
 BANCO INDUSTRIAL DE VENEZUELA	PLAN DE CONTINUIDAD DEL NEGOCIO	APLRED® <i>IT & Business Consulting Services</i>
		Fecha: 09/06/2014
	Plan de Pruebas y Ejercicios	

2. Definición de un Plan de Pruebas y Ejercicios

La validez de las diferentes estrategias de continuidad y de los procesos de respuesta, recuperación, reanudación y de restauración de los Procedimientos de Continuidad desarrollados, están estructuradas a través de la implantación efectiva del Plan de Pruebas y Ejercicios de las Unidades Organizativas del Banco, con una frecuencia anual de al menos una prueba y ejercicio con todas los procesos críticos del negocio, para cumplir con los requerimientos de la SUDEBAN:


- El propósito de realizar el programa de pruebas y ejercicios es:
- Evaluar y mejorar la Estructura, Organización y Documentación del PCN.
- Evaluar y mejorar los procedimientos de Respuesta, Recuperación, Reanudación y Restauración.
- Medir la habilidad y capacidad de los Sitios Alternos.
- Evaluar la capacidad de recuperación de Datos (información crítica y registros vitales).
- Evaluar estado y cantidad de equipos y suministros en los Sitios Alternos.
- Medir el desempeño general de las actividades operativas y de los sistemas de información relacionados con el negocio.
- Verificar si el plan es completo y preciso.
- Evaluar el desempeño del personal involucrado.
- Evaluar el entrenamiento y conocimiento del personal con sus roles, responsabilidades y autoridad en el plan.
- Evaluar la coordinación entre los Equipos de Recuperación y los Proveedores.
- Evaluar la coordinación entre los Equipos de Recuperación, las Autoridades y Entidades externas.
- Verificar la identificación, localización, disponibilidad y traslado del personal clave.
- Verificar y validar que el Plan de Continuidad del Negocio refleja las actuales prioridades del negocio y/o procesos críticos.

Es recomendable establecer una programación anual de las pruebas y ejercicios y una

 BANCO INDUSTRIAL DE VENEZUELA	PLAN DE CONTINUIDAD DEL NEGOCIO		APLIRED® <i>IT & Business Consulting Services</i>
	Plan de Pruebas y Ejercicios		Fecha: 09/06/2014

revisión trimestral del cumplimiento y expectativas de cumplimiento del próximo trimestre además de que los procedimientos sean probados en los siguientes casos:

- Cada vez que ocurra un cambio significativo en el PCN y/o en los procedimientos.
- Al menos una vez al año, para asegurar su vigencia y dar cumplimiento a requerimientos de la SUDEBAN.
- Las pruebas que se realicen deben llevarse a cabo de forma documentada y oficializada, involucrando a la unidad de Auditoría Interna del Banco para que participen en la evaluación de los planes, haciendo las observaciones pertinentes y en su caso emitiendo las recomendaciones que consideren necesarias.
- Las pruebas del Plan de Continuidad del Negocio deben reproducir las condiciones reales para ser válidas y eficientes. Las fallas en el análisis de las pruebas del plan ocasionarán una disminución de la validez de la prueba.

 BANCO INDUSTRIAL DE VENEZUELA	PLAN DE CONTINUIDAD DEL NEGOCIO	APLIRED® <i>IT & Business Consulting Services</i>
		Fecha: 09/06/2014
	Plan de Pruebas y Ejercicios	

•

3. Elementos a considerar en Pruebas y Ejercicios

3.1. Alcance de la Prueba

Se debe enmarcar el alcance de cada una de las pruebas a diseñar, con el fin de poder asegurarse de cubrir los objetivos y poder realizar las mediciones requeridas, con el fin de poder documentar y mejorar el proceso al menos una vez al año (Requerimiento de SUDEBAN).

El alcance de los escenarios individuales de prueba se puede expandir gradualmente hasta convertirse en una prueba que cubra toda la organización, con amplia participación, incluyendo proveedores y participantes clave del mercado.

3.2. Pautas de la Prueba y Ambiente


Para asegurar su validez, cada plan se revisará y se probará dentro del conjunto de pautas. Estas pautas incluyen previsiones para tres niveles: la revisión, ensayo y auditoría.

3.2.1. Revisión:

Al nivel unidades de trabajo y/o procesos, Gerentes, y especialmente grupos de trabajos convocados, desarrollarán planes de continuidad específicos que aseguren la continuidad de los principales procesos de las áreas de trabajo, a la magnitud posible, durante la interrupción del servicio. La naturaleza iterativa del plan del desarrollo del proceso asegura esa funcionalidad óptima, y las alternativas del costo-beneficio se desarrollan y se seleccionan. En cada fase de desarrollo, la habilidad a proporcionar niveles aceptables de entrega de servicio bajo los escenarios de fallas de los sistemas, será considerada.

En la realización, los planes serán revisados por el Equipo del Plan de Continuidad del Negocio, para ver que todos los elementos necesarios sean proporcionados. Estos elementos incluyen, pero no se limitan a:

- Las previsiones para el entrenamiento del personal.
- Disponibilidad de suministros como las formas a ser usadas al revertir a un

 BANCO INDUSTRIAL DE VENEZUELA	PLAN DE CONTINUIDAD DEL NEGOCIO	APLIRED® <i>IT & Business Consulting Services</i>
		Fecha: 09/06/2014
	Plan de Pruebas y Ejercicios	

proceso manual cuando exista.

- Disponibilidad de medios de “backup”.
- Disponibilidad de procedimientos y apuntadores para el retorno a las operaciones normales.

3.2.2. Ensayo:

Hay dos tipos de ensayos: ejercicios y pruebas.

a) Ejercicios

En los ejercicios (en un ambiente particular), el Gerente responsable para implementar un plan de continuidad aconsejará sobre una situación de contingencia hipotética.

El responsable, o su designado, usarán el plan para dar como resultado una respuesta a dicha situación. El Gerente o responsable contestará a las preguntas que se relacionan con:

- La disponibilidad del personal especializado.
- Capacidad de los medios.
- Capacidad de las máquinas.
- Sí están disponibles las formas y suministros necesarios, o se harán los ajustes al plan o al ambiente particular.


Durante esta fase ninguna de las partes acortará sus objetivos.

b) Pruebas

Las pruebas son una simulación real de los procedimientos de continuidad, representa un paso más allá de los ejercicios individuales. En las pruebas, un área u oficina, en algunos casos todo el Banco, dirigirá el proceso real como si se estuviese en una situación de contingencia.

La simulación será bastante completa para asegurar al Gerente de los procesos específicos que:

- El personal en el sitio, puede ocuparse del trabajo.
- El entrenamiento necesario se ha llevado a cabo y cronometrado.
- Los suministros necesitados están disponibles y que el servicio puede

 BANCO INDUSTRIAL DE VENEZUELA	PLAN DE CONTINUIDAD DEL NEGOCIO	APLIRED® <i>IT & Business Consulting Services</i>
		Fecha: 09/06/2014
	Plan de Pruebas y Ejercicios	

adaptarse a la contingencia.

3.2.3. Auditoria

Para asegurar la objetividad en evaluar los planes de continuidad del negocio, se realizará una verificación y validación independiente de la criticidad del proceso y el Plan de Continuidad del Negocio.

El proceso de validación independiente consiste en dos fases:

a) Primera fase:

En esta fase se evaluará la capacidad, viabilidad y exactitud de los planes, la metodología, métrica e informes de dirección.

b) Segunda fase:


Se evaluará la estrategia y planes de continuidad. En conclusión, se proporcionará un informe final al Responsable del Área y al Gerente de Continuidad del Negocio.

4. Contenido básico de un Plan de Prueba

El Plan de Prueba es un grupo de varios documentos necesarios para terminar el programa de prueba. Un Plan de Prueba debe incluir el preparar, desarrollar y utilizar para cada tipo de prueba, tal como la prueba de unidad, del sistema y de aceptación. El detalle del Plan variará según la prueba que es conducida. Dado que la aceptación por el usuario, depende de la revisión y aceptación de los resultados de la prueba, es importante que el plan de prueba esté desarrollado y documentado correctamente.

Los siguientes son puntos mínimos que se han de cumplir para realizar una prueba:

- Propósito de la prueba.
- Responsabilidades (Equipo de Continuidad del Negocio, Responsables de las áreas críticas, Auditores, Personal Técnico y de Seguridad de la Información, UAIR, otros).
- Métodos de prueba.
- Resultados vs Objetivos que se alcanzarán.

 BANCO INDUSTRIAL DE VENEZUELA	PLAN DE CONTINUIDAD DEL NEGOCIO	APLIRED® <i>IT & Business Consulting Services</i>
		Fecha: 09/06/2014
	Plan de Pruebas y Ejercicios	

- Horario.

5. Componentes del Plan de Prueba

- Selección y establecimiento de ambientes de prueba.
- Determinación de los tipos de la prueba y de los requisitos funcionales.
- Equipos necesarios para la prueba.
- Obtención de herramientas de prueba.
- Desarrollo de los casos de prueba.
- Desarrollo de los datos de prueba.
- Establecimiento de la línea de fondo de prueba.
- Establecimiento del horario.
- Ejecución de pruebas.
- Verificación de los resultados.
- Documentación de los Hallazgos.

6. Procesos del Plan de Pruebas


El Plan de Pruebas comprende de 4 procesos, los cuales se aprecian en el cuadro siguiente:

6.1. Las Condiciones de Prueba:

Las condiciones de prueba son los elementos individuales que deben ser probados. Cada condición de prueba tiene un resultado previsto. Para la prueba de unidad, las condiciones de prueba son generalmente muy básicas y basadas en los pasos de progresión específicas de la lógica del componente.

6.2 Condiciones de Prueba

Las condiciones de prueba relacionadas, se agrupan en escenarios, para facilitar la organización del plan de prueba. Es importante que la selección de las condiciones de prueba de las funciones del negocio, cubra todos los escenarios

 BANCO INDUSTRIAL DE VENEZUELA	PLAN DE CONTINUIDAD DEL NEGOCIO		APLIRED® <i>IT & Business Consulting Services</i>
	Plan de Pruebas y Ejercicios		Fecha: 09/06/2014

riesgosos que pudiesen afectar las funciones de los componentes del negocio.

Los escenarios, entre otros, pueden ser:


- Inundaciones.
- Incendios.
- Contaminación del aire acondicionado.
- No acceso a las Sedes.
- Problemas en las plataformas tecnológicas.
- Comunicaciones.
- Problemas en la aplicación o sistema.
- Terremoto.

6.3. Los Casos de Prueba

Los casos de la prueba están preparados para seleccionar el escenario del negocio, para determinar el tipo de prueba a ser conducido. Dependiendo del número de las funciones y de los escenarios que son aplicables al componente y al tipo de prueba, varios casos de la prueba serán requeridos para terminar con éxito la prueba. Los casos de prueba pueden también tener que ser ordenados, si los resultados a partir de un caso son utilizados por otro.

6.4. Los Ciclos de Prueba

Los ciclos de prueba consisten en agrupar y ordenar los casos de prueba, relacionados a unos procesos. Algunas actividades de prueba requerirán ser "corridas" varias veces. Este puede ser el resultado de los errores detectados durante una ejecución. También, algunas condiciones o casos de prueba, aunque conectados a través del mismo escenario, requieren de diversos funcionamientos de prueba para producir los resultados previstos.

 BANCO INDUSTRIAL DE VENEZUELA	PLAN DE CONTINUIDAD DEL NEGOCIO	APLIRED® <i>IT & Business Consulting Services</i>
	Plan de Pruebas y Ejercicios	Fecha: 09/06/2014

•

7. Tipos de Ejercicios y Pruebas

La Gerencia de Continuidad del Negocio ha de partir de lo básico a lo más complejo: simulaciones reales de emergencias. Los ejercicios se clasifican en cuatro categorías principales; ejercicios de escritorios, ejercicios de comandos, ejercicios de campos o integrales y ejercicios funcionales. Los ejercicios pueden ser anunciados y no anunciados.

Las pruebas de un Plan de Continuidad del Negocio deben tener dos características principales:

a. Realismo:

La utilidad de las pruebas se reduce con la selección de escenarios reales. Por ello es importante reproducir escenarios que proporcionen un nivel de entrenamiento adecuado a las situaciones de riesgo.


b. Exposición Mínima:

Las pruebas deben diseñarse de forma que impacten lo menos posible en el negocio, es decir, que si se programa una prueba que suponga una parada de los sistemas de información, debe realizarse una ventana de tiempo que impacte lo menos posible al negocio. En algunos casos puede resultar complicado realizar una prueba completa del Plan de Continuidad del Negocio. Por ello, es necesario desarrollar un plan de pruebas planificado para garantizar que todos los aspectos de los planes y personal se han ensayado durante un período de tiempo.

7.1. Ejercicios Técnicos

Este tipo de ejercicio requerirá la ejecución de procedimientos de notificación y operativos, el uso de equipos de hardware, software y posibles centros y métodos alternativos para asegurar un rendimiento adecuado. Ejemplos de elementos verificados durante un ejercicio de simulación son:

- Procedimientos de emergencia.
- Métodos alternativos.
- Telecomunicaciones y Backup.
- Procedimientos de notificación Proveedores / Clientes.

 BANCO INDUSTRIAL DE VENEZUELA	PLAN DE CONTINUIDAD DEL NEGOCIO	APLIRED® <i>IT & Business Consulting Services</i>
		Fecha: 09/06/2014
	Plan de Pruebas y Ejercicios	

- Capacidad y rendimiento del hardware.
- Portabilidad del software.
- Accesibilidad al centro de respaldo.
- Movilización de los equipos de trabajo.
- Recuperación de archivos y documentación almacenados en lugar externo.
- Recuperación de datos.


7.2. Test Completo

Los ejercicios de test son ejercicios planificados que implican la restauración real de la capacidad de proceso en un Sitio Alterno. Generalmente, los procesos en producción no son interrumpidos, pero puede planificarse su restauración y validación en el Sitio Alterno. Normalmente, este tipo de prueba requiere la participación de toda la Organización de Continuidad del Negocio, incluyendo usuarios, personal técnico y de operaciones.

7.3. Ejercicios de Escritorio - Table Top Exercises (TTX)

Llamados también ejercicios documentados o de una manera genérica "simulaciones", los ejercicios de escritorio se realizan bajo situaciones ficticias controladas, en un local cerrado con un grupo de personas confinadas, con los elementos de trabajo mínimos para desarrollar su labor y sin comodidades que distraigan su atención, creando un ambiente de tensión y presión semejantes a las que se espera encontrar en un desastre real. Durante el ejercicio, que tiene una duración de 4 a 6 horas, se suministra a los participantes información previamente procesada, de manera colectiva o individual, según el papel asumido por cada uno, con el fin de provocar la toma de decisiones orientadas a la solución del problema planteado. Es un excelente método para que de una manera sencilla y a bajo costo los participantes perciban claramente los beneficios de la preparación para situaciones de desastre.

En esta modalidad, el escenario (incluyendo situaciones, problemas y recursos) es identificado a medida que se avanza en el ejercicio. El plan general del guion,

 BANCO INDUSTRIAL DE VENEZUELA	PLAN DE CONTINUIDAD DEL NEGOCIO		APLRED® <i>IT & Business Consulting Services</i>
	Plan de Pruebas y Ejercicios		Fecha: 09/06/2014

las decisiones claves y el resultado esperado de la respuesta personal no son dejados al azar. Las simulaciones tienen sus limitaciones: no funcionan con eficiencia máxima para el entrenamiento de los participantes y su evaluación es también un poco difícil por las características de desarrollo. Sin embargo, para algunas circunstancias y para grupos pequeños de personas del nivel directivo, la utilización de este tipo de ejercicios es beneficioso, sobre todo durante el intervalo entre dos simulacros o cuando se dificulta su realización.

Durante los Ejercicios de Escritorios (Tabletop Exercise o TTX), los participantes prueban los Procedimientos de Continuidad a través de una validación informal del mismo. Los ejercicios de escritorio (TTX) permiten establecer políticas oficiales, identificar personal vital con responsabilidades en las operaciones de la Gerencia.


Una Prueba de Escritorio consiste en la realización de un taller presencial con la participación de integrantes de los Grupos de Recuperación que integran el plan, en el cual se realiza la lectura y/o revisión total del Plan de Continuidad del Negocio, considerando un escenario hipotético que impacte el normal funcionamiento organizacional.

Objetivos:

- Verificar la aplicabilidad y/o viabilidad de los componentes del plan, principalmente de los procedimientos de recuperación.
- Comprobar que el personal involucrado en las tareas / actividades del plan está identificado con su roles, principales y/o alternos.
- Exponer al personal integrante de los grupos de recuperación a situaciones de estrés controlado y de interacción operativa.
- Identificar oportunidades de mejora que permitan entonar y corregir el plan.
- Contribuir al mantenimiento del plan.

7.4. Ejercicios de Comando - Command Post Exercise (CPX)

Los ejercicios de comando (CPX) son más extensivos en comparación con los ejercicios de escritorios. Usualmente se recrean todas actividades las cuales se

 BANCO INDUSTRIAL DE VENEZUELA	PLAN DE CONTINUIDAD DEL NEGOCIO	APLIRED® <i>IT & Business Consulting Services</i>
		Fecha: 09/06/2014
	Plan de Pruebas y Ejercicios	

desarrollarán en el Sitio Alterno.

7.5. Ejercicios de Campo o Integrales - Field Exercises (FTX) o Integral

Los Ejercicios de Campo (FTX) son más extensivos y reales que los ejercicios de escritorios y de comandos. Las actividades se extienden más allá del Sitio Alterno y su planificación requiere mayor tiempo. El alcance de los FTX es mucho más complejo y toman lugar en el ambiente simulado a la realidad, validando procedimientos de emergencia y de continuidad.


7.6. Ejercicio Funcional

Simulación o prueba cuya intención es ejercitar estrategias y procedimientos del Plan de Continuidad del Negocio, de manera de evaluar y determinar las brechas que puedan surgir ante la ocurrencia de un evento real. Se deben Evaluar las funciones específicas:

- Respuesta del proveedor.
- Revisión de acuerdos de Nivel de Servicio.
- Centro de Operaciones de Emergencia.
- Probar múltiples funciones u operaciones.
- Incluyen simulaciones con guiones. A menudo se escriben guiones para los participantes que tienen los diferentes roles, pretendiendo ser contactos externos a la organización o éstos podrían ser representantes reales de varias agencias o proveedores.
- Un ejercicio funcional podría incluir la reubicación física al Sitio Alterno y/o la interrupción del sistema.

7.7. Ejercicios Funcionales “Drills”

Estos son simulacros de una emergencia en la forma más realista posible, sin tener que hacer salir a los empleados y al equipo a un lugar externo. Como su

 BANCO INDUSTRIAL DE VENEZUELA	PLAN DE CONTINUIDAD DEL NEGOCIO	APLRED® <i>IT & Business Consulting Services</i>
		Fecha: 09/06/2014
	Plan de Pruebas y Ejercicios	

nombre sugiere, su objetivo es probar o evaluar la habilidad de una o más de las funciones como si fuera una emergencia de verdad. Los participantes practican su reacción a una emergencia respondiendo en una forma realista a los mandatos que han sido preparados cuidadosamente por sus compañeros de acción. Todo lo que hacen los “actores” es como si fuera en la vida real, creando reacciones y consecuencias de los otros participantes. Lo importante es actuar como si todo fuera real. El ambiente es tenso debido a que la acción y los problemas son muy realistas. Esta clase de ejercicio pone a prueba las funciones y reacciones como si fuera una interrupción verdadera sin incurrir en gastos de dinero o seguridad. Pero, este ejercicio resulta ser muy largo y complejo, necesitando un buen guion y una planificación cuidadosa y detallada.

7.8. Ejercicios de Orientación


Ejercicios realizados luego de charla de Orientación, destinados a poner en contexto al personal en los temas básicos de continuidad del negocio, desalojos, manejo de crisis, riesgos, nuevas actualizaciones en esta materia y va definido a nuevos empleados y/o a la actualización de los empleados.

7.9. Simulacros

Denominados también "ejercicios de evaluación", los simulacros se constituyen en la actividad práctica por excelencia en el proceso de preparación del negocio para situaciones de desastre.

En este tipo de ejercicios se simulan diferentes actividades que representan situaciones lo más semejantes posible a una realidad dada. Para realizar la representación es necesario utilizar "simuladores", o sea personas, edificios, equipos, etc., cuya interacción en el contexto de la situación, de acuerdo con un guion o libreto previamente diseñado, permite ejecutar la representación, cuyo objetivo fundamental es evaluar la respuesta institucional y el grado de preparación alcanzado.

El simulacro hace referencia a la representación práctica de situaciones que alteran la rutina normal de funcionamiento del negocio y pone a prueba su capacidad de respuesta frente a:

 BANCO INDUSTRIAL DE VENEZUELA	PLAN DE CONTINUIDAD DEL NEGOCIO	APLIRED® <i>IT & Business Consulting Services</i>
		Fecha: 09/06/2014
	Plan de Pruebas y Ejercicios	


- Una demanda excesiva y repentina de servicios.
- El compromiso de su estructura física u otro tipo de riesgos que pongan en peligro la integridad de personas y recursos que en ella se encuentran, conduciendo a la necesidad de evacuación parcial o total, teniendo siempre presente, cuando sea posible, la necesidad de reorganizar la prestación de los servicios en el menor tiempo posible (simulacro de evacuación o una combinación de ambas modalidades).

Con el fin de facilitar el logro de los objetivos del simulacro, es preciso que los simuladores tengan algunas características específicas, tendientes a involucrar efectivamente a los participantes; también hay algunos aspectos generales relacionados con los simuladores que es bueno tener en cuenta con el fin de mejorar los resultados del ejercicio y evitar algunas situaciones negativas que pueden presentarse.

Los simulacros pueden clasificarse como "anunciados" o "sorpresivos", según se notifique o no, al personal que va a participar en el ejercicio. En el simulacro anunciado, como deben ser los primeros que el Banco realice, es preciso informar con la debida antelación a todo el personal, visitantes y comunidad en general acerca de las características del ejercicio que se planea realizar, objetivos, instituciones comprometidas y fecha y hora de realización. A tal fin, es necesario realizar reuniones de preparación y utilizar carteleras, altavoces, hojas volantes, medios de comunicación, etc.

En las reuniones de preparación del ejercicio con el personal participante, se deben repasar de manera exhaustiva los planes que se van a activar, el guion y el cronograma del ejercicio. Además se debe hacer hincapié en el proceso de evaluación, particularmente en los aspectos a evaluar y en puntos críticos de observación con el fin de lograr el máximo provecho y la participación activa de simuladores, observadores y curiosos. De ser posible, quienes estén a cargo de la coordinación del simulacro deben tener algún tipo de experiencia práctica o haber participado en simulaciones o ejercicios de escritorio que hayan planteado situaciones similares y puesto a prueba su capacidad de liderazgo y toma de decisiones.

También es recomendable, en los primeros simulacros que realice una

 BANCO INDUSTRIAL DE VENEZUELA	PLAN DE CONTINUIDAD DEL NEGOCIO		APLRED® <i>IT & Business Consulting Services</i>
	Plan de Pruebas y Ejercicios		Fecha: 09/06/2014

Organización, que todos los participantes se familiaricen previamente con la situación a simular mediante ejercicios de escritorio sencillos, desarrollados en grupos pequeños por áreas de trabajo, que les permitan memorizar y poner en práctica el papel que les corresponde desempeñar, contextualizado dentro del plan global y que los prepare para adaptarse a cambios situacionales cuando se requiera.


El simulacro sorpresivo hace referencia al ejercicio de evaluación realizado sin notificación previa al personal que va a participar en él, lo cual "no implica improvisación" por parte del grupo responsable de su planificación, coordinación, ejecución y evaluación; por el contrario, los simulacros de este tipo son más complejos y requieren de mayor preparación, coordinación y responsabilidad. Al darse la Orden de iniciación se debe aclarar y enfatizar que se trata de un simulacro y esto debe repetirse cuantas veces sea necesario para evitar la presentación de cualquier hecho no deseable.

Este tipo de ejercicio debe dejarse únicamente para situaciones especiales y etapas avanzadas de preparación, es decir cuando se quiera evaluar la "capacidad real" de respuesta del Banco, sopesando objetivamente los beneficios frente a los riesgos, consecuencias e impacto negativo que pueda tener en la comunidad, las autoridades y los medios de comunicación. Es preferible y conveniente para el Banco realizar simulacros anunciados periódicos, cambiando cada vez en el guion la situación a simular con el fin de hacerlos más llamativos y crearla oportunidad de repasar procedimientos administrativos, técnicos, de negocio y de emergencia específicos.

7.9.1. Etapas de un Simulacro

7.9.1.1. Planificación

En esta etapa se realiza la planificación de las actividades que se van a ejecutar a corto y mediano plazo. Dentro de dichas actividades ocupa un lugar especial la realización de diferentes tipos de ejercicios que contribuyan a complementar la preparación institucional y pongan a prueba los planes diseñados. Teniendo en cuenta que así como el proceso de estructurar el programa de preparativos para desastres es progresivo, también lo debe ser su planificación en cuanto a

 BANCO INDUSTRIAL DE VENEZUELA	PLAN DE CONTINUIDAD DEL NEGOCIO		APLRED® <i>IT & Business Consulting Services</i>
	Plan de Pruebas y Ejercicios		Fecha: 09/06/2014

complejidad, extensión y tipo de ejercicio, fijándose objetivos y metas cada vez más ambiciosas y de mayor envergadura.

Es conveniente institucionalizar períodos o fechas del año en las cuales se realicen los simulacros, con el fin de volverlas rutinas de trabajo y de lograr la preparación de todo el personal.

A menos que las circunstancias aconsejen otra cosa, la frecuencia aconsejable es de dos simulacros anuales. El propósito es lograr una mayor motivación del personal y una racionalización en la utilización de los recursos, pues podría aprovecharse la experiencia de los expertos invitados con el fin de que aporten ideas y colaboren en la evaluación, lográndose así un mayor impacto.

En los intervalos entre simulacros, el comité puede planear la realización de ejercicios de escritorio o prácticas de adiestramiento para departamentos o servicios determinados, sobre aspectos específicos y puntuales de cada uno de ellos, tales como manejo de extintores y extinción de incendios, pruebas de sistemas y/o aplicaciones críticas, etc. De esta manera se mantiene la programación durante todo el, lo cual garantiza que siempre haya actividades que estimulen el trabajo del personal en el área de los desastres y además obliga al comité a permanecer activo.


7.9.1.2. Organización

Superada la etapa de planificación y con antelación suficiente (un mes aproximadamente), de acuerdo con la magnitud del simulacro que se quiera realizar, el número de participantes y las instituciones involucradas, es necesario afrontar la organización del ejercicio, la cual también tiene una secuencia y debe cumplir requisitos que son variables de acuerdo con las características arriba mencionadas.

En esta etapa se debe seguir las siguientes actividades:

a. Definición del tipo y magnitud de simulacro.

Este punto puede haberse definido previamente en la fase de planificación, si es anunciado o sorpresivo, si participa únicamente el personal del Banco o si hay participación interinstitucional. Además se decide el número y localización de los participantes; requerimiento y precisión de objetivos.

 BANCO INDUSTRIAL DE VENEZUELA	PLAN DE CONTINUIDAD DEL NEGOCIO	APLIRED® <i>IT & Business Consulting Services</i>
		Fecha: 09/06/2014
	Plan de Pruebas y Ejercicios	

b. Conformación del grupo coordinador o comando operativo


Aquí se determina quienes conformarán el grupo coordinador del simulacro y a su vez quién será el coordinador general del ejercicio. Con este grupo es necesario realizar una reunión donde se especifiquen las funciones y qué se espera de cada integrante, se determina el grado de autonomía con que van a trabajar y el apoyo que van a tener. En el transcurso de la etapa de preparación es necesario realizar todas las reuniones que hagan falta para lograr el cumplimiento de los objetivos propuestos.

c. Coordinación interinstitucional

En caso de requerirse la participación de otras instituciones, es necesario realizar una reunión de coordinación en la cual se defina el grado de participación de cada una y la elaboración del plan de acción integrado para el simulacro. Asimismo, cada Organización participante debe nombrar un representante con el poder de decisión necesario en el grupo coordinador del ejercicio. En esta reunión puede afinarse aún más la definición del tipo y características del simulacro y concretarse de manera bastante aproximada el número de participantes y definir la fecha y hora de realización teniendo en cuenta la necesidad de no interferir, a no ser que los objetivos lo requieran, con las actividades normales del Banco.

d. Elaboración del guion y determinación de necesidades


El grupo coordinador debe preparar un guion o libreto del ejercicio, que se constituye en el documento más importante y el eje sobre el cual va a girar el resto del proceso del simulacro; por dicha razón debe ser elaborado sobre situaciones y actividades que sean factibles de llevar a cabo, teniendo en cuenta el nivel de preparación de las instituciones participantes y los recursos disponibles para el ejercicio. En los simulacros sorpresivos la circulación de este documento está restringida al grupo coordinador y demás instancias que éste determine; en los simulacros anunciados, debe ser conocido "sin excepción" por todos los participantes.

 BANCO INDUSTRIAL DE VENEZUELA	PLAN DE CONTINUIDAD DEL NEGOCIO		APLIRED® <i>IT & Business Consulting Services</i>
	Plan de Pruebas y Ejercicios		Fecha: 09/06/2014

El documento debe contener los siguientes aspectos:

- Objetivos del simulacro.
- Modalidad del simulacro.
- Lugar donde se llevará a cabo el ejercicio.
- Fecha de realización, hora de inicio y fin.
- Instituciones participantes.
- Nombres de los miembros del grupo coordinador e instituciones a que pertenecen.
- Descripción completa pero breve de la situación simulada.
- Secuencia cronológica de eventos durante el simulacro, incluyendo algunas instrucciones especiales que pueden modificar el curso del ejercicio.
- Observaciones especiales para los simuladores u otros participantes en el ejercicio.
- Hora y sitio de la evaluación.
- Asimismo es conveniente, aunque no indispensable, que queden consignados en el documento los siguientes aspectos:
- Cronología de actividades preparatorias del simulacro.
- Responsables de coordinar actividades específicas tales como: comunicaciones, transporte, refrigerios para participantes, relación con medios de comunicación masiva, búsqueda y entrenamiento de simuladores, capacitación del personal participante, evaluación del ejercicio.

A partir del guion, se debe realizar un inventario pormenorizado de los elementos necesarios para la realización del simulacro, su ubicación y las personas o instituciones comprometidas a facilitarlos. Esto debe quedar por escrito y bajo la responsabilidad de uno de los miembros del grupo coordinador, quien debe informar periódicamente acerca de los avances logrados en este aspecto.

 BANCO INDUSTRIAL DE VENEZUELA	PLAN DE CONTINUIDAD DEL NEGOCIO		APLRED® <i>IT & Business Consulting Services</i>
	Plan de Pruebas y Ejercicios		Fecha: 09/06/2014

e.Reuniones de preparación

En el caso de los simulacros anunciados, como deben ser la mayoría, cada una de las instituciones participantes debe empezar una serie de reuniones con el personal involucrado en el ejercicio con el fin de conocer y repasar el guion, determinar los procedimientos a realizar según el plan y detectar las necesidades de capacitación específica adicional requerida para subsanar deficiencias y actualizar conocimientos.


Estas reuniones deben continuarse durante toda la etapa de organización del ejercicio y culminar con una reunión preparatoria final el día antes de su realización. Para estas actividades preparatorias, sobre todo si son los primeros simulacros que realiza Banco Industrial de Venezuela, es conveniente contar con material audiovisual sobre el tema para que el personal tenga una idea aproximada de lo que va a ocurrir y cuál ha sido el comportamiento de otras personas en eventos similares.

Además de las reuniones de capacitación, entrenamiento y preparación del simulacro, es necesario que el grupo coordinador elabore un listado de todas las personas o instituciones con las cuales es necesario establecer algún tipo de contacto para solicitar colaboración, informar sobre el evento a realizar y/o coordinar alguna actividad específica y asignar los responsables para efectuar dichos contactos.

f. Información a los medios de comunicación

En la semana inmediatamente anterior a la realización del simulacro, se debe informar detalladamente sobre su realización a los medios de comunicación existentes en la localidad, insistiendo en los objetivos del mismo y en la importancia de la participación de los comunicadores para contribuir con la educación de la comunidad en el tema de los desastres.

En dicha reunión se debe presentar el guion del ejercicio y expresar claramente qué participación se espera de ellos, especialmente de la televisión, evitando el sensacionalismo e insistiendo en la importancia que tiene para la comunidad la realización del simulacro. Además se debe resaltar el hecho de que los medios de comunicación, aparte de cubrir el evento como noticia, realizan el papel de simuladores, integrándose efectivamente al guion e interactuando con los demás

 BANCO INDUSTRIAL DE VENEZUELA	PLAN DE CONTINUIDAD DEL NEGOCIO		APLIRED® <i>IT & Business Consulting Services</i>
	Plan de Pruebas y Ejercicios		Fecha: 09/06/2014

participantes.

g. Información al personal y visitantes

Con antelación suficiente se debe iniciar una campaña informativa sobre el tipo de ejercicio, objetivos, fecha y hora del mismo, dirigida tanto al personal que no participa en el simulacro y visitantes. Para llevar a cabo esta actividad es necesario utilizar todos los medios disponibles con el fin de lograr una cobertura total, evitar la posibilidad de pánico, más frecuente en los visitantes en casos de simulacros de evacuación, y lograr un impacto educativo.

El primer recurso a utilizar son las carteleras, que deben colocarse en sitios de mucha afluencia de gente, como pasillos de ascensores, escaleras, entradas de los servicios, cajas, salas de espera, etc. Hay que asegurarse de presentar la información de manera clara y bien visible, utilizando colores llamativos y recuadros.


En caso de contarse con sistema de altavoces, este se puede utilizar para difundir mensajes cortos y claros, perifoneados periódicamente y repetidos varias veces durante las horas de trabajo. A medida que se acerca el día del simulacro, se debe reforzar la información con mensajes más frecuentes. El día del ejercicio, al momento de comenzar éste y cada 10 minutos, se debe aclarar por los altavoces que se trata de un simulacro y cuando éste finaliza hay que notificarlo a través del mismo medio.

El objetivo final del proceso de información es evitar el pánico, asegurar el mayor grado posible de colaboración y educar al personal para hacer frente a una situación de desastre.

h. Reconocimiento y revisión de áreas

El grupo coordinador del simulacro tiene que realizar una visita previa de reconocimiento y revisión de todos los escenarios y áreas del ejercicio. En caso de tratarse de un simulacro de evacuación se deben revisar las rutas de acceso a las zonas que se evacuarán, las rutas a utilizar, su señalización y permeabilidad, detección de posibles riesgos y obstáculos, y el estado y demarcación de las zonas de seguridad.

La visita debe concluir con una reunión de evaluación que permita afinar los detalles del simulacro, detectar y evitar posibles riesgos y realizar los ajustes que

 BANCO INDUSTRIAL DE VENEZUELA	PLAN DE CONTINUIDAD DEL NEGOCIO		APLRED® <i>IT & Business Consulting Services</i>
	Plan de Pruebas y Ejercicios		Fecha: 09/06/2014

se considere necesarios en el libreto y en los procedimientos a seguir. En esta reunión hay que asegurarse de que todas las demás instituciones que participan conozcan al detalle las instalaciones del Banco, salidas de emergencia y todos aquellos detalles que se considere pertinentes y que puedan ser útiles en el caso de presentarse un desastre real.



i.Sistemas de comunicación

En todo simulacro es necesario definir los medios que se van a utilizar para comunicarse con el Banco, los participantes, el personal, etc. Una vez definidos los medios de comunicación, es necesario cerciorarse de que se encuentran en buen estado de funcionamiento y disponibles para el ejercicio. Es conveniente que el servicio de emergencias o la central telefónica cuenten con un número telefónico, conocido por todos, mediante el cual se pueda informar sobre la ocurrencia de cualquier desastre o evento que amerite activar el plan de emergencia.

Igualmente, debe establecerse el sistema por el cual se notifica al personal del Banco sobre la ocurrencia de una situación de este tipo y la respuesta que se espera de cada uno de ellos. Una lista con los teléfonos de todo el personal debe estar disponible permanentemente y debe determinarse la prioridad de llamada según el tipo y magnitud del desastre. Al realizar la coordinación debe haber disponible un listado de las personas a las cuales se notifica el evento y los pasos a seguir para lograr su vinculación inmediata a actividades previamente definidas y coordinadas.

En simulacros que comprometen a un gran número de personas, es aconsejable contar con equipos de radio que permitan la comunicación permanente y la coordinación entre los diferentes puntos del ejercicio y el seguimiento de cada una de las actividades que se desarrollan. En este aspecto es aconsejable solicitar la colaboración de las fuerzas militares o policiales, bomberos o cualquier otra Organización que cuente con los equipos y la experiencia necesaria para diseñar la red de comunicaciones del simulacro y garantice su funcionamiento adecuado.

7.9.1.3. Ejecución


 BANCO INDUSTRIAL DE VENEZUELA	PLAN DE CONTINUIDAD DEL NEGOCIO		 IT & Business Consulting Services
	Plan de Pruebas y Ejercicios		Fecha: 09/06/2014

El día de la realización del ejercicio hay múltiples actividades por ejecutar para lograr que el simulacro tenga el éxito esperado y cumpla con los objetivos previstos. Muchas de estas actividades se deben realizar simultáneamente, razón por la cual se deben haber definido de una manera clara las responsabilidades de cada uno de los coordinadores, teniendo en cuenta que deben estar disponibles para solucionar cualquier problema que se presente y coordinar todas las acciones. A continuación se destacan los componentes de la etapa de ejecución, incluyendo las actividades correspondientes a la fase previa y a la de ejecución propiamente dicha.

a. Fase previa

- Verificar las condiciones para la realización del simulacro y adoptar las disposiciones finales. En caso de contar con equipos de radio, verificar su funcionamiento en las frecuencias previamente definidas. Se debe mantener comunicación periódica con cada uno de los puntos de control para dar seguimiento a los preparativos finales.
- En los simulacros de evacuación, reunión del responsable de la evacuación con el personal a objeto de verificar las condiciones del personal y dar las indicaciones finales.
- Preparación del escenario del desastre por parte del personal encargado, teniendo en cuenta las condiciones de seguridad necesarias para evitar lesiones accidentales de los participantes y ciñéndose a lo acordado con el grupo coordinador.
- Reunión final con los participantes para repasar el procedimiento a seguir.
- Inicio del operativo de seguridad que evita la interferencia de los curiosos y despeja áreas de atención, vías de evacuación y áreas de seguridad.
- Sincronización de cronómetros y relojes y ubicación de los participantes y observadores en los sitios indicados.
- Verificación final de los puntos de control con el fin de asegurar que todo se encuentra a punto para la ejecución del ejercicio.

b. Fase de ejecución:

 BANCO INDUSTRIAL DE VENEZUELA	PLAN DE CONTINUIDAD DEL NEGOCIO		APLIRED® <i>IT & Business Consulting Services</i>
	Plan de Pruebas y Ejercicios		Fecha: 09/06/2014

- Orden de inicio del ejercicio por parte del equipo responsable.
- Comunicación de la ocurrencia del hecho simulado por parte de la persona encargada, lo que activa el plan.
- Convocatoria por los medios previstos en el plan, del personal involucrado y notificación a las demás instituciones participantes.
- Desarrollo del procedimiento de evacuación si es el caso, según el plan de acción.
- En los simulacros de evacuación, reunión del personal en las áreas de seguridad (lo que se debe constatar con el fin de asegurar que todas las personas se encuentran ubicadas en estos sitios).
- Orden de finalización del ejercicio por parte del responsable del Plan.
- Retorno de los participantes a sus lugares de trabajo.
- Convocatoria a todos los participantes a la reunión de evaluación.

8. Escenario de Prueba


Se deben revisar los escenarios posibles, para determinar cuál de los siguientes aplica:

8.1. Escenario “A”: Sede Principal.

- Problemas de acceso físico a las instalaciones de la Sede Principal.
- Problemas en los Sistemas de Información
- Inconsistencia en la Data
- Problemas en las Plataformas
- Problemas de Comunicación
- Interrupción de servicios Públicos
- Inundaciones
- Incendios
- Terremoto

8.2. Escenario “B”: Incidente fuera de la Sede Principal

- Problemas de acceso físico a las instalaciones

 BANCO INDUSTRIAL DE VENEZUELA	PLAN DE CONTINUIDAD DEL NEGOCIO	APLIRED® <i>IT & Business Consulting Services</i>
		Fecha: 09/06/2014
	Plan de Pruebas y Ejercicios	

- Problemas en los Sistemas de Información
- Inconsistencia en la Data
- Problemas en las Plataformas
- Problemas de Comunicación
- Interrupción de servicios Públicos
- Inundaciones
- Incendios
- Terremoto

8.3. Escenario “C”: Incidente(s) que afecta(n) a nivel nacional.

Se deben utilizar las premisas que combinen los escenarios “A” y “B” para diseñar situaciones de emergencias que:

- Promuevan el sentido de preparación
- Mejoren la capacidad de respuesta
- Validen los planes, políticas, procedimientos y sistemas
- Comprueben la efectividad de las funciones de comando, control y comunicaciones tecnológica