



5 - EJERCICIO DE CONTINUIDAD DE NEGOCIO

RESUMEN

Este documento proporciona un marco para poner a prueba su Plan de acción ante emergencias y su Plan de continuidad de negocios. Estos ejercicios le ayudarán a identificar cualquier deficiencia en sus planes y a evaluar si su empresa puede mantener las funciones esenciales durante una emergencia o interrupción.

El ejercicio está diseñado para evaluar su respuesta ante emergencias, sus estrategias de continuidad y sus estrategias de restauración utilizando cuatro escenarios:

- **Denegación de servicio debido a un fallo del equipo:** corte de suministro eléctrico
- **Denegación de servicio debido a un fallo del sistema:** ciberataque
- **Denegación de servicio debido a una reducción de la plantilla:** graves interrupciones del transporte público
- **Denegación de acceso a las instalaciones:** inundación

OBJETIVOS DEL EJERCICIO

Utilizando los escenarios proporcionados, compruebe la eficacia del Plan de acción ante emergencias y del Plan de continuidad de negocios mediante:

- Evaluación de la capacidad de responder a una emergencia y proteger la vida y la propiedad.
- Evaluación de la capacidad de mantener las operaciones durante una interrupción utilizando estrategias de continuidad.
- Evaluación de la capacidad de restablecer el funcionamiento normal de las operaciones utilizando estrategias de restauración.
- Evaluación de la eficacia de la toma de decisiones y la delegación de autoridad.
- Evaluación de los procesos de comunicación y la capacidad de coordinación con los empleados, los clientes y los socios externos durante y después de una interrupción.
- Identificación de las deficiencias en los recursos.

IMPLEMENTACIÓN Y ORIENTACIÓN DE LOS EJERCICIOS

REALIZACIÓN DEL EJERCICIO

- **Finalice los planes:** Antes de comenzar el ejercicio, asegúrese de que su Plan de acción de emergencia y su Plan de continuidad de negocios estén completos en la medida de lo posible. Estos documentos le servirán de guía para responder a las preguntas de debate y le ayudarán a detectar cualquier laguna o área de mejora.



- **Establezca objetivos:** Revise los objetivos del ejercicio para comprender qué aspectos de sus planes se están poniendo a prueba.
- **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.
- **Participe en un diálogo abierto:** Intente incluir a personal de cada disciplina de su empresa, por ejemplo, finanzas y administración, operaciones, ventas, etc. Lea cada escenario detenidamente y piense en cómo afectaría a su empresa. Trate la situación como si fuera real y debata cada pregunta en detalle, centrándose en cómo se relaciona con sus operaciones específicas.

MEJORANDO

- **Documente sus conclusiones:** Una vez completado el ejercicio, analice y registre las deficiencias de los planes en el informe posterior al ejercicio. Recopile las áreas susceptibles de mejora en el Plan de mejora del ejercicio, que describirá las medidas y responsabilidades para mejorar los procesos empresariales y actualizar el Plan de acción de emergencia y el Plan de continuidad del negocio.
- **Actualice sus planes:** Actualice sus planes con los conocimientos adquiridos y las áreas que desea mejorar.
- **Formación de su personal:** Comparta los resultados del ejercicio con su personal y asegúrese de que dispongan de una copia del Plan de acción ante emergencias y del Plan de continuidad de negocios actualizados.

PREGUNTAS Y ESCENARIOS PARA LA DISCUSIÓN DEL EJERCICIO

El siguiente es un sistema modular de ejercicios de simulación diseñado para ayudarle a poner a prueba sus planes e identificar deficiencias. Utilice las preguntas de debate que figuran a continuación para cualquiera de los escenarios que se presentan a continuación.

PREGUNTAS PARA LA DISCUSIÓN

PREGUNTAS PARA MÓDULO 1

1. Plan de acción ante emergencias

a. Comunicación

- i. ¿Quién es responsable de notificar a las personas o entidades sobre la emergencia?
- ii. ¿A quién se debe notificar y dónde se almacena la información de contacto?
- iii. ¿Qué sistema de alerta y notificación se utilizará para comunicar esta interrupción y dónde se encuentra?



- iv. ¿Qué información debe incluirse en la notificación?

b. Evacuación

- i. En caso de evacuación, ¿cuál es su zona de reunión designada?
- ii. ¿Dónde se encuentra la zona de asistencia para la evacuación designada dentro del edificio para empleados o clientes con movilidad reducida?
- iii. ¿Quién es responsable de ayudar a las personas con movilidad reducida?
- iv. ¿Dispone de un mapa de las rutas de evacuación de emergencia?

c. Refugio en el lugar

- i. Si se refugia en el lugar, ¿dónde está su área de refugio designada?
- ii. ¿Dónde está la ubicación designada para los suministros de seguridad?
- iii. ¿Quién es responsable de apagar los sistemas de ventilación y entrada de aire?

d. Protección de bienes y equipos

- i. Si es seguro hacerlo, ¿qué bienes o equipos deben ponerse a salvo?
- ii. ¿Dónde se encuentran los bienes o equipos?
- iii. ¿Cuál es el tiempo estimado que se tardaría en poner a salvo los bienes o equipos?

e. Guías de respuesta ante emergencias

- i. ¿Se puede seguir alguna de las guías de respuesta ante emergencias en esta situación?

2. Plan de continuidad de negocios

a. Funciones empresariales esenciales

- i. ¿Qué funciones empresariales esenciales se ven afectadas por esta situación?
- ii. ¿Qué funciones empresariales esenciales se han identificado como críticas y de alta prioridad?

b. Estrategias de continuidad

- i. Estrategias de continuidad: ¿Qué medidas están tomando usted y su personal para continuar con las funciones empresariales críticas y altamente esenciales que se han visto interrumpidas por esta situación?
- ii. Interdependencias: ¿Existen otras entidades que proporcionen recursos o aportaciones para estas funciones?



- iii. Resultados: ¿Quién utiliza los resultados de estas funciones?
- iv. Obligación: ¿Tiene la obligación de notificar a alguien que estas funciones empresariales esenciales se han visto interrumpidas?

c. Sistemas de comunicación

- i. ¿Necesita enviar un mensaje de comunicación de crisis? Si es así, ¿a quién?
- ii. ¿Cuál es su sistema principal para comunicarse internamente? ¿Y cuál es el sistema de respaldo?
- iii. ¿Cuáles son sus sistemas principales para comunicarse externamente con clientes, proveedores y reguladores? ¿Y cuáles son los sistemas de respaldo?

PREGUNTAS PARA MÓDULO 2

d. Estrategias de restauración

- i. Describa las estrategias de restauración necesarias para restablecer las funciones esenciales del negocio y reanudar las operaciones normales.
- ii. ¿Cuáles fueron las repercusiones financieras de esta interrupción y cómo se pueden abordar? Considere los recursos de recuperación disponibles, la cobertura del seguro y otras opciones de asistencia financiera.

ESCENARIO

Cada escenario se divide en dos módulos, cada uno de los cuales evalúa secciones del Plan de acción ante emergencias o del Plan de continuidad de negocios y se corresponde con las preguntas de debate anteriores.

ESCENARIO 1: CORTES DE ENERGÍA - DENEGACIÓN DE EQUIPOS

Escenario 1

Este módulo se refiere a las siguientes secciones del plan y a las preguntas de discusión asociadas mencionadas anteriormente:

- Plan de acción ante emergencias
- Plan de continuidad de negocios: funciones empresariales esenciales, estrategias de continuidad y procedimientos de comunicación

Jueves, 7:00 am

- Una fuerte tormenta provoca un corte de electricidad que afecta a toda su calle.
- La compañía eléctrica le informa de que el corte podría durar más de 48 horas, mientras trabajan para solucionar el problema.
- The power outage has caused impacts to your business, e.g.:
 - No se pueden utilizar los sistemas informáticos.



- Las unidades de refrigeración y congelación han dejado de funcionar, lo que pone en riesgo el inventario perecedero.
- La conectividad también se ha visto afectada, ya que la interrupción del suministro eléctrico ha provocado un fallo en la red, lo que ha afectado a las comunicaciones internas.
- Los proveedores no pueden realizar entregas debido a la caída de las líneas eléctricas en la calle.

Módulo 2

Este módulo se refiere a las siguientes secciones del plan y a las preguntas de discusión asociadas mencionadas anteriormente:

- Plan de continuidad de negocios: estrategias de restauración

Domingo, 7:00 a.m

- La tormenta ha terminado y se ha restablecido el suministro eléctrico.
- Su red vuelve a estar operativa.
- Los proveedores han reanudado las entregas.

ESCENARIO 2: CIBERATAQUE - DENEGACIÓN DE SERVICIO

Módulo 1

Este módulo se refiere a las siguientes secciones del plan y a las preguntas de discusión asociadas mencionadas anteriormente:

- Plan de acción ante emergencias
- Plan de continuidad de negocios: funciones empresariales esenciales, estrategias de continuidad y procedimientos de comunicación

Martes, 3:00 p.m

- Su empresa sufre un ataque distribuido de denegación de servicio (DDoS) que interrumpe el funcionamiento de su sitio web, su sistema de pedidos en línea y el procesamiento de pagos. Su empresa no puede procesar transacciones en línea ni en persona.
- El personal de TI identifica que el ataque está saturando su red, lo que dificulta a los clientes completar sus compras.
- Los empleados informan de que los sistemas internos, incluidos el correo electrónico y el acceso remoto, no están disponibles de forma intermitente.
- Se ha contactado con las fuerzas del orden y las empresas de ciberseguridad, pero se prevé que la solución del problema llevará al menos otras 24-48 horas.



Módulo 2

Este módulo se refiere a las siguientes secciones del plan y a las preguntas de discusión asociadas mencionadas anteriormente:

- Plan de continuidad de negocios: estrategias de restauración

Miércoles, 7:00 p.m

- El ataque ha terminado y la reparación se ha completado.

ESCENARIO 3: GRAVES INTERRUPCIONES DEL TRANSPORTE PÚBLICO - NEGACIÓN DE PERSONAL

Módulo 1

Este módulo se refiere a las siguientes secciones del plan y a las preguntas de discusión asociadas mencionadas anteriormente:

- Plan de acción ante emergencias
- Plan de continuidad de negocios: funciones empresariales esenciales, estrategias de continuidad y procedimientos de comunicación

Lunes, 7:00 a.m

- Una tormenta invernal provoca interrupciones en el servicio de transporte público y condiciones peligrosas en las carreteras, lo que impide a los empleados desplazarse al trabajo.
- Su empresa debe funcionar con un solo empleado disponible, al tiempo que se enfrenta a una elevada demanda de los clientes.
- Las entregas de los proveedores también se retrasan.
- Se prevé que la tormenta dure al menos 48 horas.

Módulo 2

Este módulo se refiere a las siguientes secciones del plan y a las preguntas de discusión asociadas mencionadas anteriormente:

- Plan de continuidad de negocios: estrategias de restauración

Miércoles, 12:00 p.m

- La tormenta invernal ha pasado, el servicio de transporte público se ha reanudado y las condiciones de las carreteras ya no son peligrosas.
- Los proveedores han reanudado las entregas.



ESCENARIO 4: INUNDACIÓN - DENEGACIÓN DE ACCESO A UNA INSTALACIÓN

Módulo 1

Este módulo se refiere a las siguientes secciones del plan y a las preguntas de discusión asociadas mencionadas anteriormente:

- Plan de acción ante emergencias
- Plan de continuidad de negocios: funciones empresariales esenciales, estrategias de continuidad y procedimientos de comunicación

Lunes, 9:00 a.m.

- Un huracán ha azotado Boston, desbordando los sistemas de drenaje y provocando inundaciones repentinas en sus instalaciones.
- Tanto el almacén como la zona comercial principal están sumergidos bajo cinco centímetros de agua.
- El sistema eléctrico puede verse afectado, lo que crea un entorno peligroso que hace que no sea seguro entrar o permanecer dentro del edificio.
- Se prevé que la tormenta dure entre 12 y 24 horas más.

Módulo 2

Este módulo se refiere a las siguientes secciones del plan y a las preguntas de discusión asociadas mencionadas anteriormente:

- Plan de continuidad de negocios: estrategias de restauración

Miércoles, 7:00 a.m.

- Las aguas han retrocedido, pero su principal área comercial y su almacén siguen húmedos y contaminados. Los escombros, los productos químicos peligrosos y las posibles aguas residuales suponen graves riesgos para la salud y la seguridad.
- El sistema eléctrico no funciona correctamente y será necesario que lo repare un profesional antes de poder volver a poner en marcha las operaciones.

INFORME POSTERIOR A LA ACCIÓN

Utilice la tabla siguiente para evaluar su capacidad para alcanzar los objetivos identificados en el ejercicio. Para cualquier área en la que hayan surgido dificultades, incorpore esos resultados en su plan de mejora como "Áreas de mejora" con el fin de mejorar la respuesta ante emergencias, las estrategias de continuidad y los esfuerzos de restauración. Como se ha mencionado anteriormente, se trata de un entorno sin culpa. Es normal que surjan dificultades, que sirven como oportunidades para identificar deficiencias, abordar puntos débiles y reforzar su plan.



Marque la casilla que mejor se ajuste a su capacidad para cumplir el objetivo correspondiente.

Objetivo	Completado sin dificultades	Completado con dificultades
1. Evaluar la capacidad de responder a una emergencia y proteger la vida y la propiedad.		
2. Evaluar la capacidad de mantener las operaciones durante una interrupción utilizando estrategias de continuidad.		
3. Evaluar la capacidad de restablecer el funcionamiento normal de las operaciones utilizando estrategias de restauración.		
4. Evaluar la eficacia de la toma de decisiones y la delegación de autoridad.		
5. Evaluar los procesos de comunicación y la capacidad de coordinación con los empleados, los clientes y los socios externos.		
6. Identificar las deficiencias en los recursos.		

PLAN DE MEJORA

Utilizando la tabla anterior, identifique las áreas de mejora en las que se produjeron dificultades. Asigne a un miembro del equipo para que se ocupe de cada área y actualice el Plan de acción ante emergencias o el Plan de continuidad de negocios en consecuencia con las mejoras necesarias.

Área de mejora (objetivo del ejercicio)	¿Cómo se puede mejorar esta área?	Miembro del equipo responsable