POLÍTICA DE GESTIÓN DE LA CONTINUIDAD DE LAS OPERACIONES DEL PNUD

(BCM)

**Resumen ejecutivo**

**Gestión de la Continuidad de las Operaciones** **(BCM, *Business Continuity Management*, por sus siglas en inglés)** es una política del PNUD que establece el marco para que la organización pueda reaccionar ante amenazas internas y externas, y garantiza la preparación, la resiliencia y la capacidad de la organización para continuar cumpliendo con su mandato cuando se producen tales amenazas.

La **BCM** en el PNUD está alineada con el **Sistema de Gestión de la Resiliencia Institucional de las Naciones Unidas (SGRI)** y actúa como el marco de gestión de emergencias para la organización. Incluye el **Plan de Recuperación de TI en Casos de Desastre (ITDRP, *IT Disaster Recovery Plan*, por sus siglas en inglés),** los planes de seguridad (que incluyen la gestión de crisis, incidentes y emergencias) y el **Plan de Continuidad de las Operaciones** **(BCP, *Business Continuity Planning*, por sus siglas en inglés)**.

Un **BCP** se basa en una **Valoración de Riesgos (RA, *Risk Assessment,* por sus siglas en inglés) y en un Análisis del Impacto en las Operaciones (BIA, *Business Impact Analysis*, por sus siglas en inglés)**. Estas iniciativas se basan a su vez en las políticas existentes de Gestión de los Riesgos Institucionales y en las **Valoraciones de los Riesgos para la Seguridad** **(SRA, *Security Risk Assessments*, por sus siglas en inglés)** específicas de cada país, tomando en cuenta al mismo tiempo el mandato general de la organización y la continuidad de las operaciones.

Índice

[A. Antecedentes 3](#_Toc17384753)

[B. Objetivos 3](#_Toc17384754)

[C. Valoración de riesgos 4](#_Toc17384755)

[D. Análisis de Impacto de las Operaciones 5](#_Toc17384756)

[E. Plan de Continuidad de las Operaciones 5](#_Toc17384757)

[F. Funciones y responsabilidades para la BCM 7](#_Toc17384758)

[G. Factor desencadenante para la activación de Planes de Continuidad de Operaciones 8](#_Toc17384759)

[H. Formación, ejercicio y revisión 8](#_Toc17384760)

**Política de Gestión de Continuidad de las Operaciones del PNUD**

# Antecedentes

1. La protección y la seguridad de las poblaciones humanas se ve cada vez más comprometida por amenazas nuevas o potenciales, tanto naturales como provocadas por el hombre. Estas amenazas incluyen potenciales pandemias, eventos climáticos extremos o desastres naturales, y a menudo son amenazas interrelacionadas con conflictos armados, criminalidad, desorden civil y terrorismo transnacional. Estas amenazas ponen en peligro la vida humana, así como la estabilidad de los sistemas políticos, económicos y sociales. Como sucede con cualquier institución multilateral, estos eventos obligan al PNUD a gestionar y preparase para situaciones que pueden amenazar la capacidad y la continuidad de la organización.
2. Por lo tanto, el PNUD implementa corporativamente una política de **Gestión de Continuidad de las Operaciones (BCM)**, como parte de un proceso continuo de las políticas actuales de valoración de riesgos y de **Gestión de los Riesgos Institucionales (ERM, *Enterprise Risk Management*, por sus siglas en inglés)**, con el fin de garantizar que la organización pueda seguir cumpliendo con sus misiones clave, manteniendo al mismo tiempo la seguridad y la protección del personal en caso de perturbaciones o amenazas. Estos riesgos pueden ser externos a la organización y por ende fuera del control del PNUD, como en el caso de una interrupción del suministro eléctrico, o internos, como un daño accidental a la propiedad.
3. Los elementos centrales de la **BCM** en el PNUD son la gestión de incidentes que involucren crisis/emergencias/recuperación en casos de desastre (como se refleja en los Planes de Seguridad y Gestión de Crisis), la comunicación en casos de crisis, el Plan de recuperación de TI en casos de desastre y las estrategias de continuidad de las operaciones y recuperación en casos de crisis para funciones operativas críticas, como se refleja en el **Plan de Continuidad de las Operaciones (BCP)** de la unidad, el buró o la oficina de país.

# Objetivos

1. El objetivo de la política de **BCM** es proteger los intereses del PNUD y sus partes interesadas internas y externas mediante el establecimiento de un marco estratégico y operativo inherente a las operaciones e impulsado por ellas, que garantice proactivamente la capacidad del PNUD para prepararse adecuadamente para los riesgos anticipados —y reaccionar ante estos— identificados en el contexto de una valoración de riesgos corporativos, los registros de riesgos a nivel de unidad y cualquier perturbación inesperada y potencial, garantizando al mismo tiempo la seguridad y la protección del personal.
2. La **BCM** en el PNUD está alineada con el Sistema de Gestión de la Resiliencia Institucional de las Naciones Unidas (**SGRI**) y actúa como el marco de gestión de emergencias para la organización. Ayuda al PNUD a consolidar su resiliencia al alinear y armonizar los esfuerzos de preparación para mejorar la capacidad de la organización para cumplir con su mandato sin interrupciones.
3. La **BCM** complementa a la Gestión de los Riesgos Institucionales (**ERM**) y proporciona herramientas para gestionar los riesgos identificados a nivel de oficinas o unidades, que podrían afectar la continuidad de las operaciones. La BCM reconoce todas las actividades y los acuerdos existentes relacionados con la gestión de los riesgos, las respuestas a las crisis y la planificación para emergencias, lo que permite a su vez:
4. Fortalecer la capacidad de cada oficina de país para continuar con sus operaciones luego de la respuesta inmediata a un incidente, basándose en una Valoración de Riesgos (**RA**) y un Análisis del Impacto en las Operaciones (**BIA**) exhaustivos;
5. Interconectar estructuras y mecanismos establecidos para la Valoración de Riesgos y la respuesta inmediata a incidentes con las actividades necesarias para garantizar la continuidad de las operaciones;
6. Determinar hasta qué punto es necesario el Plan de Continuidad de las Operaciones (**BCP**) en cada oficina de país, en función de la probabilidad identificada de incidentes y el impacto en la seguridad y la protección del personal y la continuidad de las operaciones, que difieren significativamente entre las diversas oficinas de país;
7. Se prepara un Plan de Continuidad de las Operaciones (**BCP**) después de que la oficina de país realiza y concluye la Valoración de Riesgos (**RA**) **y el Análisis de Impacto de las Operaciones** (BIA). Estas valoraciones se basan en la Gestión de los Riesgos Institucionales y en las Valoraciones de los Riesgos para la Seguridad (**SRA**) específicas de cada país, tomando en cuenta al mismo tiempo el mandato general de la organización y la continuidad de las operaciones.
8. Cada Oficina/Unidad debe tener un Coordinador del **BCP**, que debe trabajar bajo las instrucciones directas del Jefe de Oficina/Unidad.

# Valoración de riesgos

1. Bajo la supervisión del **Grupo de Gestión de la Seguridad (SMG, *Security Management Group*, por sus siglas en inglés),** se lleva a cabo anualmente una Valoración de Riesgos en la Sede (que reúne a la Oficina de Seguridad y a la ERM) en colaboración con los asociados del sistema de las Naciones Unidas. Para la sede del PNUD, el Buró de Gestión de Servicios **(BMS, *Bureau of Management Services*, por sus siglas en inglés)** inicia conversaciones con los asociados en la Secretaría de las Naciones Unidas y en otros organismos de las Naciones Unidas durante el último trimestre de cada año para preparar una Valoración de Riesgos común. Los miembros seleccionados del personal de la Oficina de Seguridad y de la **ERM** trabajan con colegas de las Naciones Unidas, sus organismos y con entidades externas, según se requiera. El resultado de la Valoración de Riesgos anual se presenta al **SMG** y fundamenta las decisiones y la planificación de la **BCM** para el año siguiente. Las Oficinas de País y los Centros Regionales pasan por el mismo proceso al menos una vez al año, pero siguen el ciclo establecido de acuerdo con los procedimientos vigentes para actualizar sus respectivas Valoraciones de los Riesgos para la Seguridad (**SRA**) y sus Registros de Riesgos.

# Análisis de Impacto de las Operaciones

1. El Análisis de Impacto de las Operaciones (**BIA**) es realizado por cada oficina de país o unidad de buró, y es coordinado por el Coordinador de Continuidad de las Operaciones. Pueden solicitar asistencia técnica a la Dirección del Buró de Gestión de Servicios **(BMS**). El BIA incluye lo siguiente:
2. La identificación de las funciones operativas críticas;
3. La valoración de los impactos de los riesgos identificados que puedan perturbar las funciones operativas críticas;
4. La descripción detallada de los tiempos de recuperación en casos de perturbaciones;
5. La definición de estrategias de recuperación para funciones operativas críticas, incluida la asignación de recursos apropiados.

# Plan de Continuidad de las Operaciones

1. Cada oficina/unidad debe preparar y mantener un Plan de Continuidad de las Operaciones (**BCP**), para garantizar que la organización pueda llevar a cabo sus funciones, en la medida en que sea razonablemente posible, en casos de emergencia. El **BCP** debe ser revisado anualmente.
2. A nivel de oficina/unidad, un Plan de Continuidad de las Operaciones (**BCP**) proporciona lo siguiente:
3. Un método probado para restaurar la capacidad del PNUD para mantener las funciones críticas de nivel corporativo y de servicio con los mejores estándares posibles, dentro de un período realista después de la perturbación;
4. Una capacidad verificable para mantener, probar, implementar, autorizar y auditar el **BCP**;
5. Un protocolo de comunicación predefinido para garantizar que todas las unidades pertinentes conozcan el **BCP** cuando este se active.
6. A nivel organizativo, la Gestión de Continuidad de las Operaciones (**BCM**) proporciona lo siguiente:
7. Planes de Continuidad de las Operaciones completados, implementados y probados (incluidos los procedimientos de mantenimiento y seguimiento), que reflejan el alcance determinado de los preparativos necesarios correspondientes a la realidad de cada oficina de país con respecto a la exposición a incidentes críticos;
8. estructura y mecanismos de respuesta a las crisis, de gestión de riesgos y de continuidad de operaciones más interconectados y mejor fundamentados e integrados, en todas las oficinas de país del PNUD;
9. La capacidad para:

i) reaccionar ante un evento para mantener la seguridad y la protección del personal;

ii) continuar las funciones críticas operativas con las menores limitaciones o interrupciones posibles;

iii) recuperar la capacidad operativa plena lo antes posible luego de un desastre/crisis.

1. El **BCP** cubre a todo el personal administrado por el PNUD, las funciones operativas en todos los niveles, incluidos aquellos que han sido subcontratados a contratistas externos y proveedores, donde la responsabilidad legal general recae en el PNUD. El **BCP** no cubre la resiliencia de terceros; sin embargo, se debe solicitar a los subcontratistas que proporcionen pruebas de que han considerado posibles problemas de resiliencia. También se alienta las oficinas de proyecto a aplicar los principios de la **BCM**.
2. El Plan de Continuidad de las Operaciones (**BCP**) debe incluir todos los riesgos, incluidas las siguientes hipótesis principales que pueden afectar la continuidad de las operaciones:
3. Eventos que puedan generar la incapacitación o la pérdida de personal;
4. Eventos que interrumpan sistemas críticos de misión;
5. Eventos que puedan generar la pérdida del acceso a un edificio de oficinas o la pérdida de dicho edificio;
6. Eventos que puedan generar la pérdida de los servicios de proveedores.
7. El BCP sigue las mejores prácticas internacionales, la ISO 22301 (Seguridad Societal: Directrices de Preparación para Incidentes y de Gestión de Continuidad de las Operaciones).
8. Los Coordinadores de Continuidad de las Operaciones coordinan la preparación de los BCP para sus oficinas/unidades. El **BCP** incluye lo siguiente:
9. La lista de todas las funciones operativas críticas con los nombres de las personas que asisten o realizan dichas funciones, incluidas aquellas que están subcontratadas, con un tiempo predeterminado y procedimientos para la recuperación operativa;
10. La lista de equipos y materiales necesarios para llevar a cabo estas funciones;
11. El plan para comunicarse con asociados internos y externos;
12. El plan para establecer un centro alternativo cuando se considere necesario.
13. Establece procedimientos claros de gestión, sucesión, delegación de autoridad; describe los procesos para la capacitación, las pruebas y el mantenimiento.
14. El proyecto del Plan de Continuidad de las Operaciones (**BCP**) se envía al Coordinador de la Continuidad de las Operaciones del **BMS** para su revisión técnica. Una vez revisado, el coordinador del BCP finaliza el proyecto para su aprobación por parte del Jefe de Oficina.
15. Los Jefes de oficinas/unidades deben aprobar y firmar el **BCP**. Además, para que sean considerados conformes con esta política y esta guía, deben establecer programas claros de pruebas y revisiones para el **BCP** (al menos una vez al año o después de un cambio importante en los componentes del BCP). Las pruebas y las revisiones cubren los siguientes puntos:

a. Propósito y alcance de las pruebas, eventos de simulación para pruebas;

b. Duración de toda la prueba; procedimientos de evacuación del personal;

c. Planes de comunicación de emergencia, copia de seguridad y recuperación de datos críticos;

d. Preparación del edificio/las instalaciones y recursos necesarios para la prueba;

e. Preparación de un sitio alternativo para continuar con las operaciones dentro de un período específico;

f. Recuperación de funciones operativas críticas.

Los resultados de las pruebas se evaluarán y utilizarán para mejorar el BCP cuando sea necesario.

# Funciones y responsabilidades para la BCM

Buró de Gestión de Servicios (BMS) del PNUD

1. En el contexto de la gestión general de riesgos institucionales, el BMS es responsable de la formulación y la revisión de la Política corporativa de la BCM y su puesta en funcionamiento.
2. **La Dirección del BMS** proporciona asistencia técnica a los Coordinadores de la Continuidad de las Operaciones para la preparación de los BIA y los BCP, y mantiene registros de los BCP de las oficinas/burós/unidades de país en la plataforma SharePoint de la BCM. El BMS supervisa la conformidad normativa de las oficinas/burós/unidades de país e informa periódicamente al SMG respecto al estado de las actividades de la BCM y la conformidad de las oficinas. El BMS trabaja en estrecha colaboración con los **Burós Regionales (RBx, *Regional Bureaus*, por sus siglas en inglés)** y los Centros Regionales para garantizar el cumplimiento de las políticas por parte de las oficinas de país y las unidades de negocio.
3. **La Oficina de Gestión y Tecnología de la Información (OIMT, *Office of Information Technology*, por sus siglas en inglés)** proporciona el apoyo necesario (si fuese necesario) al personal de Tecnología de la Información (TI) de la Oficina de País para la preparación de los Planes de Recuperación de Tecnología de la Información en Casos de Desastre (ITDR).

Grupo de Gestión de la Seguridad del PNUD

1. La supervisión de las actividades de **BCM** se delega al Grupo de Gestión de la Seguridad. Los Planes de Gestión de la Continuidad de las Operaciones son puntos destacados en los órdenes del día del SMG de forma periódica.

Burós Regionales/Centrales y Oficinas de Enlace:

1. Los Burós Regionales/Centrales, así como las Oficinas de Enlace, supervisan sus respectivas regiones y oficinas para garantizar que los Planes de Continuidad de las Operaciones (**BCP**) se actualicen y se prueben anualmente.

Jefes de Oficinas, Burós y Unidades de País

1. Las actividades de la BCM deben incluirse en los planes de trabajo de la oficina de país (CO, *Country Office*, por sus siglas en inglés)/Buró/unidad. Se debe incluir una referencia a las responsabilidades de la Gestión de la Continuidad de las Operaciones (**BCM**) en las descripciones de los puestos para garantizar que el personal esté al tanto de su función y de las responsabilidades personales en caso de perturbaciones.
2. Los Coordinadores de Continuidad de las Operaciones deben asignarse para coordinar el Análisis de Impacto de las Operaciones (**BIA**), así como la preparación y el mantenimiento de los Planes de Continuidad de las Operaciones. Los Coordinadores de Continuidad de las Operaciones trabajan en estrecha colaboración con el personal que cubre las diversas funciones, incluido el personal directivo senior, así como el personal de TI que generalmente se asigna para mantener los Planes de **ITDR**.

Gerentes de operaciones

1. Los gerentes de todos los niveles deben abordar la continuidad de las operaciones con regularidad en las reuniones de equipo y garantizar que la Gestión de la Continuidad de las Operaciones sea parte del proceso de presentación para todo miembro del personal que ingrese a sus equipos.

# Factor desencadenante para la activación de Planes de Continuidad de Operaciones

Sede (Nueva York):

1. En caso de incidentes que afecten a todas las operaciones del PNUD en Nueva York, el Grupo de Gestión de la Seguridad (**SMG**) aconsejará a las oficinas y las unidades activar sus Planes de Continuidad de las Operaciones (**BCP**). En el caso de incidentes que afecten solo a una unidad/buró (por ejemplo, un incendio limitado), el director de la unidad/buró afectado activará su **BCP** y aconsejará al personal sobre cómo proceder según el **BCP** de la unidad.

Oficinas de País:

1. El Representante Residente activará el Plan de Continuidad de las Operaciones (**BCP**) basándose en el asesoramiento del **Equipo de Gestión de la Seguridad (SMT**, ***Security Management Team*, por sus siglas en inglés**) del país.
2. Para garantizar que el proceso de planificación de la continuidad de las operaciones cuente con una base sólida, las oficinas y las unidades deben utilizar los recursos internos establecidos. Además, se ha asignado un Especialista de **BCM** en el Buró de Gestión de Servicios (**BMS**) para ayudar a organizar la coordinación general de la **BCM**.

# Formación, ejercicio y revisión

1. Todos los BCP deben ser revisados por los Coordinadores de **BCP** al menos una vez al año o con mayor periodicidad en los siguientes casos:
2. Actualización de la información de contacto;
3. Tras un cambio en la estructura de la organización y/u oficina;
4. Tras un cambio en la dotación de personal, incluido el personal crítico;
5. En respuesta a una nueva valoración de amenazas y riesgos;
6. Cambios en los requisitos reglamentarios nacionales.
7. El **BCP** debe ejercitarse al menos una vez al año. El formato del ejercicio puede variar y el Buró de Gestión de Servicios puede proporcionar asesoramiento en coordinación con los Burós Regionales y las oficinas de país.

* **Modelos y recursos adicionales:**

1. [Guía del usuario de Gestión de Continuidad de las Operaciones](https://popp.undp.org/es/node/4076)
2. [Modelo de BCP: Oficinas de País](https://intranet.undp.org/unit/bms/erm/BCM/Policies%20and%20Guidelines/Country%20Offices%20BCP%20Related%20Templates/En%20Espa%C3%B1ol/Template%20-%20Business%20Continuity%20Plan_SP.docx?Web=1)**[\*[[1]](#footnote-1)](https://intranet.undp.org/unit/bms/erm/BCM/Policies%20and%20Guidelines/Country%20Offices%20BCP%20Related%20Templates/En%20Espa%C3%B1ol/Template%20-%20Business%20Continuity%20Plan_SP.docx?Web=1)**
3. [Modelo de BCP: Sede](https://popp.undp.org/node/3906)

*Disclaimer: This document was translated from English into Spanish. In the event of any discrepancy between this translation and the original English document, the original English document shall prevail.*

*Descargo de responsabilidad: esta es una traducción de un documento original en inglés. En caso de discrepancias entre esta traducción y el documento original en inglés, prevalecerá el documento original en inglés.*

1. **\*Nota**: [Todos estos modelos están disponibles en la plataforma de BCM. Los modelos también están disponibles en francés y español](https://undp.sharepoint.com/teams/BCM/Shared%20Documents/Forms/AllItems.aspx?id=%2Fteams%2FBCM%2FShared%20Documents%2FCountry%20Offices%20BCP%20Related%20Templates&viewid=4447ae9d%2D6e70%2D419c%2Db305%2D7601e8ba5baa)  [↑](#footnote-ref-1)