



Continuidad de Operaciones (COOP) y Continuidad de Gobierno (COG): Guía de implementación para empresas y gobiernos locales

Ana Lucia Hill M.
Crisis, Disaster & Risk Manager
Business Continuity and Constituency of Government Consultant

Institute for Crisis, Disaster and Risk Management
The George Washington University

anahill@consultoriopolitico.org

Octubre 14, 2014



NIVELES DE RESPONSABILIDAD

1. OPERATIVA

De carácter geográfico, es la respuesta al incidente. Se atiende la *emergencia*. Los responsables son las áreas de Protección Civil y primeros respondientes. Programas Internos de Protección Civil, Planes Específicos de Respuesta a Emergencias

2. ESTRATÉGICA

De carácter funcional, es la respuesta que garantiza la operación institucional de una organización. Se atiende la *crisis*. La responsabilidad es de los Tomadores de Decisiones. Plan de Continuidad de Operaciones





ANTECEDENTES HISTÓRICOS DEL CONCEPTO DE CONTINUIDAD

El concepto de continuidad no es nuevo. Su evidencia conceptual y empírica puede ser encontrada dentro de los relatos bíblicos. Es con el Diluvio, evento del Antiguo Testamento, y la proeza del Arca de Noé, que se registran los primeros trabajos de previsión y continuidad al construir una embarcación con el propósito de salvar a Noé, su familia y varias parejas de animales para preservarlos del diluvio universal y luego, garantizar el repoblamiento de la Tierra.





ANTECEDENTES HISTÓRICOS DEL CONCEPTO DE CONTINUIDAD

- Durante la Primera/Segunda Guerra Mundial, Inglaterra implementó una estrategia para garantizar la función de gobierno en respuesta a la posibilidad de ser atacados por aire.
- Décadas de los 50 y los 60: el debate adquiere mayor importancia ante la posibilidad de una guerra o ataque nuclear. Principal preocupación: garantizar la permanencia de la institución de gobierno y mantener el liderazgo político y constitucional a pesar de la catástrofe.
- Al término de la Guerra Fría: la amenaza latente de un ataque nuclear desaparece y con ella los esfuerzos de construir una estrategia de COG.





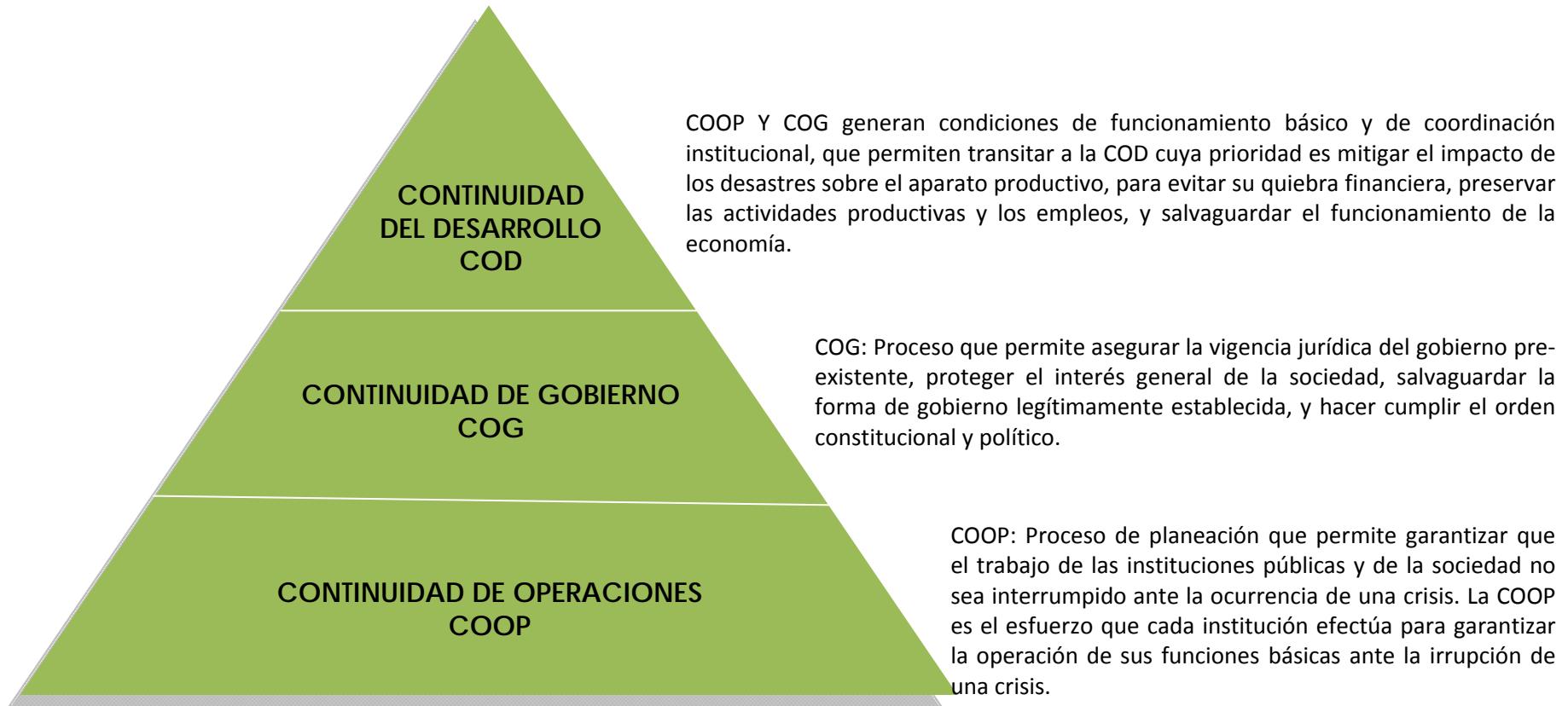
ANTECEDENTES HISTÓRICOS DEL CONCEPTO DE CONTINUIDAD

- Ataques terroristas 9/11: la discusión y el debate en torno a la importancia de contar con una estrategia COG recobra importancia. Preocupación sobre cómo preservar el liderazgo político y constitucional (COG), cómo mantener y garantizar la continuidad de operaciones y la prestación de servicios esenciales de gobierno (COOP).
- Países que trabajan más activamente en la construcción de una efectiva y práctica estrategia COOP-COG son: Estados Unidos, Reino Unido, Canadá, Australia y Nueva Zelanda Malasia y Singapur.





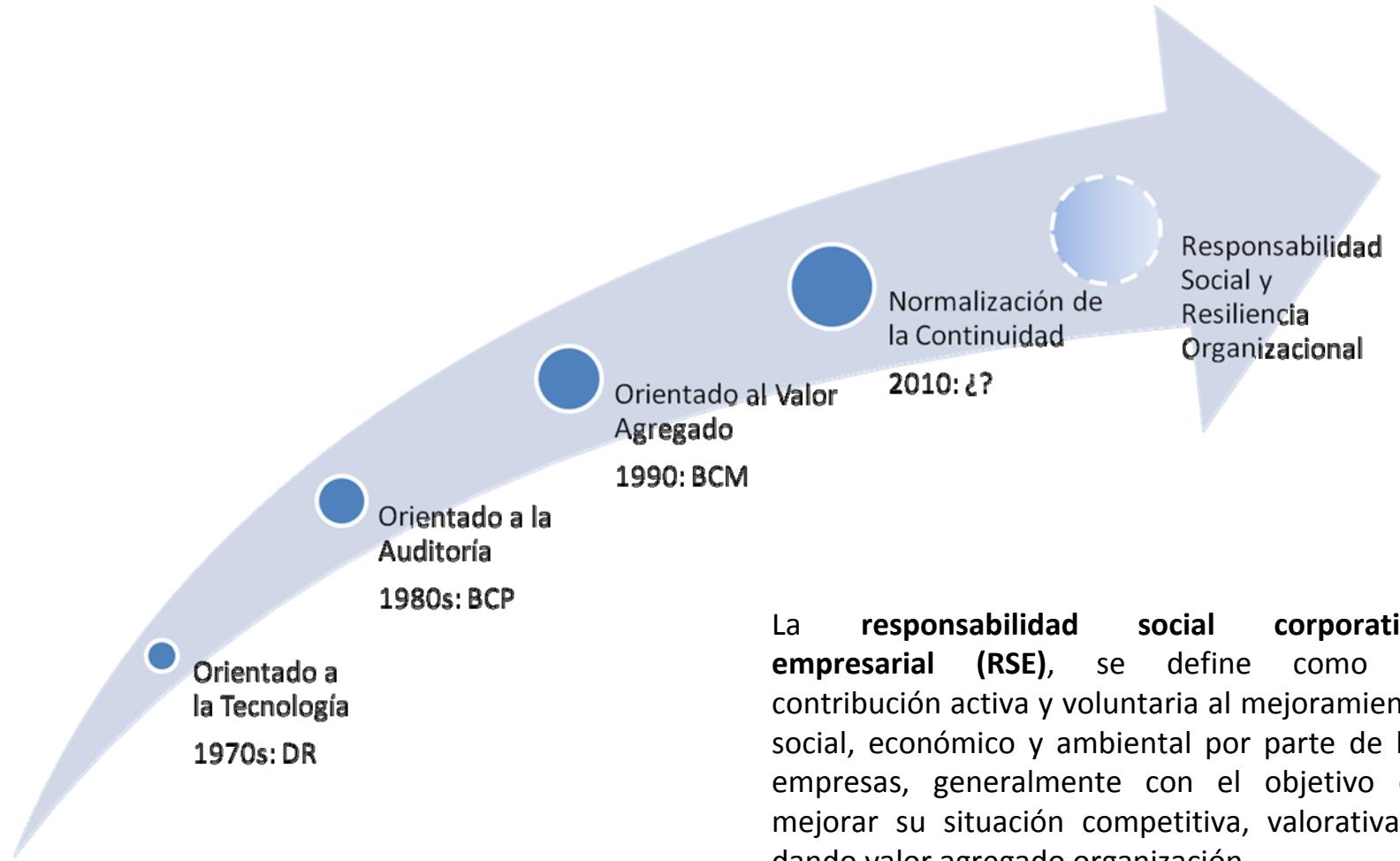
NIVELES DE CONTINUIDAD



Adaptado de Briscoe (2007)



EVOLUCIÓN DEL CONCEPTO DE CONTINUIDAD

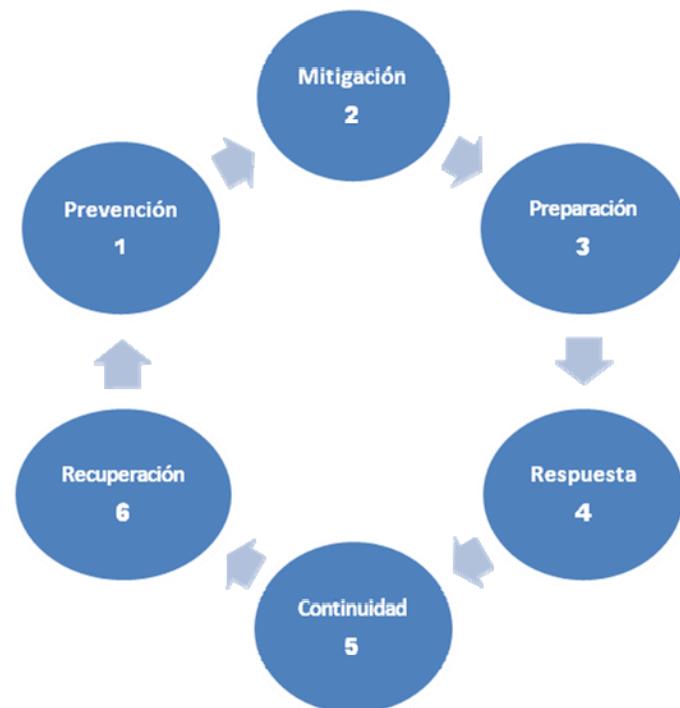


Adaptado de Elliot et al. (2010)



ESTÁNDARES DE LA INDUSTRIA EN MATERIA DE CONTINUIDAD

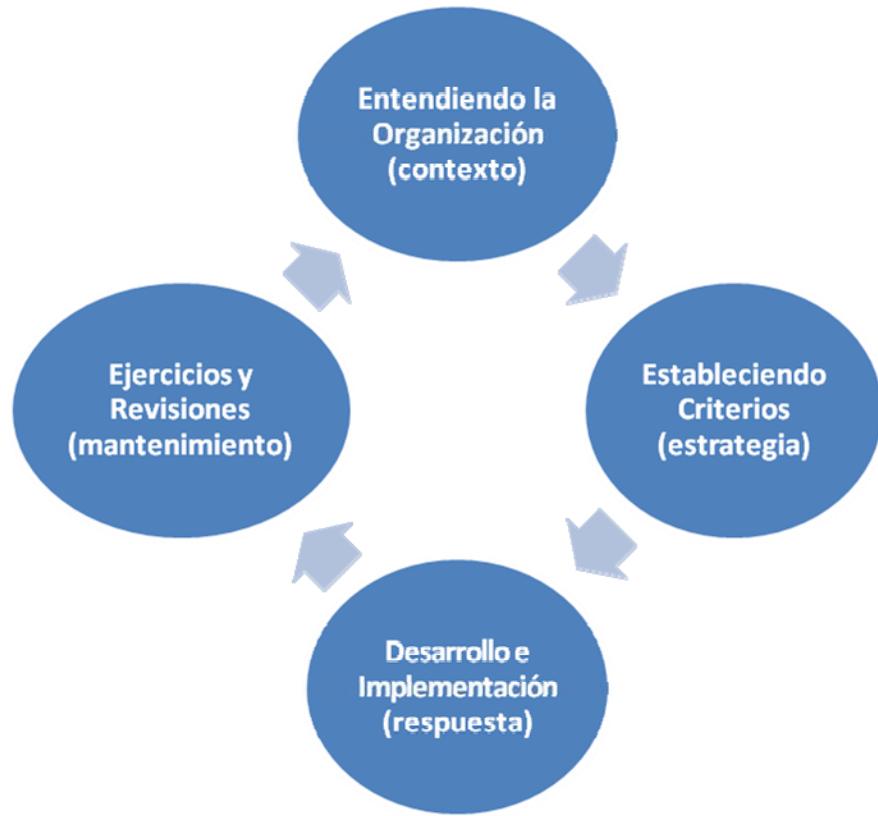
NFPA 1600 Estándar para el Manejo de Desastres/Emergencias y Programas de Continuidad del Negocio. La norma de administración de Desastres/Emergencias y Programas de Continuidad del Negocio establece un conjunto común de criterios y procedimientos para el manejo de todo tipo de desastres/emergencias y programas para la continuidad del negocio, tiene como propósito proporcionar el criterio para desarrollar, implementar, evaluar y mantener un programa de mitigación, preparación, respuesta, continuidad y recuperación. Este estándar puede ser trabajado por instituciones públicas, sin fines de lucro, no gubernamentales y privadas.





ESTÁNDARES DE LA INDUSTRIA EN MATERIA DE CONTINUIDAD

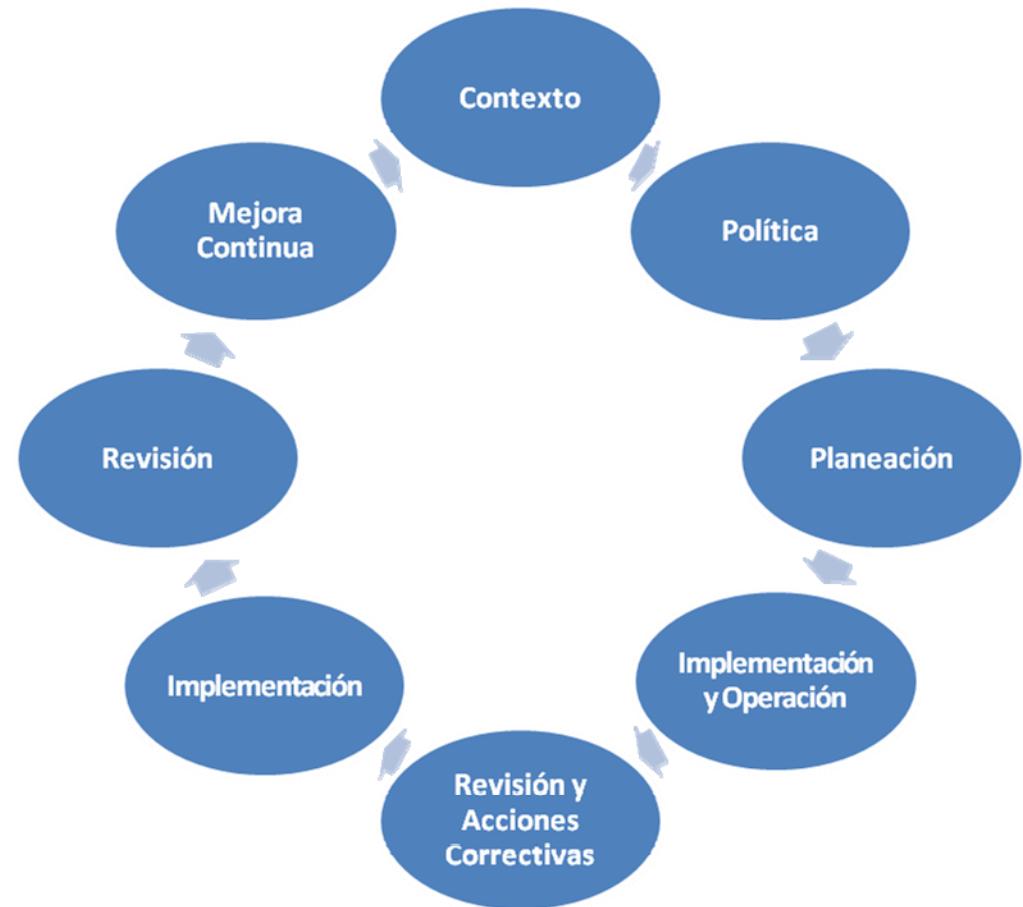
British Standard 25999. Es una serie de dos estándares, La primera parte [BS 25999-1 :2006](#) Código de Práctica para la Gestión de la Continuidad del Negocio establece los procesos, principios y terminología utilizada y la segunda parte [BS 25999-2:2007](#) Especificaciones para la BCM Gestión de la Continuidad del Negocio define el criterio para evaluarlo. Este estándar promueve la evaluación e identifican los riesgos -internos y externos, el análisis de impacto en el negocio (BIA), la valoración del de impacto de las amenazas en la organización, el desarrollo de PCOOP, la implementación de estos planes y su mantenimiento y pruebas periódicas.





ESTÁNDARES DE LA INDUSTRIA EN MATERIA DE CONTINUIDAD

ANSI/ASIS [SPC.1-2009.](#) Resiliencia Organizacional: Preparación para la Seguridad y Sistemas de Gestión de Continuidad. Utilizado por organizaciones privadas, no gubernamentales y de gobierno, ofrece los elementos y criterios de auditoría y una guía para la actuación y toma de decisiones necesarias para anticipar, prevenir, prepararse, mitigar, responder, continuar y recuperarse ante incidentes con potencial de convertirse en crisis y con ello interrumpir las operaciones de una organización. Independientemente de la naturaleza de la organización, queda establecido que quienes la encabezan, tienen la responsabilidad institucional y el compromiso social - para su público (clientes) y socios estratégicos- de adoptar una estrategia para el manejo de crisis y riesgos.



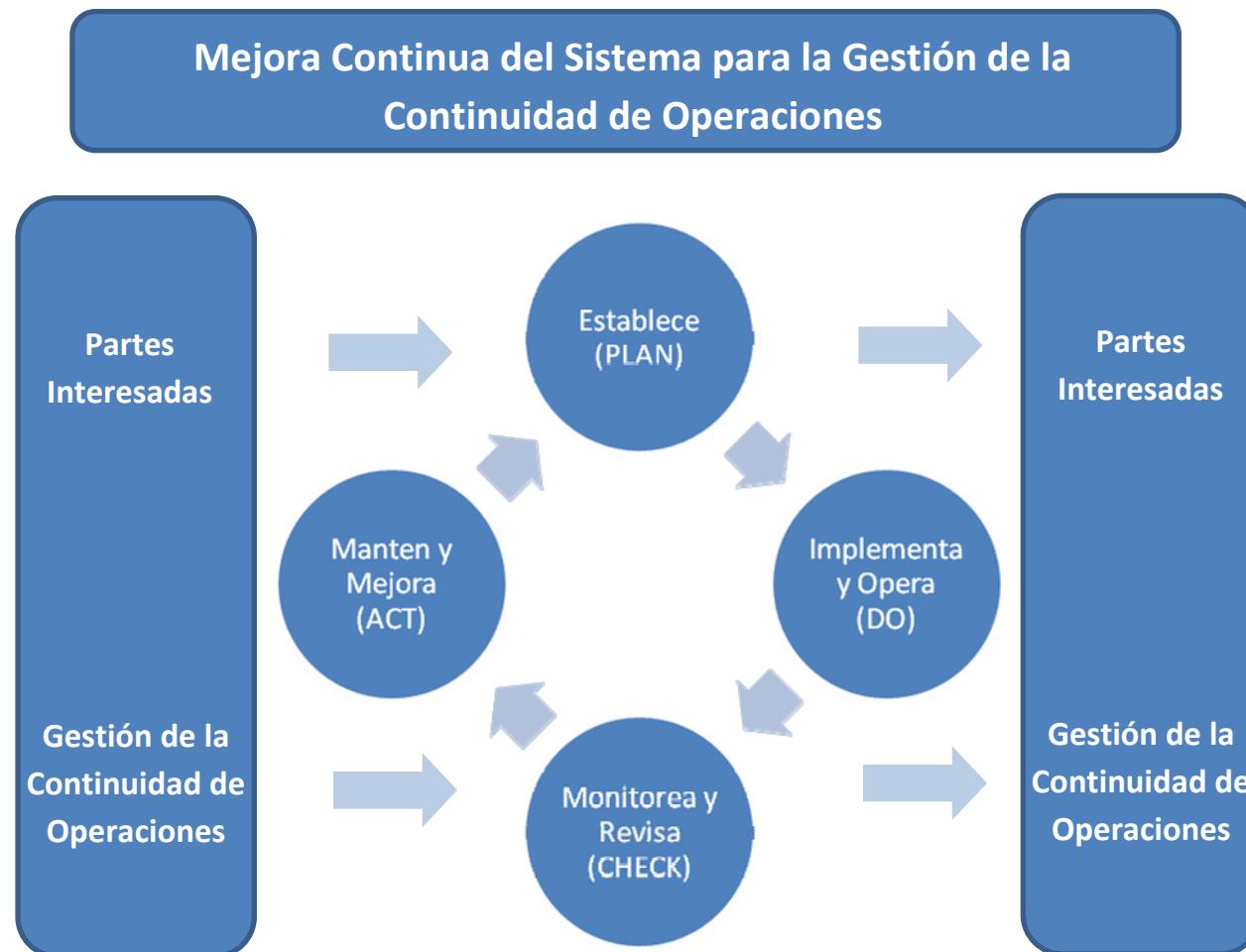


ESTÁNDARES DE LA INDUSTRIA EN MATERIA DE CONTINUIDAD

ISO 22301/ ISO 22313. El estándar internacional [ISO 22301:2012](#) Seguridad de la sociedad – Sistemas de gestión de la continuidad del negocio – Requisitos, define el marco de actuación y cumplimiento para gestión de la continuidad del negocio, mientras que el estándar [ISO 22313:2012](#) Seguridad de la sociedad – Sistemas de gestión de la continuidad del negocio –Guía es un auxiliar de mejores prácticas para la implementación del ISO 22301. El ISO 22301 se basa en una la metodología PDCA por sus siglas en inglés (Plan, Do, Check, Act) y establece los requisitos necesarios para planear, establecer, operar, monitorear, revisar, mantener actualizado el sistema documentado de protección de la organización, permitiendo reducir su probabilidad de ocurrencia, prepararse, responder y recuperarse ante un escenario de desastre. Ambos estándares son genéricos y su aplicación incluye todo tipo de organización en tamaño y naturaleza interesada en el desarrollo y cumplimiento de una estrategia de continuidad de operaciones.



ESTÁNDARES DE LA INDUSTRIA EN MATERIA DE CONTINUIDAD





GUÍA PARA EL DESARROLLO DE UN PLAN DE CONTINUIDAD

Etapas/Mejores Prácticas (10) para el desarrollo de un Plan de Continuidad, generando capacidades y condiciones de resiliencia organizacional:

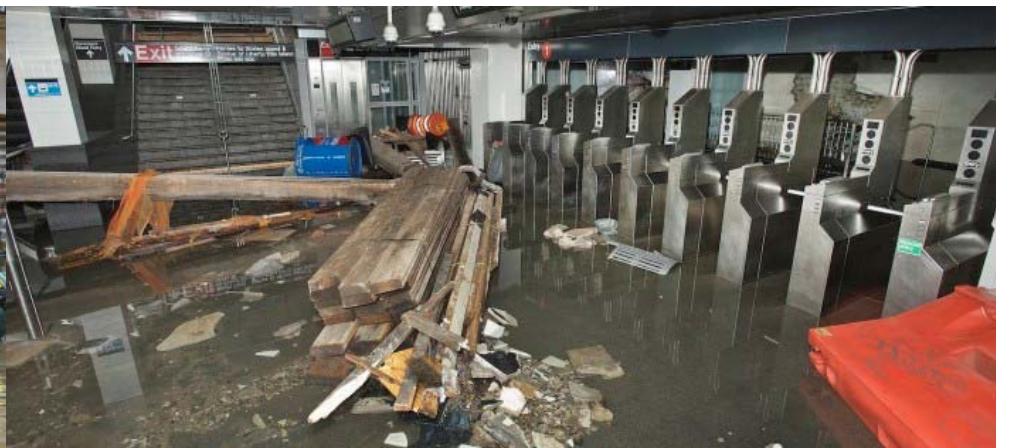
- 1. Formulación del Proyecto:** Establecer la necesidad de contar con una Estrategia de este tipo, define a sus responsables.
- 2. Evaluación de Riesgos:** Identificación de escenarios de riesgos (propios y transferidos por nuestros socios/aliados estratégicos) y el correspondiente análisis de amenazas y vulnerabilidad.
- 3. Análisis de Impacto:** Impacto del costo de la interrupción. Identificación de funciones y procesos críticos –tiempos para su recuperación, tiempos tolerables de interrupción, estrategias de recuperación.
- 4. Desarrollo de Estrategias de Continuidad:** Identificación de Controles.
- 5. Respuesta a la Emergencia (operativos):** Requerimientos para la respuesta operativa que pone en riesgo los activos de la organización.





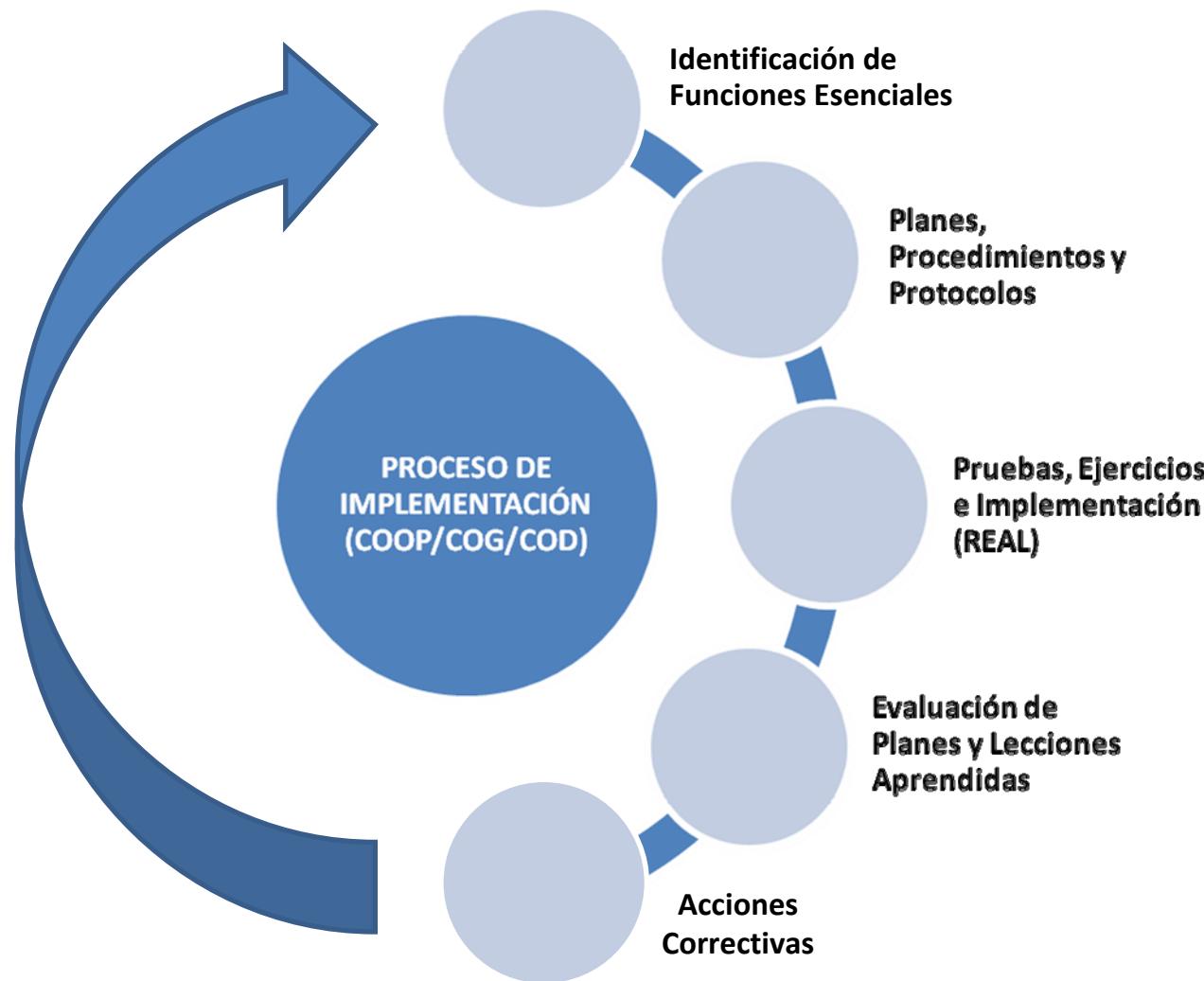
OBJETIVOS DE LA CONTINUIDAD DE OPERACIONES Y DE GOBIERNO

6. **Desarrollo e Implementación del Plan de COOP:** Evidencia documental de la identificación de procedimientos que guían a la organización a continuar o recuperarse ante una interrupción.
7. **Programas de divulgación y capacitación:** de carácter permanente para crear conciencia y mejorar habilidades para la implementación y mantenimiento del Plan.
8. **Mantenimiento, Ejecución y Evaluación:** Identificación de retos, calendarización de ejercicios, desarrollo de esquemas de evaluación (auditorías). Requiere de un seguimiento documental que registre mejores y lecciones aprendidas.
9. **Manejo de Medios y Comunicación en Crisis:** Establece estrategias de comunicación con medios, empleados y socios/aliados estratégicos.
10. **Coordinación con autoridades locales:** Establece coordinación en la respuesta a la emergencia con autoridades locales, estatales y nacionales.





PROCESO PARA SU IMPLEMENTACIÓN COOP-COG





FUNCIÓN CRÍTICA: COLUMNA VERTEBRAL DEL PCOOP-COG

Las funciones críticas definen TODO el proceso de planeación:

Función Crítica	Prioridad #	Recursos Humanos	Línea de Sucesión	Recursos Materiales	Métodos Alternativos	Oficinas Alternas	Dependencias e Interdependencias y/o Cadena de Suministros	Respaldo de la Información	Mensajes Internos y Externos	Riegos	Análisis Impacto (BIA)





ESTRUCTURA BÁSICA DE UN PLAN DE CONTINUIDAD DE OPERACIONES

1. Introducción y Fundamento Legal
2. Propósito
3. Alcances
4. Funciones Críticas
5. Oficinas Alternas
6. Línea de Sucesión y Toma de Decisiones
7. Recursos Humanos
8. Dependencias e Interdependencias
9. Interoperabilidad de las Comunicaciones
10. Protección y Respaldo de la Información
11. Activación del Plan
12. Ejercicios y Simulacros
13. Actualización y Revisión
14. Retorno a la normalidad de operativa
15. Anexos





ESTRATEGIA DE CONTINUIDAD DE OPERACIONES





MENSAJE AL CONTAR CON UNA ESTRATEGIA DE COOP-COG-COD

RETOS:

1. Vulnerabilidad Global e Impacto Local
2. La Continuidad como disciplina en constante cambio
3. Desarrollo de planes no representa el fin de un esfuerzo
4. Evolución del concepto: Responsabilidad Social y Manejo de Riesgos

RECOMENDACIONES:

1. Promoción de políticas multisectoriales: COOP
2. Fortalecimiento Alianzas Público-Privadas
3. Involucrarse en iniciativas locales, nacionales y regionales





Continuidad de Operaciones (COOP) y Continuidad de Gobierno (COG): Guía de implementación para empresas y gobiernos locales

Ana Lucia Hill M.
Crisis, Disaster & Risk Manager
Business Continuity and Constituency of Government Consultant

Institute for Crisis, Disaster and Risk Management
The George Washington University

anahill@consultoriopolitico.org

Octubre 14, 2014