada área y actualice el Plan de Acción ante Emergencias o el Plan de Continuidad de Negocios con las mejoras necesarias.

Área de Mejora (Objetivo del Ejercicio)	¿Cómo se puede mejorar esta área?	Miembro del Equipo Responsable