	POLÍTICAS DE CONTINUIDAD CONSORCIO CREDICARD	APLIRED® <small>IT & Business Consulting Services</small>
		Fecha: 31-01-2017
		Pág. 1

INFORMACIÓN GENERAL	
Tipo de Documento	Documento de Políticas
Código del Documento	PC 20-03-2017
Nombre del Documento	Políticas de Continuidad de Consorcio Credicard
EMPRESA Y UNIDAD (ES) RESPONSABLE (S)	
Empresa	Consortio Credicard
Unidad Organizativa	VP. De Control – Gerencia de Continuidad de Negocios
Ubicación	Torre Credicard, Piso 19, Caracas
Nombre del Responsable	Elvira Cannazzaro
Correo Electrónico	Elvira.cannazzaro@credicard.com.ve
Cargo	Gerente de Continuidad de Negocios
Teléfono	0212-9559386
RESPONSABLE POR GRUPO APLIRED, C.A.	
Nombre y Apellido	Alí Villafranca
Correo Electrónico	Ali.vzla@aplired.com
Fecha y Hora de Inicio	16/01/2017 9:00 a.m.
Fecha y Hora Final	19/01/2017 4:00 p.m.
CERTIFICADOR DEL DOCUMENTO	
Nombre y Apellido	Martha Parra
Cargo	VP de Control (E)
Correo Electrónico	Martha.parra@credicard.com.ve
USO DEL DOCUMENTO	
Dirigido a	Todo Personal Fijo, Contratado y Relacionados
CONTROL DEL DOCUMENTO	
Nivel de Seguridad	Uso Interno de Consorcio Credicard
Nombre del Archivo Electrónico	Políticas de Continuidad Consorcio Credicard 7-2-17.doc
Ubicación del Archivo Electrónico	https://www.bcmweb.net

	POLÍTICAS DE CONTINUIDAD CONSORCIO CREDICARD	APLIRED® <i>IT & Business Consulting Services</i>
		Fecha: 31-01-2017
		Pág. 2

I.- DISPOSICIONES GENERALES

1. Es responsabilidad de los Vicepresidentes, Gerentes y demás niveles de Supervisión, cumplir las disposiciones establecidas en el presente documento, hacerlas del conocimiento del personal a su cargo, exigir su aplicación y asegurarse de su estricto cumplimiento.
2. Es responsabilidad de los Vicepresidentes, Gerentes o Supervisores en quienes se deleguen las tareas establecidas, requerir la oportuna lectura de las instrucciones contenidas en el presente documento.
3. Es responsabilidad de los Vicepresidentes, Gerentes y demás Supervisores de las diversas Áreas que conforman la Organización, procurar que los documentos, Instrucciones de Trabajo y Normativas existentes en sus dependencias vinculadas con este documento de políticas, se mantengan debidamente actualizados, para lo cual deberán solicitar la revisión y/o modificación de éstos, a la Gerencia de Procesos, adscrita a la Vicepresidencia de Sistemas con copia a la Gerencia de Continuidad.
4. Para solicitar la revisión y/o actualización de Manuales, Instrucciones de Trabajo y Normativas, el Vicepresidente del Área respectiva, deberá enviar un Memorando dirigido a la Gerencia de Procesos, adscrita a la Vicepresidencia de Sistemas con copia a la Gerencia de Continuidad, explicando si se trata de documentar nuevos procesos o de actualización de los existentes, en este caso deberá indicar el motivo de la modificación, capítulos a ser modificados (Número o Título), alcance y detalle de las reformas propuestas, y de ser necesario anexar copia de las páginas con las modificaciones requeridas.
5. Es responsabilidad de la Gerencia de Procesos, adscrita a la Vicepresidencia de Sistemas, evaluar los requerimientos y efectos de las modificaciones sugeridas y proceder a realizar la documentación y/o actualización de los respectivos Manuales.

	POLÍTICAS DE CONTINUIDAD CONSORCIO CREDICARD	APLIRED® <i>IT & Business Consulting Services</i>
		Fecha: 31-01-2017
		Pág. 3

6. De ser el caso que las Dependencias involucradas no soliciten actualizaciones o modificación de las políticas del presente Manual; la Gerencia de Procesos deberá realizar un seguimiento, al cumplirse dos (2) años de su aprobación, con la finalidad de hacer revisión a los procesos si se mantienen en el tiempo y de ser positivo se debe realizar actualización de fecha de aprobación.

7. La Gerencia de Procesos, al momento de obtener la aprobación de los Manuales por parte de las autoridades competentes de la Institución, procederá a través de la Gerencia de Continuidad de Negocios, a gestionar su publicación en la aplicación "BCMWeb.net", esto con la finalidad que todas las Áreas de la Organización puedan realizar consultas.

8. Queda prohibida la divulgación o promoción de copias impresas de manuales propiedad de Credicard fuera de la empresa, este acto será considerado como fuga de información, lo cual puede acarrear sanciones de acuerdo a disposiciones establecidas en el Código de Ética de Credicard.

9. Para realizar consultas u obtener copias impresas de este Manual, el usuario debe desde la Internet, "debidamente permisado"; ingresar a la url: <https://www.bcmweb.net>, y seleccionar la opción "Políticas de Continuidad del Negocio".

	POLÍTICAS DE CONTINUIDAD CONSORCIO CREDICARD	 <small>IT & Business Consulting Services</small>
		Fecha: 31-01-2017
		Pág. 4

II.- ANTECEDENTES

Las interrupciones operativas y los desastres pueden ocurrir con o sin aviso, y sus resultados pueden ser predecibles o desconocidos.

En todas las organizaciones y sobre todo en aquellas que tienen actividad vinculada con las finanzas de la población, la importancia de estar preparados tiene una significación particular porque las personas y el comercio dependen de los servicios prestados para satisfacer sus necesidades cotidianas, más aún cuando ocurren desastres.

Las compañías de servicios poseen un aspecto único con relación a otras organizaciones y éste aspecto consiste, en que estas compañías pueden ejercer sus funciones principalmente sustentándose en una plataforma automatizada, de la cual se espera que opere 24 horas, 365 días al año. Además, dependiendo de la ocurrencia y tipo de interrupción o desastre, parte de esta plataforma puede ser utilizada en una tasa mayor durante estos eventos.

Es por ello, que, para organizaciones como el Consorcio Credicard, que desempeña funciones de misión crítica y fundamental para el aparato económico, es fundamental asegurar que sus plataformas de servicio continúen operativas durante una situación de desastre o contingencia mayor.

La planificación efectiva de la continuidad, en específico la recuperación de desastres, establece las bases para que las organizaciones preserven y recuperen sus procesos de negocio, cuando las operaciones han sido inesperadamente interrumpidas o alteradas.

La planificación de la continuidad de negocio es el proceso mediante el cual la organización asegura la recuperación de sus operaciones, cuando confronta eventos adversos tales como desastres naturales, fallas tecnológicas, errores humanos o actos hostiles.

	POLÍTICAS DE CONTINUIDAD CONSORCIO CREDICARD	
		Fecha: 31-01-2017
		Pág. 5

Las siguientes secciones presentan fundamentos normativos y procedimentales de la Política de Continuidad que Credicard, ha formulado para la protección de sus operaciones productivas. En ellos están expresados las funciones, objetivos y metas para preservar la disponibilidad de sus servicios en condiciones adversas.

En el último capítulo se presentan las políticas organizadas según el correspondiente marco normativo.

	POLÍTICAS DE CONTINUIDAD CONSORCIO CREDICARD	APLIRED® <i>IT & Business Consulting Services</i>
		Fecha: 31-01-2017
		Pág. 6

III.- INTRODUCCIÓN

La Política de Continuidad del Negocio constituye un conjunto de orientaciones y reglas, que conducen las actividades hacia los fines y objetivos de Credicard en materia de Continuidad Operativa.

La Política está enmarcada dentro del proceso de gestión de continuidad de negocios desde la identificación de potenciales impactos que amenacen a la organización, con el objetivo de salvaguardar los intereses de ésta y de sus relacionados, hasta proveer una estructura que permita aumentar la resistencia y capacidad de respuesta efectiva en caso de interrupciones imprevistas manteniendo la continuidad de las operaciones y productos críticos, preservando el valor y la reputación de la institución.

La Política de Continuidad del Negocio, contiene las normas destinadas a establecer un orden, dirección y control en todas las actividades y/o tareas de continuidad, a realizarse en las unidades operativas ante la eventualidad de una interrupción en sus procesos críticos. Esta Política aprobada por la Junta Directiva de Credicard, es de estricto cumplimiento por parte del personal que labora en la empresa y de todos aquellos que se encuentran, en cualquier momento, dentro de las instalaciones pertenecientes a la misma, previa notificación por escrito al personal contratado ya sea fijo o temporal, contratistas, proveedores u otros cuando se suceda su acceso a las instalaciones de Credicard.

El Plan de Continuidad, tiene como objetivo proteger los procesos críticos del negocio, contra desastres o fallas mayores, junto con las posibles consecuencias que se puedan tener, como pérdidas de tipo financiero, credibilidad, productividad, etc. debido a la no disponibilidad de los recursos de la organización.

El Plan de Continuidad del Negocio, busca mitigar el riesgo a dichas fallas o desastres, mediante un plan que permita la pronta recuperación de la operación, en caso de presentarse algún evento que afecte el flujo normal de las actividades de Credicard.

	POLÍTICAS DE CONTINUIDAD CONSORCIO CREDICARD	APLIRED® <i>IT & Business Consulting Services</i>
		Fecha: 31-01-2017
		Pág. 7

	POLÍTICAS DE CONTINUIDAD CONSORCIO CREDICARD	APLIRED® <i>IT & Business Consulting Services</i>
		Fecha: 31-01-2017
		Pág. 8

IV.- DECLARACIÓN DE PRINCIPIOS

Credicard está comprometido a tomar todas las medidas necesarias, para minimizar el impacto que pudiera generar la existencia de condiciones adversas o eventos de gran magnitud, que representen riesgo potencial para la seguridad de su personal, la información, la continuidad de las operaciones para la prestación de servicios y la viabilidad de la Organización.

V.- OBJETIVOS

Los objetivos de una efectiva Política de Continuidad de Negocios a través de la implantación de un efectivo Plan de Continuidad del Negocio son:

- Evitar interrupciones a los procesos críticos del negocio como consecuencia de fallas o incidentes.
- Proteger al personal, la información, la plataforma, los procesos, las operaciones de negocio y los activos de Credicard.
- Prevenir y mitigar los riesgos y exposiciones de éstos, así como su impacto sobre el personal, los procesos y/o servicios ante la ocurrencia de un incidente o desastre.
- Reducir el tiempo de recuperación de los servicios cuando ocurra un evento o desastre.
- Proveer niveles de servicio aceptables al cliente hasta que las operaciones regresen a la normalidad.

VI.- DECLARACIÓN DE PROPÓSITO

Los propósitos fundamentales de la Política de Continuidad son:

Evitar la pérdida de vidas humanas, mantener los procesos fundamentales operativos, reducir las pérdidas financieras, continuar el servicio a los clientes y/o usuarios. Además de mitigar los efectos negativos que una interrupción pueda tener sobre los planes estratégicos, reputación, operaciones, posición en el mercado y la capacidad de Credicard para permanecer en cumplimiento de las leyes y regulaciones.

Crear las capacidades que permitan responder a las emergencias u otros incidentes que puedan ocasionar daños significativos que afecten la ejecución normal de los procesos.

	POLÍTICAS DE CONTINUIDAD CONSORCIO CREDICARD	APLIRED® <i>IT & Business Consulting Services</i>
		Fecha: 31-01-2017
		Pág. 9

Formular estrategias que permitan mitigar los daños y efectos ocasionados por un desastre y restaurar progresivamente la capacidad operativa en la eventualidad de una contingencia.

Desarrollar proactivamente las capacidades necesarias, para reducir o mitigar el impacto de un evento que cause interrupciones en una o más unidades de negocio y generen pérdidas inaceptables.

VII.- ALCANCE

Abarca los procesos de Credicard, independientemente de que los mismos se ejecuten de modo manual o automatizado y aplica a todas las extensiones geográficas de la Institución.

Todos los procesos, servicios o entidades, que sean realizados de manera tercerizada dentro y/o fuera de las instalaciones de la empresa para Credicard.

Se deben incluir controles para identificar y reducir riesgos, limitar las consecuencias de los diferentes incidentes y por ultimo asegurar la recuperación inmediata de las operaciones esenciales.

Como parte fundamental del soporte al negocio, todos los sistemas de información críticos deben poseer planes de contingencia y recursos necesarios que aseguren la continuidad de los procesos de negocio.

	POLÍTICAS DE CONTINUIDAD CONSORCIO CREDICARD	APLIRED® <i>IT & Business Consulting Services</i>
		Fecha: 31-01-2017
		Pág. 10

VIII.- AUDIENCIA

Hace referencia a todas las personas, gerencias y organizaciones que por motivos o por unidades de negocio, son responsables y/o se vinculan con la operatividad de Credicard, con el fin de poder garantizar la continuidad del negocio, en caso de un evento que afecte la operatividad normal.

IX.- RESPONSABILIDADES

Está establecido que todo el personal externo o temporal, fijo o contratado, que presta servicios para Credicard y para todos aquellos que se encuentren en cualquier momento dentro de las instalaciones de la empresa, deberán ser previamente notificados del cumplimiento de la presente Política.


La Presidencia y las Vicepresidencias de Credicard son responsables por la implantación y administración de los mecanismos y controles que permitan dar cumplimiento a la Política aquí establecida.

La Presidencia y las Vicepresidencias de Credicard son responsables por la elaboración de lineamientos y normativas para el diseño de planes, programas y procedimientos para la recuperación y la continuidad.

La Gerencia de Procesos conjuntamente con La Gerencia de Continuidad del Negocio son las responsables por la revisión y actualización de esta Política.

Debido a que cualquier interrupción en los procesos de negocio afecta la operación, es responsabilidad de la Presidencia y de las Vicepresidencias de Credicard aprobar un Plan de Continuidad del Negocio que cubra las actividades esenciales y críticas de la organización.

La responsabilidad de aprobar esta Política recae en la Junta Directiva Credicard, luego de un estudio previo y detallado de sus posibles consecuencias, con el fin de garantizar la continuidad del negocio en caso de un evento que afecte la operación normal de los procesos críticos.

	POLÍTICAS DE CONTINUIDAD CONSORCIO CREDICARD	APLIRED® <i>IT & Business Consulting Services</i>
		Fecha: 31-01-2017
		Pág. 11

X.- VIOLACIONES A LA POLÍTICA

En este caso especial, si la Presidencia y las Vicepresidencias de Credicard se comprometen a desarrollar un Plan de Continuidad del Negocio, será responsabilidad de estos, no faltar a este compromiso y tener en cuenta que, al no realizar dicho plan, la Institución pudiera estar expuesta a procesos legales y contractuales, que pudieran poner en riesgo el futuro de la operación de la organización.

XI.- CUMPLIMIENTO

En caso de que algún empleado, trabajador o relacionado (contratistas, proveedores u otros) incumpla las normativas contenidas en este manual, La Gerencia de Continuidad del Negocio notificará a la Vicepresidencia de Talento Humano de Credicard quien iniciará el proceso sancionatorio correspondiente de conformidad con lo establecido en la Ley Orgánica del Trabajo, de los Trabajadores y las Trabajadoras (LOTTT) y notificando a la unidad de supervisión correspondiente la sanción que amerite de acuerdo a la naturaleza de la falta (si se considera necesario previamente será elevada para revisión de la “Consultoría Jurídica”).

Según la naturaleza de la falta la sanción puede ser: Disciplinaria (en este caso, la Vicepresidencia de Talento Humano) procederá de acuerdo a la norma que corresponda) y/o Administrativa (en este caso, Auditoría Interna procederá de acuerdo a lo previsto en la Ley).

La ejecución intencionada o provocada, debidamente comprobada, de una incidencia (hecho que resulte en un perjuicio a la operatividad de Credicard) por parte de un empleado de la empresa, dando lugar a la aplicación de sanciones disciplinarias, sin perjuicio de otras responsabilidades a que hubiera lugar.

Los Vicepresidentes crearán las condiciones y velarán por la promoción de acciones de sensibilización, divulgación e implantación de estas políticas en el personal a su cargo.

La Vicepresidencia de Talento Humano de Credicard desarrollará, mantendrá y hará cumplir un cuerpo de posibles correctivos a las infracciones según lo establecido en la presente

	POLÍTICAS DE CONTINUIDAD CONSORCIO CREDICARD	APLIRED® <i>IT & Business Consulting Services</i>
		Fecha: 31-01-2017
		Pág. 12

Política y sus posibles sanciones a efectos de los correspondientes expedientes disciplinarios.

XII.- MONITOREO DEL CUMPLIMIENTO

El Gerente de Continuidad del Negocio será la persona encargada de planificar revisiones periódicas para verificar el cumplimiento de esta Política, y elaborar un informe que contenga los hallazgos y recomendaciones que deban efectuarse para el adecuado cumplimiento de la Política y los procesos de actualización. La propuesta de modificación del documento, si fuese el caso, se someterá a la consideración del Comité que se encarga del seguimiento de las políticas para la continuidad del negocio y a la aprobación de la Junta Directiva, Presidencia y Vicepresidencias Ejecutivas. Si el contenido del documento no amerita modificaciones, los representantes de las áreas responsables colocarán sus firmas en el documento original, en las casillas que correspondan a la revisión de la documentación como señal de conformidad.

XIII.- EXCEPCIONES

La Presidencia y las Vicepresidencias pudieran suspender temporalmente el cumplimiento de uno o varios elementos de esta Política, siempre y cuando las necesidades del negocio lo justifiquen plenamente. Es necesaria la notificación de manera inmediata al órgano de control fiscal (auditoría interna), a fin de que proceda a tomar las medidas que estime convenientes dentro de los límites de la ley.

	POLÍTICAS DE CONTINUIDAD CONSORCIO CREDICARD	 <i>IT & Business Consulting Services</i>
		Fecha: 31-01-2017
		Pág. 13

XIV.- ROLES Y RESPONSABILIDADES

Junta Directiva y Presidente

- Aprueba las Políticas que permiten a Credicard, contar con la infraestructura de Continuidad del Negocio que corresponda y coordina las funciones de seguimiento y control que le atribuyen las normas internas.

Vicepresidentes Ejecutivos

- Protegen y preservan los recursos y activos de la Organización.
- Apoyan y proporcionan recursos para el mantenimiento del Programa de Continuidad del Negocio.
- Establecen a todas las Vicepresidencias, las directrices que estime necesarias para que sean divulgadas estas políticas, en materia de Continuidad del Negocio, como una responsabilidad de toda la organización.

Vicepresidentes

- Gestionan que sus áreas de negocio, de operaciones y de soporte; desarrollen, mantengan y prueben los respectivos Planes de Continuidad del Negocio y que éstos son consistentes con la Política aprobada para Credicard, tal como se define en este documento.
- Dan inicio a las acciones que permitan responder efectivamente ante la ocurrencia de incidentes y realiza los esfuerzos de recuperación del negocio en sus áreas.

Gerencia de Continuidad del Negocio

- Propone y administra las Políticas de Continuidad de la Organización, los estándares, las guías, las mejores prácticas y las metodologías relacionadas con la Administración de Continuidad del Negocio.
- Reporta al Presidente el estatus de la Continuidad del Negocio en Credicard.
- Participa en el desarrollo de las estrategias de continuidad del negocio.
- Provee los lineamientos y participa en el desarrollo de la capacidad global de respuesta ante emergencias de la organización.

Unidad de Auditoría Interna

- Controla, a través de proceso de auditoría, que todas las áreas de negocios de

	POLÍTICAS DE CONTINUIDAD CONSORCIO CREDICARD	APLIRED® <i>IT & Business Consulting Services</i>
		Fecha: 31-01-2017
		Pág. 14

Credicard y las áreas de soporte corporativo cumplan con la Política de Continuidad del Negocio.

- Realiza revisiones independientes y reporta sus hallazgos a la línea de negocio que corresponda según el caso.
- Informa a la Gerencia de Continuidad del Negocio y a Presidencia, sobre aquellos hallazgos reportados que puedan comprometer la continuidad del negocio.

	POLÍTICAS DE CONTINUIDAD CONSORCIO CREDICARD	APLIRED® <i>IT & Business Consulting Services</i>
		Fecha: 31-01-2017
		Pág. 14

XV.- DECLARACIÓN DE LA POLÍTICA

La Política de Continuidad del Negocio de Credicard está referida principalmente y no excluyente a los empleados, las plataformas operativas los procesos críticos y los activos de información; estos deben estar amparados por un plan que permita a Credicard preservar la continuidad de sus operaciones, cuando ocurran situaciones de contingencia y/o desastres.

A continuación, se detallan los elementos que conforman la Política de Continuidad del Negocio de Credicard:

1. Política de Continuidad del Negocio y Gestión del Programa

La Política referida a Continuidad del Negocio, provee el marco de actuación en torno al cual la capacidad de Gestión de Continuidad del Negocio se diseña y construye. La misma constituye un documento de declaración del más alto nivel institucional, con el grado de importancia que la Gestión de Continuidad del Negocio representa. El documento describe el ámbito del programa y atribuye roles y responsabilidades.

La Presidencia, Vicepresidencias Ejecutivas, Vicepresidencias y Gerencias, son responsables por la Gestión de la Continuidad del Negocio de la Institución.

La Gestión de Continuidad del Negocio es un proceso proactivo dirigido a la gestión operativa usual de la organización.

La Gestión de Continuidad del Negocio incluye la participación de varias disciplinas de gestión: operacional, administrativa y técnica que necesitan ser coordinadas a través de su ciclo de vida, utilizando la estructura y lineamientos indicados en este documento. Aun cuando la Gestión de la Continuidad de Negocios no está directamente relacionada con la respuesta en casos de emergencia, es inevitable que el Equipo de Continuidad del Negocio siempre esté apto a responder y a liderar durante la respuesta a un incidente.

La planificación de la Continuidad del Negocio se deberá habilitar mediante un proceso de gestión desarrollado y mantenido, que alcance a toda la organización y que satisfaga los

	POLÍTICAS DE CONTINUIDAD CONSORCIO CREDICARD	APLIRED® <i>IT & Business Consulting Services</i>
		Fecha: 31-01-2017
		Pág. 15

requerimientos de continuidad y seguridad de información necesarios para preservar la supervivencia de las operaciones ante cualquier escenario.

Los eventos calamitosos capaces de interrumpir los procesos deberán ser identificados en términos de probabilidad e impacto de tales interrupciones y de sus consecuencias para la supervivencia financiera y la seguridad del recurso humano y de la información.

El proceso de Planificación de Continuidad del Negocio deberá mitigar el efecto de los riesgos que puedan afectar a los procesos críticos.

Los Planes de Continuidad del Negocio deberán ser desarrollados e implantados para mantener y recuperar las operaciones críticas y asegurar la disponibilidad de información, en los niveles y escalas de tiempo requeridas luego de una interrupción o falla que afecte dichos procesos.

Se debe mantener un marco único de Planificación de Continuidad del Negocio para asegurar que todos los planes sean consistentes, identificando prioridades para pruebas y mantenimiento.

Cada Plan de Continuidad del Negocio debe especificar claramente el lugar y las condiciones para su activación, los roles y las personas responsable de ejecutar cada componente del plan.

Los Planes de Continuidad del Negocio deben ser sometidos periódicamente a pruebas “de escritorio” (lectura secuencial de los procedimientos de recuperación para comprobar la coherencia de los mismos) y “en caliente” (corrida secuencial de los procesos del negocio según los procedimientos de continuidad, para verificar la efectividad de los mismos). Dichas pruebas también deben asegurar que tanto los miembros del equipo de recuperación, como otras personas involucradas, practiquen y conozcan los planes de una manera que se aproxime las realidades que allí se reseñan.

Los planes de Continuidad del Negocio, así como los listados del personal responsable para

	POLÍTICAS DE CONTINUIDAD CONSORCIO CREDICARD	APLIRED® <i>IT & Business Consulting Services</i>
		Fecha: 31-01-2017
		Pág. 16


la ejecución de dichos planes, deben ser mantenidos mediante revisiones y actualizaciones frecuentes para asegurar que continúan siendo efectivos.

La Gestión de Continuidad del Negocio deberá ser objeto de revisión periódica o auditoría, tanto interna como externa, conforme a directrices que establezca el Comité que se encarga del seguimiento de las políticas para la continuidad del negocio.

2. Conocer la Organización

La Gerencia de Continuidad de Negocios de Credicard, a través del Programa de Gestión de Continuidad del Negocio, debe concientizar a la organización, de la urgencia con la cual las actividades y/o procesos críticos tienen que ser restablecidos en caso de interrupción. Para ello deben identificar:

- ¿Cuáles son los objetivos de la organización?
- ¿Cuáles son los objetivos de cada unidad de trabajo?
- ¿Cómo se logran dichos objetivos?
- ¿Cuáles son los productos / servicios de la organización?
- ¿Quién está involucrado, a nivel interno y externo, en la entrega de productos / servicios?
- ¿Qué recursos son requeridos para la ejecución de las actividades y/o procesos críticos?
- ¿Cuál es la plataforma tecnológica crítica para la ejecución de las actividades y/o procesos críticos?
- ¿Cuáles son los imperativos del tiempo de entrega?

	POLÍTICAS DE CONTINUIDAD CONSORCIO CREDICARD	APLIRED® <small>IT & Business Consulting Services</small>
		Fecha: 31-01-2017
		Pág. 17

2.1 *Análisis del Impacto del Negocio (AIN)*

El Análisis de Impacto al Negocio es un informe gerencial en el cual se determinan los impactos cualitativos y cuantitativos, como consecuencia de una interrupción en los procesos críticos.

Los resultados del AIN constituyen una de las bases sobre la cual se desarrolla la gestión de Continuidad del Negocio. Estos resultados permiten cuantificar y calificar el potencial impacto al negocio por la pérdida, interrupción o ruptura de los procesos de negocio e identificar el máximo tiempo de interrupción admisible o tolerancia, también identificado como: “La mayor cantidad de tiempo que puede soportar la cadena de servicios sin que el proceso en análisis pueda ser ejecutado”, la respuesta a esta interrogante es conocida como el Tiempo Objetivo de Recuperación (TOR) o con sus siglas en inglés “RTO” (Recovery Time Objective).

El Análisis de Impacto al Negocio (AIN) debe ser realizada por la Gerencia de Continuidad del Negocio, dentro de un límite máximo de 12 meses a la fecha del último ejecutado, que permita una jerarquización u orden de los procesos críticos y el Punto Objetivo de Recuperación (POR) o también conocido por sus siglas en inglés “RPO” (Recovery Point Objective).

Una vez identificados los posibles escenarios de riesgo que pueden producir una pérdida o deterioro de uno o varios de los recursos que soportan, directa o indirectamente la actividad de negocio, se establecerá qué servicios, canales y/o recursos deben recuperarse con mayor rapidez. Para ello, deberá analizarse el impacto que ocasiona la pérdida de un recurso en el negocio.

Los recursos de Credicard pueden ser clasificados en las siguientes categorías:

- Recursos Humanos: Se refiere a personal de la organización.
- Infraestructura tecnológica: Incluye hardware, sistemas operativos y software básico. Por ejemplo, computadores personales, sistemas intermedios, mainframes, servidores, redes de área local, entre otros.
- Infraestructura física: Edificios, Centro de Cómputo, Facilidades, entre otros.

	POLÍTICAS DE CONTINUIDAD CONSORCIO CREDICARD	APLIRED® <i>IT & Business Consulting Services</i>
		Fecha: 31-01-2017
		Pág. 18

- Datos y aplicaciones: Datos de clientes, de personas, diferentes aplicaciones, archivos lógicos, entre otros.
- Servicios informáticos ofrecidos por terceros: Servicios de comunicaciones (voz y datos) y de información.
- Documentos, manuales: Cualquier tipo de soporte necesario para el negocio o por imperativos legales, tales como contratos, instrumentos financieros, formatos, entre otros.

	POLÍTICAS DE CONTINUIDAD CONSORCIO CREDICARD	APLIRED® <small>IT & Business Consulting Services</small>
		Fecha: 31-01-2017
		Pág. 19

2.2 Análisis de Riesgo

En el contexto de la Gestión de la Continuidad de Negocios, una Evaluación de Riesgos se enfoca en la probabilidad y el impacto de una cantidad específica de amenazas que podrían causar una interrupción del negocio.

La actividad de Evaluación de Riesgos debe centrarse en las funciones de negocio más urgentes identificadas durante el proceso de Análisis de Impacto al Negocio.

Se analizarán los procesos, canales y servicios asociados de Credicard y los recursos que los soportan. A partir de este análisis, se identificarán las vulnerabilidades y amenazas, tanto internas como externas, de cada uno de estos servicios críticos, para analizar los riesgos potenciales que puedan llegar a causar pérdidas, suspensión o destrucción en los mismos.

Asimismo, se analizará la probabilidad de que se materialicen estos riesgos, en base al análisis. Los riesgos de Credicard podrán clasificarse en riesgos tecnológicos, físicos, financieros, de organización, legales, entre otros.


A modo de ejemplo, y no de manera exclusiva, se enuncian los siguientes riesgos:

- Desastres naturales, fortuitos y de Causa Mayor, tales como inundaciones, terremotos, incendios, conmoción civil, motín, vandalismo, sabotaje, entre otros.
- Ataques o incidencias en el sistema de información, como virus, problemas de seguridad en la información, de calidad del software, almacenamiento inadecuado de datos, arquitecturas tecnológicas complejas, entre otros.
- Incidencias organizativas, como la incorrecta aplicación o divulgación de alguna Política o procedimiento cuyo incumplimiento puede provocar una contingencia, con el mismo impacto en el negocio que el impacto causado por una amenaza desastrosa.

La Unidad de Manejo y control de Riesgos conjuntamente con la Gerencia de Continuidad del

	POLÍTICAS DE CONTINUIDAD CONSORCIO CREDICARD	APLIRED® <i>IT & Business Consulting Services</i>
		Fecha: 31-01-2017
		Pág. 20

Negocio, deben realizar un Análisis de Riesgo (AR) dentro de un límite máximo de 12 meses y/o cuando se realice un cambio significativo dentro de la estructura organizativa y funcional de Credicard. El Análisis de Riesgos se presentará como un informe gerencial en el cual se establezca el nivel de vulnerabilidad ante la exposición de riesgos y la efectividad de los controles existentes.

	POLÍTICAS DE CONTINUIDAD CONSORCIO CREDICARD	APLIRED® <small>IT & Business Consulting Services</small>
		Fecha: 31-01-2017
		Pág. 21

3. Estrategias de Continuidad del Negocio

Esta sección apunta a la determinación y selección de las Estrategias de Continuidad del Negocio, que deberán ser utilizadas para mantener las actividades y procesos de la organización en caso de una interrupción. La concepción, análisis, determinación y desarrollo de estas estrategias es responsabilidad de la Gerencia de Continuidad de Negocios, las mismas deberán ser actualizadas al menos una vez al año, en función a la realidad del negocio, los cambios en las unidades productivas y los puntos únicos de falla de los procesos críticos de negocio identificados en el Análisis de Riesgos.

Dentro de estas estrategias debe considerarse el desarrollar (o seleccionar si ya existen) métodos alternativos de operación que deberán ser utilizados en caso de interrupciones para recuperar, reanudar y mantener las actividades de la organización y sus dependencias (internos y externos), según la prioridad y la tabla de tiempo determinado en el Análisis de Impacto al Negocio.

3.1 Estrategias Corporativas

Las Organizaciones dueñas de Procesos Críticos seleccionan y diseñan métodos alternativos de operación que deberán ser utilizados en caso de interrupciones; para recuperar, reanudar y restaurar las actividades de la organización y sus dependencias (internos y externos), según la prioridad y la tabla de tiempo determinado en el Análisis de Impacto al Negocio habiendo sido considerados los siguientes aspectos:

- Tiempo Objetivo de Recuperación de la Organización.
- Tiempo Objetivo de Recuperación para cada proceso.
- Características de las plataformas y recursos tecnológicos necesarios.
- Distancia entre el sitio principal y los sitios alternos.
- Volúmenes y tipo de información necesaria.
- Presupuesto disponible.

La organización debe también:

- Entender el papel de las instancias de manejo de emergencia.
- Reducir el riesgo de las amenazas específicas.

	POLÍTICAS DE CONTINUIDAD CONSORCIO CREDICARD	APLIRED® <small>IT & Business Consulting Services</small>
		Fecha: 31-01-2017
		Pág. 22

- Adoptar las medidas de mitigación de impacto.

De esta manera estarán en capacidad de comunicar sus necesidades a la Gerencia de Continuidad de Negocios, cada vez que se sucedan los comités de Continuidad.

3.2 Estrategias Operativas

Las actividades y/o tareas a ejecutarse, las interdependencias entre los procesos de negocio, servicios, datos y tecnologías requeridas; sean analizadas por la Gerencia de Continuidad de Negocios en forma detallada, con la finalidad de que sean establecidas tácticas para atender las necesidades de:

- Personal, mano de obra, habilidades y conocimientos.
- Premisas establecidas en los planes.
- Tecnologías y soporte requerido.
- Información y/o documentación complementaria.
- Equipos y suministros.
- Interesados y asociados.

Adicionalmente, la organización debe también:

- Entender el papel de las instancias de manejo de emergencia.
- Reducir el riesgo de las amenazas específicas.
- Adoptar las medidas de mitigación de impacto.

4. Consolidación del Nivel de Recursos

Este paso consolida las necesidades de recursos de las diversas actividades del negocio en toda la organización y asegura que puedan ser satisfechas, de acuerdo a su magnitud y los requisitos de tiempo de recuperación. En función de los parámetros de riesgo e impacto calculados, analizar las alternativas de recuperación, cuantificándolas en cobertura, costo y tiempo de activación.

En caso de una contingencia, la Gerencia de Continuidad de Negocios debe realizar un inventario de recursos técnicos, humanos y de organización que puedan resultar útiles para permitir la recuperación del negocio y la valoración sobre alternativas de restablecimiento que

	POLÍTICAS DE CONTINUIDAD CONSORCIO CREDICARD	APLIRED® <i>IT & Business Consulting Services</i>
		Fecha: 31-01-2017
		Pág. 23

puedan efectuarse.

Si los resultados del Análisis de Riesgos plantean la necesidad de contar con un Centro Alternativo de Procesamiento de Datos (CAPD) deben identificarse los recursos que este Centro requiere para iniciar el procesamiento de las operaciones críticas del negocio al ocurrir una contingencia; en consecuencia, el CAPD o centro de respaldo deberá estar acondicionado con los requisitos necesarios para reiniciar la ejecución de los procesos de negocio. Para ello se determinarán los elementos mínimos necesarios para la recuperación, entre los que se podrán incluir:

- Seguridad física e informática
- Redes y comunicaciones
- Equipos, Sistemas operativos, sistemas y aplicaciones
- Personal de la empresa
- Elementos auxiliares como; puestos de trabajo, impresoras, faxes, entre otros
- Archivos informáticos, control de acceso y acondicionamiento de temperatura.
- Documentación acerca de la configuración de equipos en papel y relativa a los procesos de negocio
- Servicios y factores externos

Con toda la información anterior la Gerencia de Continuidad del Negocio, conjuntamente con la Vicepresidencia de Sistemas, debe diseñar una estrategia global que permita la Continuidad del Negocio. Para ello, debe estudiarse qué prioridad tienen todas las alternativas de respaldo identificadas, procurando elegir aquellas que permitan recuperar los recursos necesarios para la continuidad del negocio de la manera más rápida y eficaz posible.

	POLÍTICAS DE CONTINUIDAD CONSORCIO CREDICARD	APLIRED® <small>IT & Business Consulting Services</small>
		Fecha: 31-01-2017
		Pág. 24

5. Desarrollo e Implantación de Planes para la Gestión de la Continuidad del Negocio

El objetivo de los planes contemplados en esta etapa es determinar de antemano en la medida de lo posible, las acciones y los recursos que son necesarios para que la organización gestione una interrupción, cualquiera que sea su causa. Si la magnitud del evento sobrepasa el ámbito del Plan de Continuidad del Negocio, entonces la situación deberá ser escalada a los integrantes del Comité que se encarga del seguimiento de las políticas para la continuidad del negocio, para la gestión del incidente a través del Comité de Crisis.

5.1 Plan de Manejo de Crisis

La gestión de incidentes graves o de gran magnitud exigirá el dinamismo y capacidad de respuesta del Comité de Crisis, este es el encargado del seguimiento de las políticas para la continuidad del negocio, a través de la activación y ejecución de un Plan de Manejo de Crisis. Este plan se encarga de gestionar eficaz y oportunamente un incidente grave y es factor fundamental en la protección de la marca de una organización financiera y de los daños a la reputación. Gestionar la crisis en todo caso es habilitar y registrar todas las acciones que son ejecutadas para mitigarla, el personal y los recursos involucrados así como los tiempos, las causas y las consecuencias para crear una base de datos de experiencias calamitosas.

5.2 Plan de Continuidad del Negocio

Para la actividad de reacción ante contingencias debe definirse la Gerencia de Continuidad del Negocio, estableciendo sus responsabilidades y funciones, así como dando la formación necesaria para que los integrantes de la misma sepan qué hacer en caso de contingencia.

Con la información obtenida del análisis de riesgos y el análisis de impacto, se desarrollará, implantará y se le dará mantenimiento, a través del tiempo, a un Plan de Continuidad del Negocio que permita asegurar la continuidad de los procesos de negocio, tanto automatizados como manuales.

Este Plan debe poder dar respuesta estratégica y operacionalmente a los incidentes. Debe ser capaz de analizar la información del grupo de respuesta sobre el impacto del incidente, seleccionar e implementar estrategias apropiadas disponibles en el plan y conducir la

	POLÍTICAS DE CONTINUIDAD CONSORCIO CREDICARD	APLIRED® <i>IT & Business Consulting Services</i>
		Fecha: 31-01-2017
		Pág. 25

reanudación de las unidades de negocio según las prioridades pactadas. Los componentes y el contenido de un Plan de Continuidad del Negocio, variarán de una organización a otra y tendrán diferente nivel de detalle basado en la cultura de la organización y la complejidad técnica de las soluciones.

El Plan de Continuidad del Negocio deben contener los siguientes Procedimientos:

- Notificación y Respuesta ante Contingencias.
- Recuperación.
- Reanudación.
- Actualización y mantenimiento del Plan de Continuidad.

Como requisito previo a la realización de los Planes de Continuidad del Negocio se deben determinar las Escalas de Tiempo de Recuperación, para que en caso de que se produzca una incidencia o haya una pérdida significativa de nivel de servicio, se establezcan las medidas necesarias para recuperar los procesos de negocio en un tiempo que no sea demasiado prolongado.

El Plan de Continuidad del Negocio es esencial para poder continuar las actividades críticas del negocio de Credicard, en el evento de una falla inesperada, que pudiera seriamente interrumpir los procesos y actividades importantes de la operación de la compañía.

El Plan de Continuidad del Negocio necesita ser iniciado y formalmente aprobado, por la directiva de Credicard considerándose que:

- Debe establecerse la necesidad del Plan de Continuidad.
- Debe obtenerse el compromiso de la Directiva de Credicard y presentarles un reporte inicial que informe como el plan cumplirá sus objetivos.
- El Plan de Continuidad del negocio es un proyecto con características de detalle y complejidad, independiente del entorno tecnológico y contendrá una serie de acciones críticas enfocadas a lograr el retorno a la operación normal. Entre estas acciones podemos incluir:

	POLÍTICAS DE CONTINUIDAD CONSORCIO CREDICARD	APLIRED® <small>IT & Business Consulting Services</small>
		Fecha: 31-01-2017
		Pág. 26

- Recomendaciones adicionales al desarrollo y administración del plan de continuidad del negocio.

- Entender plenamente los riesgos a que está enfrentado Credicard, incluyendo e identificando los procesos críticos del negocio.
- Entender los impactos que pueda tener una interrupción a la operatividad normal
- Considerar la adquisición y renovación de una póliza de seguros de protección de activos como parte del plan de continuidad de negocio.
- Formular y documentar una estrategia de continuidad del negocio de acuerdo a los objetivos y prioridades.
- Formular y documentar una estrategia consistente con los objetivos y prioridades acordadas, y a su vez, se debe documentar el Plan de Continuidad del Negocio de acuerdo a la estrategia anteriormente definida.

5.3 Sub-Planes de Continuidad del Negocio

Teniendo en cuenta los requisitos definidos previamente y a partir de la presente Política de Continuidad del Negocio, La Gerencia de Continuidad de Negocios procederá al desarrollo y mantenimiento continuo de los siguientes procedimientos:

Notificación y Respuesta ante Contingencias, Recuperación, Reanudación y Actualización del Plan.

	POLÍTICAS DE CONTINUIDAD CONSORCIO CREDICARD	APLIRED® <small>IT & Business Consulting Services</small>
		Fecha: 31-01-2017
		Pág. 27

A. Procedimiento de Notificación y Respuesta ante Contingencias

Toda situación inesperada que ocasione daños importantes o afecte negativamente a la seguridad de las personas, activos tecnológicos, inmobiliarios, la imagen corporativa u otros, detectada pasiva o activamente por un empleado de Credicard, deberá ser notificada inmediatamente, produciéndose una alerta formal de notificación de incidencias.

Este procedimiento será distribuido entre los empleados de la organización e incluirá una lista con los nombres, números de teléfono y direcciones de correo a quién notificar la incidencia. Este procedimiento deberá estar debidamente actualizado y divulgado periódicamente.

La Gerencia de Continuidad de Negocios desarrollará un procedimiento en el que se incluirán todas las acciones que permitan preservar, inmediatamente a la identificación del incidente, la integridad física de las personas y los recursos de Credicard.

En caso de que se produzca un incidente menor, el Comité de Crisis será responsable del seguimiento del plan de acuerdo al tipo de contingencia.

Cuando se produzca un desastre de gravedad, el Comité de Crisis que se encarga del seguimiento de las políticas para la continuidad del negocio, a través de los distintos Gerentes y Coordinadores que conforman la estructura Ad Hoc de Continuidad de Negocios, serán los encargados de dirigir la gestión del incidente y/o la respuesta a la emergencia. Los integrantes del Comité de Crisis, coordinarán cualquier requerimiento de los servicios de emergencia o autoridades locales realizando todas las acciones de emergencia orientadas a proteger vidas y limitar el daño en la medida de lo posible.

Asimismo, se incluirán las medidas que indiquen cuáles son los canales de comunicación a los clientes, proveedores y terceros de los daños ocasionados por los eventos ocurridos antes y después de la aplicación de la contingencia, así como el tiempo aproximado que durará la contingencia para dar continuidad a los procesos del negocio.

	POLÍTICAS DE CONTINUIDAD CONSORCIO CREDICARD	APLIRED® <small>IT & Business Consulting Services</small>
		Fecha: 31-01-2017
		Pág. 28

B. Procedimiento de Recuperación del Negocio

Tras una incidencia, los procesos de la organización y el negocio en sí mismo, podrían paralizarse parcial o totalmente. Por ello, la Gerencia de Continuidad de Negocios deberá desarrollar un procedimiento de recuperación para el restablecimiento de cada uno de los procesos críticos de Credicard.

Una vez tomada la decisión de trasladar las operaciones de la organización al Centro Alterno de Procesamiento de Datos, se ejecutarán todas las acciones necesarias para la recuperación de los procesos de negocio afectados, tras superar la fase más crítica de la contingencia.

Debido al posible retraso en la configuración de los sistemas de información en el centro alternativo, deberán observarse las medidas necesarias que aseguren que los procesos de negocio (Procedimientos Alternos de Operación) continúen prestando servicio para reducir el impacto tras la ocurrencia de la contingencia.

Se revisarán los acuerdos contractuales, tanto internos como externos, que sean necesarios o puedan afectar la continuidad del negocio.

Se procederá a la recuperación de los respaldos de aplicaciones y datos del lugar de almacenamiento.

Asimismo, deberán incluirse medidas dirigidas a la coordinación del traslado de los empleados de Credicard al Centro Alterno.

C. Procedimiento de Reanudación del Negocio

Se deben contemplar, para cuando haya concluido la situación de contingencia, los Procedimientos de Retorno a la Operación Normal, para retornar las operaciones al Centro Principal de Procesamiento de Datos (CPPD) y para regresar al personal a sus instalaciones habituales. Una vez recuperados los recursos afectados por el incidente, deberán realizarse todas las acciones necesarias para volver al estado anterior al incidente. Entre estas acciones se encuentra la valoración de los daños causados y de los costos de reparación de los recursos afectados, adquisición de nuevas infraestructuras, contratación de nuevo personal,

	POLÍTICAS DE CONTINUIDAD CONSORCIO CREDICARD	APLIRED® <small>IT & Business Consulting Services</small>
		Fecha: 31-01-2017
		Pág. 29

reparación de equipos, entre otros.

Este procedimiento deberá permitir que exista una situación lo más cercana posible al estado anterior a la ocurrencia de la contingencia.

D. Procedimiento de Actualización del Plan de Continuidad

Se debe establecer un plan periódico de revisiones con el fin de comprobar la correcta implantación y funcionamiento de los Planes de Continuidad del Negocio. Asimismo, la Gerencia de Continuidad de Negocios, desarrollará un plan de mantenimiento que garantice que los Planes de Continuidad se encuentren actualizados. Para ello, deberá realizarse periódicamente y siempre que se produzca alguna modificación esencial, un informe por el Gerente de Continuidad del Negocio, para que se modifiquen y actualicen las medidas contenidas en los Planes de Continuidad del Negocio adecuándose a la nueva situación o entorno.

De la misma forma, deberá desarrollarse un programa periódico de formación para todos aquellos empleados involucrados directa o indirectamente en la actualización del Plan.

	POLÍTICAS DE CONTINUIDAD CONSORCIO CREDICARD	 <small>IT & Business Consulting Services</small>
		Fecha: 31-01-2017
		Pág. 30

5.4 Plan de Recuperación de Tecnología (PRT) ó Disaster Recovery Plan (DRP)

La Vicepresidencia de Sistemas está en la obligación de desarrollar un Plan de Recuperación de Tecnología (PRT). Este plan debe considerar todas las acciones a ser ejecutadas para salvaguardar la plataforma tecnológica crítica de Credicard, teniendo en cuenta los procesos que resultaron como críticos según el Análisis de Impacto al Negocio y las plataformas o sistemas tecnológicos que los soportan. Los equipos para procesamiento, almacenamiento, distribución y aprovechamiento de los datos electrónicos, podrán ser resguardados en un sitio alternativo o en un centro de datos externo o subcontratado. De igual manera este plan debe contener todos los procedimientos de recuperación de manera detallada por cada sistema o plataforma.

El PRT será actualizado cada vez que sean realizados cambios en los procedimientos y/o estrategias de respuesta, recuperación, reanudación y de restauración en los procesos críticos de Credicard. Asimismo, se adjuntarán al manual los datos de contacto del personal y proveedores (Árbol de Llamadas), se incluirá la descripción del Centro Alterno de Procesamiento de Datos (CAPD), así como el inventario de recursos tecnológicos y otros de la organización.

Para garantizar la continuidad en los procesos críticos, se requiere una revisión trimestral del manual PRT, el cual deberá ser aprobado por el Vicepresidente de Sistemas y el Presidente de Credicard.

La Vicepresidencia de Sistemas y la Gerencia de Continuidad del Negocio, tienen la responsabilidad de desarrollar y mantener los Planes de Contingencia Tecnológica y de Continuidad del Negocio de tal forma que estos proporcionen el guion operacional y la identificación de recursos requeridos para responder a incidentes en una o varias unidades organizacionales.

	POLÍTICAS DE CONTINUIDAD CONSORCIO CREDICARD	APLIRED® <small>IT & Business Consulting Services</small>
		Fecha: 31-01-2017
		Pág. 31

Ejemplos de nombres o tipos de Planes de Contingencia Tecnológica y de Continuidad Tecnológica según sus funciones son:

- Plan de reanudación de los Procesos Tecnológicos.
- Plan de logística de tecnología de Información.
- Plan de respuesta a incidentes tecnológicos.

5.5 Plan Integral de Manejo de Incidentes

El objetivo primordial de este plan es proteger y salvaguardar vidas ante la eventualidad de un desastre y/o contingencia.

Como parte del plan de continuidad y con el fin de establecer de forma organizada las tareas de protección y evacuación del personal de Credicard, La Gerencia de Continuidad de Negocios debe desarrollar el plan Integral de manejo de incidentes el cual describirá los procedimientos de protección, salvamento, rescate y evacuación. Dicho manual deberá ser aprobado por la Presidencia e incluirá el Plan de Manejo de Emergencias, de manejo de Crisis y el Plan de Comunicaciones.

5.6 Plan de Adiestramiento en Continuidad

Es responsabilidad de cada una de las Vicepresidencias que participan en el Plan de Continuidad del Negocio Credicard, coordinar con la Vicepresidencia de Talento Humano y con la Gerencia de Continuidad del Negocio para desarrollar, implantar y dar seguimiento a un Plan de Adiestramiento en Continuidad, que tenga por objetivo la realización de transferencias de información y adiestramientos a todo el personal con responsabilidades en los procesos de continuidad de funciones de la Institución. Estos adiestramientos permitirán la ejecución de las tareas de respuestas, recuperación, reanudación y de restauración de los procesos críticos de Credicard ante la eventualidad de un desastre y/o contingencia.

Para lograr este cumplimiento, debe elaborarse un Plan de Adiestramiento, el cual describirá los diferentes adiestramientos de continuidad disponibles. Dicho manual deberá ser aprobado por la Vicepresidencia de Talento Humano de Credicard y el mismo debe ser actualizado tan pronto sea requerido y será revisado anualmente.

	POLÍTICAS DE CONTINUIDAD CONSORCIO CREDICARD	APLIRED® <small>IT & Business Consulting Services</small>
		Fecha: 31-01-2017
		Pág. 32

6. Pruebas, Ejercicios y Mantenimiento

La gestión de la Continuidad del Negocio no puede ser considerada fiable hasta lograr implementar las fases de Prueba, Ejercicios y Mantenimiento de los planes según está previsto en los Planes siguientes:

6.1 Pruebas y Ejercicios

El desarrollo de la capacidad de gestión de la Continuidad del Negocio se logra a través de un programa de pruebas y ejercicios estructurado. Un programa de pruebas y ejercicios basa su éxito en iniciarlos de manera sencilla y escalar gradualmente, integrando funciones y ampliando los objetivos de cada prueba y de cada ejercicio.

La Gerencia de Continuidad de Negocios deberá desarrollar periódicamente las Pruebas y los Ejercicios, teniendo como objetivo, alcanzar la validación de todas las actividades de recuperación que componen el programa de continuidad. Las pruebas deben realizarse, como mínimo, una vez al año para cada una de las funciones críticas y sus elementos asociados. Esto debe lograrse a través de la realización efectiva de simulacros de las tareas de recuperación y de reanudación mediante rutinas “de escritorio” y/o “en caliente” en el que participen la mayor cantidad de expertos en cada proceso o de cadena de servicio a ser ejercitada. Dicho manual deberá ser aprobado por la Gerencia de Continuidad del Negocio conjuntamente con la Vicepresidencia de Sistemas.

El Plan de Continuidad del Negocio necesita ser probado periódicamente, con el fin de garantizar que la organización entienda claramente cómo debe ser ejecutado. El hecho de probar el Plan de Continuidad del negocio en la organización, evalúa su viabilidad y garantiza que los empleados estén familiarizados con el plan y sus procedimientos.

	POLÍTICAS DE CONTINUIDAD CONSORCIO CREDICARD	APLIRED® <small>IT & Business Consulting Services</small>
		Fecha: 31-01-2017
		Pág. 33

A continuación, controles adicionales sobre las pruebas del Plan de Continuidad del Negocio:

a. Si la prueba del Plan de Continuidad del Negocio no reproduce las condiciones reales, el valor de tales pruebas es limitado y deficiente.

b. Las fallas en el análisis del Plan, ocasionarán una disminución de la validez de la prueba.

Los diferentes tipos de prueba incluyen:

- b.1. Pruebas sobre la mesa de los diferentes escenarios (Por medio del uso de listas de verificación y análisis paso a paso).
- b.2. Simulaciones
- b.3. Pruebas de recuperación técnicas
- b.4. Pruebas de recuperación en sitio alternativo
- b.5. Prueba de servicios externos (Energía, comunicaciones, entre otras)
- b.6. Prueba completa, con el fin de evaluar personal, equipos, recursos físicos, para entender su capacidad de soportar interrupciones.

Una vez aprobado y desarrollado, el Plan de Continuidad del Negocio debe ser probado con el fin de mostrar su eficacia y nivel de actualidad.

6.2 Mantenimiento

El Plan de Mantenimiento de la Continuidad del Negocio asegura que la organización continúa estando preparada para manejar incidentes, independientemente de los constantes cambios que afectan a la organización.

Es responsabilidad de la Gerencia de Continuidad del Negocio, que el Plan de Continuidad del Negocio esté actualizado y revisado periódicamente según esté previsto en el Plan, u ocurran cambios que así lo justifiquen, a saber:

- El mantenimiento y actualización del Plan de Continuidad del Negocio es muy importante si se requiere una operación exitosa en un momento dado.
- Se requiere probar las implicaciones por cambios en el Plan, de lo contrario su ejecución puede resultar en una serie de fallas y debilidades.
- Si el Plan de Continuidad del Negocio no es actualizado periódicamente, su

	POLÍTICAS DE CONTINUIDAD CONSORCIO CREDICARD	APLIRED® <i>IT & Business Consulting Services</i>
		Fecha: 31-01-2017
		Pág. 34

éxito puede ser cuestionable.

Los cambios incluyen:

- Adquisición de nuevos equipos
- Actualizaciones en los sistemas operacionales
- Cambios en el personal
- Direcciones o números telefónicos
- Cambios de las estrategias de negocio
- Ubicaciones físicas
- Leyes
- Contratistas, proveedores de servicio y clientes muy importantes
- Procesos nuevos o eliminados
- Riesgo (Operacional y financiero)
- Otros

6.3 Revisión

El proceso de revisión se llevará a cabo mediante auditorias como instrumento de auto-evaluación o revisión imparcial, definidas hacia las normativas y Políticas que se orientarán a proporcionar recomendaciones correctivas.

Debido a la dinámica de los cambios del entorno de negocios y de la tecnología, esta Política debe ser sometida a una revisión en un lapso no mayor a un año, contado a partir de la fecha de su publicación.

	POLÍTICAS DE CONTINUIDAD CONSORCIO CREDICARD	APLIRED® <small>IT & Business Consulting Services</small>
		Fecha: 31-01-2017
		Pág. 35

7. Difusión de la Gestión de Continuidad de Negocios en la cultura organizacional

Todo el personal de Credicard debe conocer el Plan de Continuidad del Negocio y su respectiva función dentro de él, una vez se haya realizado su aprobación.

La Gerencia de Continuidad de Negocios desarrollará una cultura de Continuidad del Negocio vital, para mantener el entusiasmo, preparación y respuesta eficaz en todos los niveles de la organización. Será responsable de la promoción, difusión e implantación de esta Política, la Gerencia de Comunicaciones Corporativas conjuntamente la Vicepresidencia de Talento Humano y la Gerencia de Continuidad del Negocio. Las actividades que se realicen estarán dirigidas a todas las personas que laboran en la organización, a partir del momento de su ingreso a la Institución.

Igualmente, todas las unidades contratantes de bienes y servicios con terceros deberán incorporar a los contratos, cláusulas que definan a los proveedores la obligación de cumplir con la Política de Continuidad del Negocio, copia de sus Planes de Continuidad o certificación que confirme que sus planes de Contingencia Tecnológica y de continuidad cumplen con los estándares de la organización y que los Acuerdos de Nivel de Servicio (SLA's) no estén comprometidos.

7.1 Evaluación de la Gestión de Continuidad del Negocio en Conciencia y Formación

Antes de la planificación y diseño de los componentes de una campaña de concientización, es fundamental entender cuál es el nivel de conciencia existente en la actualidad. Por lo cual se ha de analizar el impacto, los medios y la efectividad de la campaña destinada a promover la Continuidad del Negocio en la conciencia de todos los relacionados con Credicard.

	POLÍTICAS DE CONTINUIDAD CONSORCIO CREDICARD	APLIRED® <small>IT & Business Consulting Services</small>
		Fecha: 31-01-2017
		Pág. 36

7.2 Desarrollando Gestión de Continuidad del Negocio dentro de la Cultura

Organizacional

La Gerencia de Continuidad del Negocio implantará un sistema de gestión que recoja, clasifique y precise todos los insumos; productos del mantenimiento constante de las instancias del programa. Estos activos organizacionales son los que permiten generar estadísticas de control y acciones de mejora en el día a día del Comité de Crisis, en cada una de sus responsabilidades.

7.3 Monitoreo de Cambios Culturales

A través de la Gerencia de Continuidad del Negocio, debe revisarse periódicamente el efecto logrado en el personal la organización mediante la campaña de concientización. Esta tarea de revisión debe ser revisada como una tarea permanente para identificar cualquier esfuerzo necesario para mantener un nivel aceptable, dedicando recursos a detectar y evaluar las afectaciones del ambiente en la institución y como éstos influyen en la cultura corporativa a fines de adaptar los enunciados de continuidad, a la cultura del momento sin descuidar al objetivo final del Plan de Continuidad del Negocio.

7.4 Integración de la Política y los Planes de Continuidad

La revisión periódica del proceso de integración de Política y los planes de continuidad tiene como objetivos asegurar la funcionalidad de las Políticas y lineamientos existentes con los planes de continuidad, así como añadir según sea necesario nuevas Políticas y lineamientos de continuidad.

Para lograr estos objetivos, el gerente de continuidad será responsable de realizar un Comité de Continuidad de Negocios mensual para revisar y/o incorporar las Políticas y/o lineamientos de Continuidad del Negocio, que sean necesarios para el fortalecimiento de los programas de continuidad.

Durante el proceso de revisión, se evaluará la funcionalidad de la Política y los lineamientos, así se tomarán las medidas correctivas que sean necesarias.

	POLÍTICAS DE CONTINUIDAD CONSORCIO CREDICARD	APLIRED® <i>IT & Business Consulting Services</i>
		Fecha: 31-01-2017
		Pág. 37

XVI.- POLÍTICAS

El desarrollo e implementación del siguiente cuerpo de políticas, se fundamenta en la necesidad de la organización de establecer un marco de actuación en materia de Continuidad de Negocios, como lo establece la misma Política de Continuidad de Negocios, contenido de este documento, en tal sentido La Gerencia de Continuidad de Negocios de Consorcio Credicard C.A.:

- 1.- Se reconoce como sujeto obligado por la Superintendencia de Bancos y Otras Instituciones Financieras, a la que aplica la Normativa de Tecnología de la Información, Servicios Financieros Desmaterializados, Banca Electrónica, Virtual y En Línea para los Entes sometidos al Control, Regulación y Supervisión se compromete a responder de forma expedita en todo aquello relacionado al Sistema de Gestión de Continuidad de Negocios.
- 2.- Debe tomar todas las medidas necesarias para minimizar el impacto que pudiera generar la existencia de condiciones adversas o eventos de gran magnitud, que representen riesgo potencial para la seguridad de su personal, la información, la continuidad de las operaciones para la prestación de servicios y la viabilidad de la Organización.
- 3.- Debe evitar la pérdida de vidas humanas, mantener los procesos fundamentales operativos, reducir las pérdidas financieras, continuar el servicio a los clientes y/o usuarios. Además de mitigar los efectos negativos que una interrupción pueda tener sobre los planes estratégicos, reputación, operaciones, posición en el mercado y la capacidad de Credicard para permanecer en cumplimiento de las leyes y regulaciones.
- 4.- En caso de que algún empleado, trabajador o relacionado (contratistas, proveedores u otros) incumpla las normativas contenidas en este manual, notificará a la Vicepresidencia de Talento Humano de Credicard, quien iniciará el proceso sancionatorio correspondiente de conformidad con lo establecido en la Ley Orgánica del Trabajo, de los Trabajadores y las Trabajadoras (LOTTT) y notificando a la unidad de supervisión correspondiente la

	POLÍTICAS DE CONTINUIDAD CONSORCIO CREDICARD	APLIRED® <i>IT & Business Consulting Services</i>
		Fecha: 31-01-2017
		Pág. 38

sanción que amerite de acuerdo a la naturaleza de la falta (si se considera necesario previamente será elevada para revisión de la “Consultoría Jurídica”).

5.- Debe seleccionar las estrategias de continuidad, para ello deberá considerar los márgenes de tiempo de recuperación establecidos en el Análisis de Impacto al Negocio, el nivel de exposición a daño reputacional que implique cada estrategia, los costos asociados y los requerimientos necesarios.

6.- Establecerá, documentará e implantará, procedimientos alineados al Plan de Continuidad del Negocio y al Plan de Recuperación ante Desastres y Contingencia Tecnológica para responder a una situación que interrumpa los servicios críticos de negocio y gestionará una estructura, apoyándose en capital humano necesario con responsabilidades, autoridad y competencia para manejar dicha situación.

7.- Debe planificar revisiones periódicas para verificar el cumplimiento de esta Política, y elaborar un informe que contenga los hallazgos y recomendaciones que deban efectuarse para el adecuado cumplimiento de la Política y liderar los procesos de actualización posteriores.

8.- Debe establecer la estructura en torno a la cual la capacidad de Gestión de Continuidad del Negocio se diseña y se construye. La misma constituye un documento de declaración del más alto nivel institucional con el grado de importancia que la Gestión de Continuidad del Negocio representa. El documento describe el ámbito del programa y atribuye responsabilidades a los integrantes de la misma.

9.- Debe desarrollar un Programa de Gestión de Continuidad del Negocio que facilite el comprender la organización y la urgencia con la cual las actividades y/o procesos críticos tienen que ser restablecidos en caso de interrupciones.

10.- Debe realizar periódicamente un Análisis de Impacto al Negocio que permita determinar las vulnerabilidades y amenazas a que pueda estar sometida la organización, los impactos cualitativos y cuantitativos que se puedan generar (como consecuencia de

	POLÍTICAS DE CONTINUIDAD CONSORCIO CREDICARD	APLIRED® <i>IT & Business Consulting Services</i>
		Fecha: 31-01-2017
		Pág. 39

una interrupción en los procesos críticos) y la probabilidad de que se materialicen estos riesgos. Estos riesgos podrán clasificarse en riesgos tecnológicos, físicos, financieros, de organización, legales, etc.

11.- Debe en conjunto con la Unidad de Manejo y Control de Riesgos realizar un Análisis de Riesgo (AR) dentro de un límite máximo de 12 meses y/o cuando se realice un cambio significativo dentro de la estructura organizativa y funcional de Credicard. El Análisis de Riesgos se presentará como un informe gerencial en el cual se establezca el nivel de vulnerabilidades ante la exposición de riesgos y la efectividad de los controles existentes.

12.- Debe seleccionar y diseñar, métodos alternativos de operación a cargo de las Organizaciones dueñas de los Procesos Críticos, que deberán ser utilizados en caso de interrupciones para recuperar, reanudar y mantener las actividades de la organización y sus dependencias (internos y externos), según la prioridad y la tabla de tiempo determinado en el Análisis de Impacto al Negocio.

13.- Debe desarrollar estrategias de continuidad orientadas a mantener niveles y procedimientos de seguridad física y de la información, apegadas al marco regulatorio venezolano, que garanticen la disminución de vulnerabilidades y den confianza a los clientes de la organización.

14.- Debe Caracterizar los procesos fundamentales de la organización: analizar, en forma detallada, las actividades y/o tareas a ejecutarse, las interdependencias entre los procesos de negocio, servicios, datos y tecnologías requeridas y adoptar las acciones necesarias para atender las necesidades de:

- Las personas, mano de obra, habilidades y conocimientos.
- Premisas establecidas en los planes.
- Tecnologías y soporte requerido.
- Información y/o documentación complementaria.
- Equipos y suministros.
- Interesados y asociados.

	POLÍTICAS DE CONTINUIDAD CONSORCIO CREDICARD	APLIRED® <i>IT & Business Consulting Services</i>
		Fecha: 31-01-2017
		Pág. 40

- Adicionalmente, la Gerencia de Continuidad de Negocios debe también:
 - Entender el papel de los contactos locales de emergencia.
 - Reducir el riesgo de las amenazas específicas.
 - Adoptar las medidas de mitigación de impacto.

15.- Debe identificar los recursos necesarios para que un Centro Alterno de Procesamiento de Datos (CAPD), soporte el procesamiento de las operaciones críticas del negocio al ocurrir una contingencia; en consecuencia, el CAPD o centro de respaldo deberá estar acondicionado con los requisitos necesarios para reiniciar la ejecución de los procesos de negocio. Para ello se determinarán los elementos mínimos necesarios para la recuperación, entre los que se podrán incluir:

- Seguridad física e informática.
- Redes y comunicaciones.
- Sistemas operativos y aplicaciones.
- Personal de la organización.
- Elementos auxiliares como; puestos de trabajo, impresoras, faxes, etc.
- Archivos informáticos.
- Documentación acerca de la configuración de equipos en papel y relativa a los procesos de negocio.
- Servicios y factores externos.

16.- Deben establecer, implementar y mantener procedimientos para detectar situaciones que puedan interrumpir o degradar los servicios críticos de negocio, así como monitorear el desempeño de los servicios con el fin de adelantarse a situaciones de emergencia, soportados sobre procedimientos de alertas y comunicaciones.

17.- Deben establecer vínculos con organismos nacionales o regionales medios de comunicación o cualquier otro organismo durante una emergencia nacional, para facilitar la estructura comunicacional con los responsables de la emergencia, registrar información vital, tomar decisiones y acciones.

18.- Debe escalar a los integrantes del Comité de Crisis, si la magnitud del evento

	POLÍTICAS DE CONTINUIDAD CONSORCIO CREDICARD	APLIRED® <i>IT & Business Consulting Services</i>
		Fecha: 31-01-2017
		Pág. 41

sobrepasa el ámbito del Plan de Contingencia Tecnológica y de Continuidad del Negocio, para que la gestión del incidente se realice a través del Plan de Manejo de Crisis.

19.- Debe crear, y dotar de recursos humanos y materiales a un área Organizativa que dependa de Continuidad del Negocio, asignando responsabilidades y funciones, así como dando la formación necesaria, para que los integrantes de la misma, conozcan cómo enfrentar, combatir y mitigar emergencias.

20.- Debe desarrollar, implementar y mantener el Plan de Continuidad del Negocio y el Plan de Recuperación Tecnológica que permitan asegurar la continuidad de los procesos de negocio y la recuperación de la plataforma tecnológica en caso de caídas, fallas o incidentes.

21.- Debe asegurar que se desarrollen, implanten y se les de mantenimiento continuo a los siguientes Planes: Notificación y Respuesta ante Contingencias, Recuperación, Reanudación y Actualización del Plan de Contingencia Tecnológica y del Plan de Continuidad del Negocio.

22.- Debe en conjunto con la Vicepresidencia de Sistemas desarrollar un Plan de Recuperación de Tecnología (PRT). Este plan debe considerar todas las acciones a ser ejecutadas para salvaguardar la plataforma tecnológica crítica de Credicard, teniendo en cuenta los procesos que resultaron como críticos según el Análisis de Impacto al Negocio y las plataformas o sistemas tecnológicos que los soportan. Los equipos para procesamiento, almacenamiento, distribución y aprovechamiento de los datos electrónicos podrán ser resguardados en un sitio alternativo o en un centro de datos externo o subcontratado. De igual manera este plan debe contener todos los procedimientos de recuperación de manera detallada por cada sistema o plataforma.

23.- Debe en conjunto con la Vicepresidencia de Sistemas actualizar el (PRT) cada vez que sean realizados cambios en los procedimientos y/o estrategias de respuesta, recuperación, reanudación y de restauración en los procesos críticos de la organización.

	POLÍTICAS DE CONTINUIDAD CONSORCIO CREDICARD	APLIRED® <small>IT & Business Consulting Services</small>
		Fecha: 31-01-2017
		Pág. 42

24.- Debe desarrollar el manual de datos de contacto del personal y proveedores (Árbol de Llamadas), la descripción del Centro Alterno de Procesamiento de Datos (CAPD), así como el inventario de recursos tecnológicos y otros de la empresa. Para garantizar la continuidad en los procesos críticos, se requiere una revisión trimestral del manual (PRT), el cual deberá ser aprobado por el Vicepresidente de Sistemas de Credicard.

25.- Debe desarrollar el Plan Integral de Manejo de Incidentes, el cual describirá los procedimientos de protección y evacuación. Dicho manual deberá ser aprobado por la Presidencia de Credicard.

26.- Debe desarrollar, implantar y dar mantenimiento a un Programa de Adiestramiento en Continuidad que tenga por objetivo la realización de transferencias de información y adiestramientos a todo el personal con responsabilidades en los procesos de continuidad de funciones de la Institución. A través de estos adiestramientos permitirá la ejecución de las tareas de respuestas, recuperación, reanudación y de restauración de los procesos críticos de Credicard ante la eventualidad de un desastre y/o contingencia.

27.- Debe desarrollar y ejecutar periódicamente el Plan de Pruebas y Ejercicios teniendo como objetivo alcanzar la validación de todas las actividades de recuperación que componen el programa de continuidad. Esto debe lograrse a través de la realización efectiva de simulacros de las tareas de recuperación y de reanudación mediante rutinas “de escritorio” y/o “en caliente” en el que participen la mayor cantidad de expertos en cada proceso o de cadena de servicio a ser ejercitada. Las pruebas deben realizarse, como mínimo, una vez al año para cada una de las funciones críticas y sus elementos asociados. Dicho manual deberá ser aprobado por la Presidencia.

28.- Debe desarrollar el Plan de Mantenimiento de la Continuidad del Negocio, que asegure que la organización continúa estando preparada para manejar incidentes, independientemente de los constantes cambios que afectan a la organización. Es responsabilidad de la Gerencia de Continuidad del Negocio, que el Plan de Continuidad del Negocio esté actualizado y revisado periódicamente según esté previsto en el Plan u

	POLÍTICAS DE CONTINUIDAD CONSORCIO CREDICARD	APLIRED® <i>IT & Business Consulting Services</i>
		Fecha: 31-01-2017
		Pág. 43

ocurran cambios que así lo justifiquen.

29.- Debe solicitar auditorias del Plan de Continuidad del Negocio como instrumento de auto-evaluación o revisión imparcial, en un lapso no mayor a un año, contado a partir de la fecha de su publicación. Esta auditoría estará dirigida hacia las normativas y Política y deberá proporcionar recomendaciones correctivas.

30.- Debe crear una cultura de Continuidad del Negocio, vital para mantener el entusiasmo, preparación y respuesta eficaz en todos los niveles. Será responsable de la promoción, difusión e implantación de esta Política, conjuntamente a la Vicepresidencia de Talento Humano. Las actividades que se realicen estarán dirigidas a todas las personas que laboran en Credicard, a partir del momento de su ingreso en la organización.

31.- Debe asegurarse que todos y cada uno de los Planes, Programas y sub planes que conforman al Plan de Continuidad del Negocio, sean revisados y aprobados por el presidente del Consorcio.

	POLÍTICAS DE CONTINUIDAD CONSORCIO CREDICARD	APLIRED® <i>IT & Business Consulting Services</i>
		Fecha: 31-01-2017
		Pág. 44

XVII.- APROBACIÓN

Unidad	Revisado por	Aprobado por	Fecha
Presidencia			
Consultoría Jurídica			
VP Talento Humano			
VP Auditoría			
VP Control			
Gcia. De Continuidad de Negocios			

Políticas de Continuidad

Contenido

Ficha del Documento	1
Disposiciones Generales	2
Declaración de la Política	15
Políticas	38