TABLA DE CONTENIDO

[1 OBJETIVO 2](#_Toc26437309)

[2 GLOSARIO 2](#_Toc26437310)

[3 DESARROLLO 3](#_Toc26437311)

[3.1 REFERENCIAS NORMATIVAS 3](#_Toc26437312)

[3.2 ETAPAS DE UN EJERCICIO 3](#_Toc26437313)

[3.3 PLANEACIÓN DEL EJERCICIO 3](#_Toc26437314)

[3.3.1 Establecer los objetivos del ejercicio 3](#_Toc26437315)

[3.3.2 Definir la complejidad 3](#_Toc26437316)

[3.3.3 Definir el método del ejercicio 4](#_Toc26437317)

[3.3.4 Plantear escenario y guion de prueba 4](#_Toc26437318)

[3.3.5 Definir los recursos 5](#_Toc26437319)

[3.3.6 Planear las necesidades de comunicación 5](#_Toc26437320)

[3.3.7 Identificar y administrar los riesgos 6](#_Toc26437321)

[3.3.8 Participantes y actividades esperadas 6](#_Toc26437322)

[3.4 PREPARACIÓN DEL EJERCICIO 7](#_Toc26437323)

[3.4.1 Elaborar la documentación 7](#_Toc26437324)

[3.4.2 Realizar el ejercicio preliminar y/o la etapa de socialización 7](#_Toc26437325)

[3.4.3 Participantes y actividades esperadas 7](#_Toc26437326)

[3.5 EJECUCIÓN DEL EJERCICIO 8](#_Toc26437327)

[3.5.1 Seguir la agenda 8](#_Toc26437328)

[3.5.2 Participantes y actividades esperadas 8](#_Toc26437329)

[3.6 EVALUACIÓN Y MEJORA 9](#_Toc26437330)

[3.6.1 Evaluar el ejercicio 9](#_Toc26437331)

[3.6.2 Documentar el informe 9](#_Toc26437332)

[3.6.3 Establecer acciones de mejora 10](#_Toc26437333)

[3.6.4 Participantes y actividades esperadas 10](#_Toc26437334)

[4 OBSERVACIONES 11](#_Toc26437335)

[5 ADMINISTRACIÓN DEL DOCUMENTO 11](#_Toc26437336)

[6 APROBACIÓN DEL DOCUMENTO 11](#_Toc26437337)

# OBJETIVO

Proporcionar un paso a paso para llevar a cabo las actividades de planeación, preparación, ejecución y cierre de ejercicios y pruebas en continuidad de negocio en la Secretaría Distrital de integración Social para mejorar su capacidad de respuesta ante incidentes de interrupción de los procesos y servicios priorizados.

# GLOSARIO

* Competencia[[1]](#footnote-1): Pericia, aptitud, idoneidad para hacer algo o intervenir en un asunto determinado.
* Ejercicio[[2]](#footnote-2): Proceso para entrenarse, prepararse, practicar y mejorar el desempeño de una organización ISO 22301

*Nota 1: Los ejercicios pueden ser usados para: validar políticas, planes, procedimientos, entrenamiento, equipos y acuerdos inter - institucionales; clarificar y entrenar personal en roles y responsabilidades; mejorar la coordinación y la comunicación dentro de la organización; identificar faltantes en recursos; mejorar el desempeño individual; e identificar oportunidades para la mejora, así como, actuar como una oportunidad controlada para practicar la improvisación*

*Nota 2: Una prueba es un tipo de ejercicio único y particular, el cual incorpora una expectativa de poder aprobar o fallar frente a las metas u objetivos del ejercicio planeado*

* Evaluación[[3]](#footnote-3): Proceso sistemático que compara resultados para determinar discrepancias entre lo planeado y lo logrado. ISO 22398
* Prueba[[4]](#footnote-4): Procedimiento para determinar la presencia, calidad o veracidad de algo. ISO 22398
* Tiempo objetivo de recuperación (Recovery Time Objective - RTO)[[5]](#footnote-5): Período de tiempo después de un incidente en el que:
* El producto o servicio debe ser reanudado, o
* La actividad debe reanudarse, o
* Los recursos deben ser recuperados

*Nota: Para los productos, servicios y actividades, el tiempo objetivo de recuperación debe ser menor que el tiempo que tomaría para los efectos adversos que pudieran surgir como consecuencia de no proporcionar un producto/servicio o la realización de una actividad para convertirse en inaceptable.*

# DESARROLLO

## REFERENCIAS NORMATIVAS

El presente documento se enmarca en la siguiente referencia normativa:

* ISO / FDIS 22398 – Societal security – Guidelines for exercises
* ISO 22301. Estándar internacional que especifica requisitos para establecer y gestionar un sistema de gestión de continuidad del negocio (BCMS / SGCN) que sea efectivo.
* NTC 5722. Norma que especifica los requisitos para la creación y gestión de un Sistema de Gestión de Continuidad de Negocio (SGCN) efectivo.

## ETAPAS DE UN EJERCICIO

Cualquier ejercicio o prueba implica el desarrollo de tres etapas: planeación, preparación, ejecución y cierre.



## PLANEACIÓN DEL EJERCICIO

### Establecer los objetivos del ejercicio

Objetivo/objetivos: establecer qué se pretende evaluar o probar mediante la realización del ejercicio. Algunos ejemplos: Validar el tiempo estimado de recuperación, evaluar el nivel de conocimiento de los participantes, establecer los recursos disponibles para la recuperación, entender y practicar un procedimiento de recuperación.

### Definir la complejidad

Es recomendable manejar estos tres niveles:

* Baja: ejercicios generalmente orientados a la discusión. No ocurren en tiempo real. No incluye movilización de recursos. Generalmente están orientados a la revisión de documentos o componentes puntuales. Generalmente se conocen como pruebas de escritorio.
* Media: pueden ser simulados (se plantea un escenario hipotético sobre el cual se realiza la actividad) pero involucran más de un componente. Demandan una mayor complejidad porque involucra varias áreas o temas. Pueden ser simulacros por lo que en estos casos implica desplazamiento de personal participante o de equipos para realizar actividades puntuales como: entrevistas, envío o recepción de mensajes a través de equipos de comunicaciones (teléfonos, mensajes, correos)
* Alta: generalmente corresponde a simulacros (implica la movilización de recursos y actividades fuertes de logística: desplazamiento de personas, movilización y operación de equipos, entre otros). Las situaciones recreadas son complejas e involucran muchos componentes, acciones que requieren articulación entre dependencias o entre diferentes organizaciones o instituciones.

### Definir el método del ejercicio

El método[[6]](#footnote-6) del ejercicio hace referencia a la forma en que se desarrollará el ejercicio. Los más conocidos son:

* Seminario: tipo presentación o reunión donde se presenta el alcance de un documento, procedimiento, plan. Basado en discusiones. Riesgo bajo.
* Taller: ejercicio de construcción donde se espera generar un producto a partir de las opiniones y subproductos entregados por los participantes. Basado en discusiones. Riesgo Bajo.
* Ejercicio de escritorio (Table top): basado en una situación o escenario hipotético de falla se revisan actividades, procedimientos, actividades, planes. Evalúa actividades específicas de uno o varios roles.
* Simulación: también se basa en un escenario hipotético y su alcance, a diferencia del ejercicio de escritorio, pretende evaluar la toma de decisiones de los participantes ante un evento de interrupción bajo un ambiente totalmente controlado. Basado en discusiones. Riesgo Medio.
* Funcional(simulacro): simula un escenario específico y se permite la realización de actividades según las decisiones tomadas por los participantes. Requiere un ambiente de prueba controlado, la disponibilidad de los recursos para movilizarlos. Implica logística en un nivel moderado. Basado en operaciones. Riesgo medio.
* Gran escala (simulacro): Moviliza personal, equipos y recursos en una ubicación específica para la simulación en tiempo real y en tiempo real de un escenario. Basado en operaciones. Riesgo alto.

### Plantear escenario y guion de prueba

* Escenario: historia preparada para ayudar a recrear los diferentes sucesos que generan la situación de interrupción. Ayuda a visualizar la situación que se quiere probar. Qué es importante que se incluya en el escenario: el incidente general con la línea de sucesos que se desencadenaron a partir de la causa establecida; el lugar de ocurrencia de los hechos y los principales impactos (personas, bienes, ambiente, equipos, aplicaciones, servicios, productos, etc.) y acciones o respuestas que ya se han dado y cómo la situación se ha afectado a raíz de estas decisiones.
* Guion: consiste en la documentación del paso a paso de las actividades que seguirán los participantes según la línea de acontecimientos de la situación descrita en el escenario.

### Definir los recursos

Considere los siguientes aspectos para determinar los recursos requeridos para el ejercicio:

* Sedes/instalaciones: unidades operativas, sedes propias o arrendadas, barrio, localidades, ciudades involucradas (sedes operativas fuera de Bogotá). Detalle para cada uno fecha y rango horario en que será usada la sede y el impacto que esto puede ocasionar en sus actividades habituales. Identifique las opciones de desplazamiento puesto que esto puede generar otras necesidades de recursos.
* Herramientas tecnológicas: aplicaciones, y otros servicios tecnológicos. Equipos de cómputo, proyectores, impresoras, escaner, routers, equipos de red inalámbrica, entre otros.
* Mobiliario y papelería: tableros, mesas, muebles, mesas, sillas, papel, útiles de escritorio, marcadores, tableros y otras herramientas de trabajo para los participantes.
* Material para el desarrollo del ejercicio: formatos y demás documentos que apoyen las diferentes fases del ejercicio.
* Adecuaciones del sitio: consiste en la realización de cada alistamiento de los sitios a realizar los ejercicios planeados. Estas adecuaciones van desde los ejercicios de escritorio de complejidad básica como a los de complejidad alta que requieren adecuaciones físicas que deben ser incluidos en el presupuesto.
* Sistema de comunicación: Asegurar los elementos para que los participantes reciban los mensajes o puedan comunicarse con otros actores en función del ejercicio.
* Otros recursos logísticos (Transporte, hospedaje, viáticos, refrigerios, etc.): Asegurar que estos elementos se encuentren disponibles para los diferentes participantes de los ejercicios.

### Planear las necesidades de comunicación

Es importante que se defina, junto con el área que gestiona las comunicaciones, una estrategia para establecer el objetivo, el alcance de lo que se quiere comunicar, los participantes, los mecanismos y herramientas más apropiados para comunicar, entre otros aspectos. El área de comunicaciones debe hacer parte del equipo planeador. Reconocer las partes involucradas y su nivel de involucramiento ayuda a establecer los mensajes más apropiados y la forma en que estos pueden apoyar el ejercicio que se desea realizar. Generar expectativa, realizar socializaciones y enviar informe de los resultados mostrando con claridad los logros obtenidos y las oportunidades de mejora, hacen parte de las actividades mínimas de comunicación. Generar un buen plan de comunicaciones es parte de la clave del éxito de cualquier ejercicio en continuidad de negocio.

### Identificar y administrar los riesgos

Cuando se realizan ejercicios, especialmente si estos requieren movilización de recursos, es importante identificar y tratar los riesgos que pudieran presentarse tales como: la seguridad de los participantes, los efectos ambientales, el uso apropiado de los recursos, pérdida o daño de información sensible, afectación a la reputación, afectación de las relaciones con otras organizaciones y entidades (acuerdos, alianzas, convenios, etc.).

### Participantes y actividades esperadas

La planeación, como las demás etapas requiere la conformación de uno o más equipos y de uno o más roles en cada equipo. El siguiente cuadro muestra los principales roles que deben ser considerados para la planeación y las actividades que se esperan de cada uno. Cuando se trate de ejercicios complejos que implican la participación de más de una institución es importante incluir estos equipos y reflejar la interacción que tendrán durante el ejercicio.

| **Rol** | **Actividades** |
| --- | --- |
| Patrocinador | * Promover el ejercicio ante directivos o niveles administrativos superiores según corresponda. * Gestionar y asegurar los recursos requeridos para el ejercicio * Gestionar las necesidades estratégicas del ejercicio |
| Coordinador /facilitador | * Coordinar la planeación y documentación del ejercicio. * Identificar las necesidades de recursos según el alcance * Ser el puente de comunicación con el patrocinador para la obtención de los recursos * Identificar, socializar y gestionar los riesgos * Seleccionar el personal del equipo del ejercicio |
| Logística | * Identificar las necesidades de logística requeridas por el ejercicio * Diseñar la planeación de la logística para la ejecución del ejercicio * Validar los recursos requeridos para la logística del ejercicio |
| Enlace interinstitucional | * Establecer los mecanismos de coordinación con otras áreas de la Entidad, así como, la participación de Entidades externas. |
| Comunicador | * Desarrolla el plan de comunicaciones del ejercicio. |
| Seguridad | * Evaluar las condiciones de seguridad de realización del ejercicio (locativos, desplazamiento, escenarios) * Generar plan de seguridad del ejercicio, con acciones a tomar en caso de presentarse fallas o eventos no planeados en la ejecución del ejercicio. * Participar en la construcción de la matriz de riesgos del ejercicio. |

## 

## PREPARACIÓN DEL EJERCICIO

Esta etapa corresponde al paso a paso de actividades que permitirán poner a punto los recursos para el ejercicio o prueba. La preparación pone en marcha la planeación definida.

### Elaborar la documentación

En esta etapa se complementa el escenario y especialmente el guion, se definen los formatos y demás herramientas que servirán de apoyo a la prueba. Se realiza la gestión requerida para el alistamiento y puesta a punto de los recursos y para lograr el involucramiento de todos los participantes. Los documentos de planeación, el plan de actividades realizado en la preparación y los registros que se generen de la prueba son importantes en la medida que se convertirán en material de análisis para posteriormente generar los informes de resultados y encontrar, en las diferentes etapas, las acciones de mejora que pueden aplicarse.

### Realizar el ejercicio preliminar y/o la etapa de socialización

El ejercicio preliminar consiste en probar previo al ejercicio/prueba planeada, todos los recursos requeridos para su desarrollo, para poder realizar el ejercicio preliminar se debe contar con el plan del ejercicio aprobado formalmente por el patrocinador del ejercicio. En este ejercicio es recomendable se incluya la socialización de conceptos básicos relacionados con los ejercicios y pruebas en continuidad a todos los participantes y se explique brevemente su objetivo y los aspectos clave que se deban tener en cuenta durante el ejercicio.

### Participantes y actividades esperadas

| **Rol** | **Actividades** |
| --- | --- |
| Coordinador / facilitador | * Coordinar la ejecución del paso a paso (plan de trabajo) * Asegurar la documentación del ejercicio |
| Control | * Establecer una agenda con tiempos estimados * Revisar con los demás equipos los detalles funcionales y metodológicos para la ejecución del ejercicio. * Verificar que todos los recursos y detalles estén a punto para la realización del ejercicio. * Asegurar que todos los participantes hayan comprendido la metodología del ejercicio y las tareas esperadas. |
| Observador | * Conocer sus responsabilidades en la ejecución y mejora del ejercicio * Participar en el ejercicio preliminar |
| Logística | * Validar los recursos requeridos para la logística del ejercicio * Gestionar los requerimientos logísticos * Definir y gestionar los aspectos de seguridad física que deben tenerse en cuenta para la realización del ejercicio (Seguridad en los desplazamientos y de entorno) * Garantizar el uso de los documentos vigentes requeridos para la planeación del ejercicio. * Preparar los documentos requeridos durante el ejercicio (formatos de observador, listas de asistencia, mensajes complementarios del escenario, etc.) * Administrar la documentación del ejercicio * Participar en el ejercicio preliminar |
| Comunicador | * Desarrollar mensajes de comunicación durante el ejercicio para hacer más realistas las simulaciones o simulacros. |
| Seguridad | * Alistar los elementos de seguridad necesarios en la realización del ejercicio |

## EJECUCIÓN DEL EJERCICIO

### Seguir la agenda

La ejecución del ejercicio se debe realizar acorde a la agenda que se haya definido. El coordinador del ejercicio junto con el controlador serán los encargados de monitorear el tiempo y establecer si se han alcanzar los objetivos específicos definidos. Si es necesario, se pueden enviar mensajes o comunicar nuevos incidentes para reencausar el ejercicio y lograr que cambie su ritmo o si se quiere ajustar una desviación al logro de los objetivos. Cada uno de los miembros de los equipos de logística y cierre deben desarrollar sus actividades de acuerdo con lo planeado, utilizar las herramientas y formatos asignados.

### Participantes y actividades esperadas

| **Rol** | **Actividades** |
| --- | --- |
| Patrocinador del ejercicio | * Participar en caso de que sea convocado. |
| Coordinador del ejercicio/ facilitador | * Liderar la ejecución del ejercicio * Asegurar que el ejercicio se ejecuta según el orden establecido en el guion. * Mantener la dinámica o ajustarla según sea necesario. * Dar respuesta a las necesidades de los participantes * Gestionar interrupciones o desviaciones. * Velar por que se documenten los resultados del ejercicio estos son evidencia de la aplicabilidad de los planes y del cumplimiento de los objetivos propuestos para el ejercicio. * Realizar retroalimentación después del ejercicio. * Atender problemáticas que enfrenten los participantes, que no afecte la dinámica del grupo ni del ejercicio. * Administrar los riesgos identificados para el ejercicio * Tomar decisiones para el manejo de situaciones inesperadas o imprevistas que comprometan el cumplimiento de los objetivos planteados para el ejercicio. |
| Controlador del ejercicio | * Controlar el desarrollo de las actividades previstas durante la prueba y asegurar que se toma el tiempo estimado según el guion. |
| Participantes | * Cumplir con las funciones y actividades asignadas de acuerdo a sus especialidades. |
| Observador | * Observar el desarrollo del ejercicio para los roles y/o procesos que le hayan sido asignados para evaluar * Identificar los hallazgos y observaciones del ejercicio * Realizar la retroalimentación al rol y/o proceso asignado al cierre del ejercicio |
| Logística | * Realizar el registro fotográfico y audiovisual del ejercicio * Asegurar que los elementos escenográficos se encuentren disponible en los tiempos planeados * Velar por la seguridad de los integrantes de los equipos de coordinación del ejercicio y de participantes durante el ejercicio * Encargado de gestionar el traductor para traducir las intervenciones de los participantes y miembros del equipo del ejercicio * Administrar los documentos impresos tales como manuales, procedimientos, formatos, registros y demás que pudiera ser requerida por los equipos. |
| Enlace interno / interinstitucional | * Seguimiento de las acciones en el desarrollo del ejercicio que implique la participación de entidades diferentes a las del sitio a probar |
| Comunicador | * Seguimiento en la ejecución del flujo de las comunicaciones del ejercicio consignadas en el plan. |
| Seguridad | * Asegurar la disponibilidad de los elementos de seguridad requeridos para la realización del ejercicio. * Monitorear que el desarrollo del ejercicio este dentro de los parámetros establecidos de seguridad en la matriz de riesgos. |

## EVALUACIÓN Y MEJORA

### Evaluar el ejercicio

Los registros son todos aquellos documentos físicos y magnéticos que contengan información de las actividades realizadas por los participantes. Algunos registros generados son: soportes de operaciones realizadas en plataformas tecnológicas, listas de asistencia, formatos de evaluación diligenciados, registro fotográfico y de video del día del ejercicio y formatos y soportes de las actividades realizadas por el equipo logístico.

### Documentar el informe

Recopilar la información completa del ejercicio, desde su desarrollo, los resultados del análisis de la información provenientes de la Evaluación del ejercicio y de los formatos de observador, las anotaciones, los registros audiovisuales y las notas del facilitador, en este informe se identifican los hallazgos del ejercicio, se establecen acciones y prioridades para el cierre de las brechas.

### Establecer acciones de mejora

El coordinador del ejercicio identifica los aspectos a mejorar para la realización del ejercicio los cuales se fundamentan en dos temáticas: la planeación y ejecución del ejercicio y la segunda en cuanto a los resultados del ejercicio

### Participantes y actividades esperadas

| **Rol** | **Actividades** |
| --- | --- |
| Patrocinador | * Promover las acciones de mejora de los hallazgos encontrados en los ejercicios |
| Coordinador/ facilitador | * Coordinar la ejecución de las actividades posteriores al ejercicio * Realizar el informe del ejercicio. * Asegurar gestión hasta el cierre de los hallazgos del ejercicio. * Generar el informe asegurando la inclusión de hallazgos y planes de acción para el cierre de brechas con el fin de aplicarlas a futuras pruebas. |
| Controlador | * Controlar que el proceso de cierre se haga de manera adecuado. * Asegurar la entrega de la información al coordinador del ejercicio para la realización del informe. |
| Participantes | * Participar en la definición de las acciones de mejoras planteadas en el informe de hallazgos de ejercicios y pruebas. |
| Diseñador técnico | * Editar el registro fotográfico y audiovisual del ejercicio * Entregar el material fotográfico y visual del ejercicio al coordinador del ejercicio * Asegurar el retiro y devolución de los elementos escenográficos utilizados en la realización del ejercicio a sus sitios de origen. |
| Observador | * Entregar los formatos de observador diligenciados al coordinador del ejercicio |
| Logística | * Realizar la entrega de los recursos suministrados para la ejecución del ejercicio (entrega de salones, equipos, y otros recursos). * Coordinar el desplazamiento para el regreso del equipo involucrado en el ejercicio. * Velar por la seguridad durante el desplazamiento de los integrantes de los equipos de coordinación del ejercicio y de participantes posterior al ejercicio (Cuando existan desplazamientos) * Organizar y entregar al coordinador del ejercicio los registros diligenciados por los integrantes del equipo de participantes. |
| Enlace interno / interinstitucional | * Realizar la retroalimentación de los resultados de los ejercicios a las áreas internas o externas diferentes al ejercicio. |
| Comunicador | * Participar en la planeación y ejecución de la comunicación de los resultados del ejercicio desarrollado |
| Seguridad | * Asegurar las condiciones de seguridad para el cierre del ejercicio |

# OBSERVACIONES

El presente instructivo podrá aplicarse a cualquier ejercicio o prueba de continuidad de negocio, también puede aplicarse para las pruebas de recuperación tecnológica.

# ADMINISTRACIÓN DEL DOCUMENTO

Dirección de Análisis y Diseño Estratégico

# APROBACIÓN DEL DOCUMENTO

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | **Elaboró** | **Revisó** | **Aprobó** |
| **Nombre** | Zonia Yaned Palencia Camacho | Liliana Pulido Villamil  Liliana Sofía Navas Pineda | Doris Bibiana Cardozo Peña |
| **Cargo/**  **Rol** | Contratista Dirección de Análisis y Diseño Estratégico | Directora de Análisis y Diseño Estratégico  Contratista Subdirección de Diseño, Evaluación y Sistematización – Gestora SIG proceso Planeación Estratégica | Subdirectora de Diseño, Evaluación y Sistematización |

1. *Tomado del estándar 22398 Seguridad de la sociedad- Guía para ejercicios y pruebas* [↑](#footnote-ref-1)
2. *Tomado del estándar ISO 22301* [↑](#footnote-ref-2)
3. *Tomado del estándar 22398 Seguridad de la sociedad- Guía para ejercicios y pruebas* [↑](#footnote-ref-3)
4. *Ibidem* [↑](#footnote-ref-4)
5. *Tomado de la norma técnica colombiana NTC 5722* [↑](#footnote-ref-5)
6. *Tomado de la norma ISO 22398 Anexo C.* [↑](#footnote-ref-6)