

# Mantenimiento del plan de BC/DR

Ing. Fredy Bustamante

# Temas a tratar



Gestión de cambios en el plan de BC/DR



Estrategias para gestionar cambios



Auditoría del plan de BC/DR



Actividades de mantenimiento del plan de BC/DR



Cierre del proyecto

# Introducción

Mantener el plan que se ha desarrollado puede ser uno de los mayores desafíos en el proceso de continuidad del negocio y recuperación de desastres. Si se ha experimentado falta de entusiasmo o resistencia al proceso de BC/DR, es probable que el apoyo para mantener el plan desaparezca rápidamente. Muchos asumen que, una vez que el proyecto se completa, pueden darlo por concluido y seguir adelante. Sin embargo, la realidad es que el mantenimiento del plan es esencial para una preparación continua.

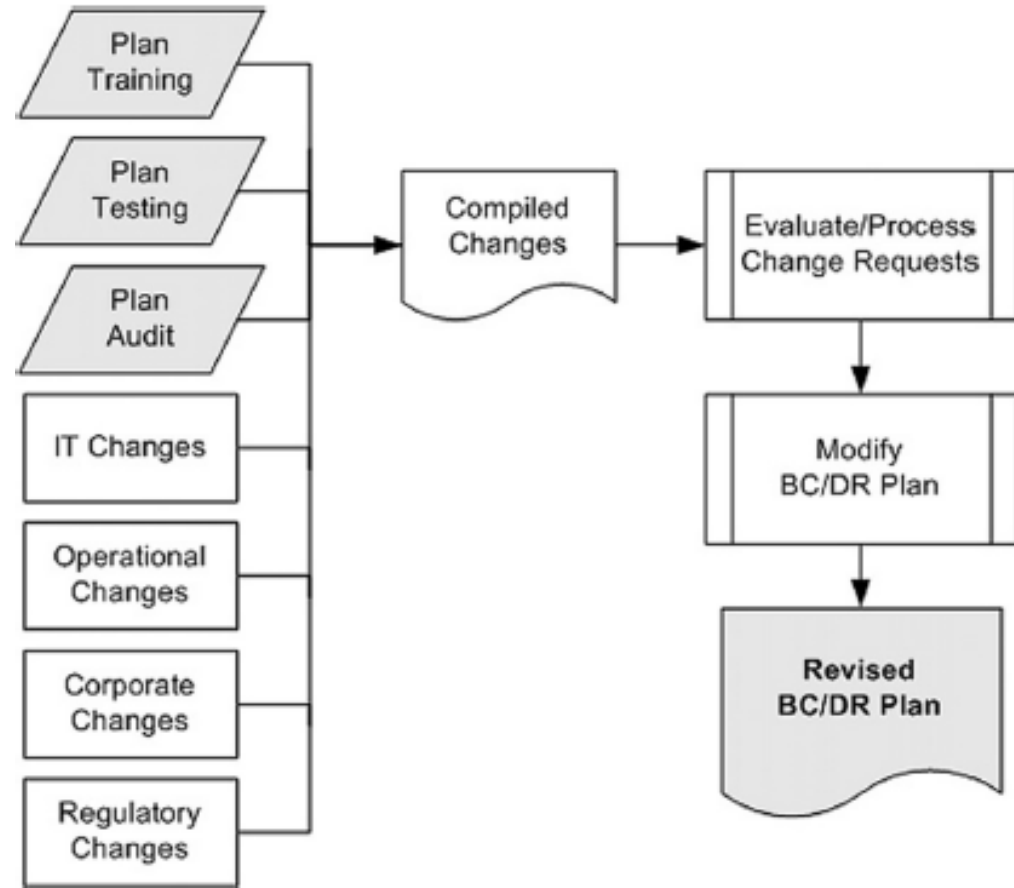
La ventaja es que, en este punto, el plan ya existe y varias personas han apoyado a realizarlo, se han cambiado procesos introduciendo el plan a lo largo de la organización.

# Introducción



# Gestión de cambios en el plan de BC/DR

- El cambio es constante en las organizaciones:
  - Cambios en operaciones, tecnología, personal, regulaciones, etc.
- ¿Cómo reflejar estos cambios en el plan de BC/DR?
  - Estrategias para reducir la complejidad de actualizar el plan sin un equipo dedicado.



# Gestión de cambios en el plan de BC/DR

- Podemos resumir los pasos en:
  1. Monitorear cambios: Identificar fuentes de cambio.
  2. Evaluar el impacto: Determinar si el cambio afecta el plan de BC/DR.
  3. Adaptar el plan: Ajustar el plan si el cambio tiene impacto.
    - Esto puede requerir un análisis de riesgos y desarrollo de nuevas estrategias de mitigación.

# Gestión de cambios en el plan de BC/DR

- Capacitación, Pruebas y Auditorías
  - Las actividades de capacitación y prueba revelan áreas de mejora en el plan.
  - Es fundamental capturar y revisar las solicitudes de cambios derivadas de estas actividades.
- Cambios en tecnologías de la información
  - Revisar los cambios en la infraestructura tecnológica.
  - Evaluar el impacto de cada cambio tecnológico en el plan de BC/DR.
    - Se recomienda agregar dos pasos en los proyectos de TI:
      - Fase de planificación: Evaluar el alcance de cambios en el plan BC/DR.
      - Cierre de proyecto: Actualizar la documentación del plan BC/DR.
  - Ejemplo: "Evaluar el impacto de la renovación de equipo en el plan de BC/DR".
  - Mantener una lista de cambios en IT y evaluar su impacto en el BC/DR.
  - Preguntas clave:
    - ¿El cambio mejora o empeora la capacidad de recuperación de la organización?
    - Balancear el impacto del cambio en el BC/DR antes de su implementación.

# Gestión de cambios en el plan de BC/DR

- Cambios en las Operaciones
  - Las funciones críticas determinadas en la evaluación de riesgos deben estar actualizadas.
  - Cambios operativos:
    - Reorganización, expansión, nuevos departamentos, instalaciones o estructuras de gestión.
    - Auditoría del plan BC/DR: Ayuda a identificar ajustes necesarios en respuesta a cambios operativos.
  - Por ejemplo: un cambio paulatino entre la venta en locales a venta en línea puede causar cambios importantes en la operación pero estos pueden pasar desapercibidos por irse generando a lo largo de mucho tiempo.



# Gestión de cambios en el plan de BC/DR

- Cambios Corporativos
  - Impacto de fusiones, adquisiciones, escisiones o reestructuraciones.
  - Estos cambios pueden desafiar significativamente el plan de BC/DR.
  - Evaluación continua: Integrar el plan de BC/DR en operaciones y planificación de IT.
    - Tratar de no depender de la orden directa de un gerente
- Cambios Legales, Regulatorios o de Cumplimiento
  - Adaptar el plan de BC/DR a nuevas leyes o regulaciones.
  - Impacto en la seguridad de datos y otros procesos operativos o tecnológicos.
  - Evaluación de cumplimiento: Asegurar que el plan actual cumple con los nuevos requerimientos.

# Estrategias para gestionar cambios

- 2 estrategias clave para gestionar el cambio
  - Tener un proceso para monitorear los cambios.
  - Tener un proceso para evaluar solicitudes de cambio.
- Es más fácil monitorear los cambios y responder conforme sea necesario, en lugar de hacerlo una vez al año y tener que recordar qué ha cambiado desde la última revisión del plan.
- La forma más sencilla de monitorear el cambio en toda la organización, en relación con los planes de BC/DR, es añadir uno o dos pasos en los procedimientos operativos estándar, como: “Determinar el impacto, si lo hay, en el plan de BC/DR.” “Si existe impacto, enviar solicitud de cambio BC/DR a [posición responsable].”

# Estrategias para gestionar cambios

- Monitoreo del cambio
  - Implementar procesos de monitoreo facilita el mantenimiento del plan de BC/DR.
  - Desarrollar procesos que se integren en los flujos de trabajo diarios para evaluar rápidamente el impacto potencial de los cambios en el plan de BC/DR.
  - Si el cambio no tiene impacto, se puede ignorar desde la perspectiva de BC/DR.
  - Si tiene impacto, se debe enviar una solicitud de cambio al equipo de BC/DR.
  - Por ejemplo, una solicitud de cambio puede ser simplemente anotar que el líder del Equipo de Respuesta a Emergencias ha cambiado. Este cambio debe activar la revisión del plan BC/DR (nombres de contacto, teléfonos y lista de equipo).

# Estrategias para gestionar cambios

- Monitoreo de cambios en tres áreas clave
  - Personas
    - Revisar periódicamente cambios de personal que impacten en el plan.
    - Esto puede ser parte de una auditoría del plan de BC/DR.
  - Procesos
    - Asignar expertos o miembros del equipo BC/DR para monitorear cambios en procesos clave y marcarlos para revisión.
  - Tecnología
    - Monitorear cambios tecnológicos, con mayor énfasis en equipo especializado, para asegurar que el plan BC/DR se mantenga actualizado.

# Estrategias para gestionar cambios

- Evaluación e incorporación de cambios
  - El proceso de revisión de cambios debe estar bien definido y debe asignarse a alguien responsable.
  - Recuerde la regla de gestión de proyectos: cada tarea necesita un responsable. Sin alguien designado, no se completará la tarea, y es clave para mantener actualizado el plan de BC/DR.
  - Algunos cambios pueden requerir una revisión muy profunda del plan, por ejemplo, una mudanza a un nuevo edificio, cambio de la infraestructura a la nube.

# Estrategias para gestionar cambios

Puntos clave para un proceso periódico de gestión de cambio:

1. Compilar todas las solicitudes de cambio y priorizar según riesgo, vulnerabilidad e impacto.
2. Determinar si alguna solicitud es obligatoria por ley o regulación, de ser así, marcarla como “cambio requerido”.
3. Revisar las solicitudes para eliminar redundancias y asegurar relevancia.
4. Priorizar la lista final y evaluar cada cambio en función de:
  - Riesgos y amenazas seleccionadas
  - Vulnerabilidad ante amenazas
  - Análisis de impacto en el negocio
  - Estrategias de mitigación de riesgos
5. Evaluar costos, perfil de riesgo (si aumenta o reduce el riesgo), deseabilidad y viabilidad.
6. Decidir si la solicitud se incorpora, se retrasa, se rechaza o se cierra.
7. Documentar el impacto en el plan BC/DR para cada cambio aprobado y notificar a los solicitantes.
8. Determinar si se necesita entrenamiento o pruebas adicionales para cada cambio aprobado.
9. Para cada cambio “retrasado”, documentar la razón y cómo se procesará después y notificar a los interesados.
10. Para cada cambio “rechazado” o “cerrado”, documentar la razón de denegar el cambio y notificar a los interesados.
11. Para cada cambio “aprobado”, revisar el plan de BC/DR, realizar los cambios y notificar a los interesados.

# Auditoría del plan de BC/DR

¿Por qué auditar el plan BC/DR?

- La auditoría del plan BC/DR consiste en revisar el plan contra requisitos específicos.
- Permite verificar si el plan cumple con las prácticas comerciales, objetivos, estrategias, y situación financiera de la organización.
- También se revisa el plan en función de restricciones externas, como requisitos legales o regulatorios (ej., ISO).
- La auditoría no prueba ni entrena sobre el plan; es una revisión imparcial.
- La auditoría no garantiza que los pasos y procesos del plan funcionen en práctica.
- El objetivo es evaluar si el plan satisface las necesidades generales de la organización.

# Auditoría del plan de BC/DR

Una auditoría debe realizarse como un proyecto estándar con un plan de auditoría que incluya, al menos:

- Alcance, cronograma, requisitos y limitaciones de la auditoría
- Revisión de riesgos corporativos y estrategias de gestión de riesgos, incluyendo BC/DR
- Revisión del impacto en el negocio
- Revisión de actividades de desarrollo del plan de BC/DR
- Revisión de planes y actividades de pruebas del plan de BC/DR
- Revisión de planes y actividades de entrenamiento del plan de BC/DR
- Revisión de procesos de gestión de cambios y mantenimiento del plan de BC/DR



# Auditoría del plan de BC/DR

Propósito de la auditoría en el mantenimiento del plan:

- La auditoría ayuda a mantener el plan al identificar brechas o debilidades en estos procesos.
- Al revisar estos elementos, es posible generar solicitudes de cambio que debe gestionar el equipo de BC/DR.
- Crear una lista de verificación de auditoría facilita revisar el plan periódicamente y usar un método estandarizado cada vez.

# Actividades de mantenimiento del plan de BC/DR

Existen diversas actividades, además de la gestión de cambios, que pueden ayudar a mantener el plan actualizado y listo para activarse:

1. Notificar actualizaciones: Si el plan se revisa, notificar a los miembros del equipo de BC/DR oportunamente.
2. Sistema de numeración de revisiones: Utilizar un sistema para que los miembros sepan si tienen la última versión del plan.
3. Actualizar información de contacto: Revisar y actualizar información de contacto clave regularmente (personal, proveedores, clientes, sitios alternos, etc.).
4. Lista de distribución: Crear una lista de distribución del plan limitada a personal autorizado, incluyendo sitios remotos y fuera de la oficina.
5. Copias fuera de sitio: Asegurarse de tener copias actualizadas del plan fuera de sitio o en la nube, con acceso seguro.

# Actividades de mantenimiento del plan de BC/DR

6. Copias físicas en el sitio: Mantener copias en papel o en medios físicos (CDs, DVDs, USBs) para uso si los sistemas de TI fallan. Si contienen información sensible, cifrarlas o mantenerlas en un lugar seguro.
7. Gestión de versiones antiguas: Implementar un proceso para destruir o archivar versiones antiguas y reemplazarlas con la nueva.
8. Revisión de copias remotas: Cada vez que se modifique el plan, revisar y actualizar copias en almacenamiento remoto o en sitios alternos.
9. Pruebas ante cambios significativos: Probar el plan tras cambios importantes para identificar problemas y capacitar al personal en las modificaciones.
10. Integración en procesos operativos: Integrar consideraciones de BC/DR en procesos operativos para reducir el esfuerzo de mantenimiento.

# Actividades de mantenimiento del plan de BC/DR

11. Asignación de responsabilidad: Asignar la responsabilidad de gestionar notificaciones y solicitudes de cambio a un miembro del equipo de BC/DR.
12. Documentar procedimientos: Documentar los procedimientos de mantenimiento y seguirlos para evitar riesgos adicionales en el proyecto.
13. Capacitación ante cambios: Incorporar capacitación en el proceso de cambios para que las modificaciones en personas, procesos o tecnología reflejadas en el plan de BC/DR también actualicen los planes de entrenamiento.
14. Presupuesto para actividades de BC/DR: Incluir actividades de prueba, capacitación, auditoría y mantenimiento del plan de BC/DR en el presupuesto de TI o corporativo.

# Cierre del proyecto de BC/DR

- En este punto tienen el conocimiento suficiente para crear el proyecto del plan de BC/DR, al seguir cada paso y tomar en cuenta los puntos importantes en cada uno podrán desarrollar un plan de BC/DR claro, que sea comprensible y razonable incluyendo las principales amenazas y mitigación de riesgos para las funciones críticas.
- Por último considerar las siguientes actividades de cierre.

# Cierre del proyecto de BC/DR

1. Completar documentación: Asegurar que toda la documentación esté finalizada.
2. Distribución del plan: Distribuir el plan BC/DR al personal adecuado.
3. Anunciar la finalización: Comunicar la finalización del plan al patrocinador del proyecto y a las partes interesadas; obtener aprobación formal.
4. Comunicar a la empresa: Anunciar la finalización del plan en la empresa para aumentar la conciencia y **celebrar el éxito**.
5. Informar a autoridades: Comunicar la finalización a las autoridades regulatorias, si corresponde.
6. Anunciar planes de capacitación o pruebas.

# Cierre del proyecto de BC/DR

7. Revisión de lecciones aprendidas: Realizar una sesión de revisión para discutir lecciones aprendidas e incorporarlas al proceso. Esta debe ser una reunión de trabajo para capturar prácticas y lecciones aprendidas, no un cierre o celebración.
8. Reunión de cierre: Celebrar la finalización y reconocer el esfuerzo del equipo, si es apropiado.
9. Revisiones de personal: Completar cualquier revisión de personal relacionada con el trabajo del proyecto.
10. Informe de cierre: Enviar un informe de cierre al patrocinador del proyecto, equipo ejecutivo u otros interesados, según corresponda.
11. Actualizar documentación legal o de cumplimiento: Reflejar la preparación BC/DR en la documentación legal o de cumplimiento, según sea necesario.
12. Establecer fecha de auditoría: Programar la fecha para la próxima auditoría, revisión, prueba o capacitación del BC/DR.