

**PLANEACION PARA EL DISEÑO E IMPLEMENTACION DE UN PLAN DE
RECUPERACIÓN DE DESASTRES (DRP) PARA UNA ENTIDAD FINANCIERA.**

TRABAJO DE GRADO



PARTICIPANTES

ANGELA VIANNEY LOPEZ CAMELO
EDUARD RICARDO CUBILLOS URREGO
ESTEBAN CASAS CASAS

**INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA POLITÉCNICO GRANCOLOMBIANO
FACULTAD DE INGENIERÍA Y CIENCIAS BÁSICAS
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE PROYECTOS DE
TELECOMUNICACIONES
2018**

**PLANEACION PARA EL DISEÑO E IMPLEMENTACION DE UN PLAN DE
RECUPERACIÓN DE DESASTRES (DRP) PARA UNA ENTIDAD FINANCIERA.**

TRABAJO DE GRADO



PARTICIPANTES

escasasc@poligran.edu.co

anlopezc6@poligran.edu.co

edcubillos2@poligran.edu.co

Asesor

MSc. RICARDO CESAR GOMEZ VARGAS

**INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA POLITÉCNICO GRANCOLOMBIANO
FACULTAD DE INGENIERÍA Y CIENCIAS BÁSICAS
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE PROYECTOS DE
TELECOMUNICACIONES
2018**

TABLA DE CONTENIDO

Contenido

1. RESUMEN EJECUTIVO	10
2. JUSTIFICACIÓN	12
3. MARCO CONCEPTUAL.....	15
3.1 Continuidad de negocio.	15
3.2 Plan de contingencia.....	16
3.3 Plan de recuperación de desastres.....	16
3.4 Análisis de impacto del negocio (BIA).....	16
3.5 Desastre.....	17
3.6 Nivel de criticidad.	17
3.7 Riesgo.....	17
3.8 Interrupción.	17
3.9 Objetivo mínimo de continuidad del negocio MBCO (<i>Minimum Business Continuity Objective</i>).	18
3.10 Punto objetivo de recuperación (RPO) (<i>Recovery point objective</i>).	18
3.11 Tiempo objetivo de recuperación (RTO) (<i>Recovery time objective</i>).....	18
3.12 Datacenter.....	18
4. MARCO LEGAL	19

5. ESTUDIO TECNICO	23
5.1 Objetivo General	23
5.2 Objetivos específicos	23
5.3 Tamaño del proyecto	23
5.3.1 Factores que condicionan el tamaño del proyecto.....	23
5.3.2 Calculo de capacidades y Jornada Laboral.	25
5.3.3 Capacidad Instalada de Mano de Obra.	25
5.4 Localización de la Entidad Financiera.....	25
5.4.1 Factores para la localización de la Entidad Financiera.....	25
5.4.2 Factores que condicionan la ubicación del DRP.....	26
5.5. Descripción del proceso.....	27
5.6 Identificación de escenarios.....	28
5.7 Necesidad del Proyecto.	28
5.8 Consideraciones de Viabilidad del Proyecto.	31
5.9 Propuesta de Solución.	33
6. ESTUDIO ECONOMICO.....	39
7. GERENCIA DE PROYECTO.....	40
7.1 ACTA DE CONSTITUCIÓN DEL PROYECTO.	40
7.1.1 Información del proyecto.....	40
7.1.2 Patrocinador / Patrocinadores.	40

7.1.3 Propósito y justificación del proyecto.....	41
7.1.4 Descripción del proyecto y entregables.....	41
7.1.5 Requerimientos de alto nivel.....	42
7.1.6 Objetivos.....	43
7.1.7 Premisas y restricciones.....	43
7.1.8 Riesgos iniciales de alto nivel.....	44
7.1.9 Cronograma de hitos principales.....	45
7.1.10 Presupuesto estimado.....	45
7.1.11 Lista de Interesados (<i>stakeholders</i>).....	46
7.1.12 Requisitos de aprobación del proyecto.....	46
7.1.13 Asignación del gerente de proyecto y nivel de autoridad.....	46
7.1.14 Personal y recursos pre asignados.....	48
7.1.15 Recursos materiales.....	49
7.1.16 Aprobaciones.....	49
7.2. Gestión del Alcance.....	50
7.2.1 Requisitos del proyecto.....	50
7.2.2 Definición del Alcance.....	51
7.2.3 Estructura desglose de Trabajo.....	51
7.3 GESTION DE TIEMPO.....	51
7.3.1 Cronograma de trabajo.....	51

7.3.2 Estimar los recursos	52
7.4 GESTION DE COSTOS.....	56
7.4.1 Estimación de los Costos.....	56
7.4.2 Definición del presupuesto.....	57
7.4.3 Proceso para controlar los costos.....	58
7.5 GESTION DE CALIDAD.	59
7.5.1 Plan de Calidad.	59
7.5.2 Enfoque Aseguramiento de la Calidad.....	60
7.5.3 Métricas de Calidad.	61
7.6 GESTION DE RECURSO HUMANO.	62
7.6.1 Plan para Gestión de recurso Humano.....	62
7.6.2 Roles, responsabilidad y autoridad del proyecto.	62
7.6.3 Adquisición del personal para el proyecto.	66
7.6.4 Calendario de Recursos.	68
7.7 GESTION DE COMUNICACIONES.....	70
7.7.1 Objetivo.....	70
7.7.2 Requisitos de comunicación.	70
7.7.3 Factores Críticos.....	71
7.7.4 Metodología.	72
7.7.5 Comunicación dentro del Proyecto.	73

7.7.6 Matriz de Comunicaciones.	75
7.7.7 Nivel de Escalamiento.	75
7.7.5 Almacenamiento y recuperación de información.	76
7.8 GESTION DE RIESGOS.....	77
7.8.1 Objetivo.....	77
7.8.2 Metodología.	77
7.8.3 Identificación de riesgos.	80
7.8.4 Análisis cualitativo del riesgo.	81
7.8.5 Análisis cuantitativo del riesgo.	83
7.8.6 Plan de Tratamiento al Riesgo.....	84
7.9 GESTION DE INTERESADOS.	86
7.9.1 Clasificación de los interesados.....	86
7.9.2 Matriz de interesados.....	87
8. RESULTADOS Y CONCLUSIONES.	89
9. REFERENCIAS.....	92
10. ANEXOS	94

Lista de tablas

- Tabla 1. *Requisitos legales y normativos, elaboración propia.*
- Tabla 2. *Capacidad instalada de mano de obra, elaboración propia.*
- Tabla 3. *Cronograma de hitos, elaboración propia.*
- Tabla 4. *Identificación de escenarios, (Figuerola, 2014).*
- Tabla 5. *Resultados DRI, elaboración propia.*
- Tabla 6. *Equipos y costos, elaboración propia.*
- Tabla 7. *Datos del proyecto, elaboración propia.*
- Tabla 8. *Patrocinadores, elaboración propia.*
- Tabla 9. *Descripción de entregables, elaboración propia.*
- Tabla 10. *Objetivos del alcance, elaboración propia.*
- Tabla 11. *Cronograma de hitos, elaboración propia.*
- Tabla 12. *Presupuesto, elaboración propia.*
- Tabla 13. *Lista de interesados, elaboración propia.*
- Tabla 14. *Gerente de proyecto, elaboración propia.*
- Tabla 15. *Niveles de autoridad, elaboración propia.*
- Tabla 16. *Recursos humanos, elaboración propia.*
- Tabla 17. *Cronograma a alto nivel, elaboración propia.*
- Tabla 18. *Estado de los recursos, elaboración propia.*
- Tabla 19. *Recursos para el desarrollo del proyecto, elaboración propia.*
- Tabla 20. *Costos directos, elaboración propia.*

Tabla 21. *Presupuesto, elaboración propia.*

Tabla 22. *Entregables, elaboración propia.*

Tabla 23. *Definición Matriz RACI, elaboración propia.*

Tabla 24. *Nivel de autoridad y responsabilidades, elaboración propia.*

Tabla 25. *Competencias del recurso humano, elaboración propia.*

Tabla 26. *Comunicación del proyecto, elaboración propia.*

Tabla 27. *Matriz de comunicaciones, elaboración propia.*

Tabla 28. *Criterios de calificación de Probabilidad y Ocurrencia, elaboración propia.*

Tabla 29. *Criterios de evaluación de Probabilidad y Ocurrencia, elaboración propia.*

Tabla 30. *Criterios de calificación de Impacto, elaboración propia.*

Tabla 31. *Criterio de evaluación de impacto, elaboración propia.*

Tabla 32. *Mapa colorimétrico de riesgo, elaboración propia.*

Tabla 33. *Categorización de las estrategias, elaboración propia.*

Tabla 34. *Detalle de los riesgos, elaboración propia.*

Tabla 35. *Causa y consecuencias de los riesgos, elaboración propia.*

Tabla 36. *Análisis cuantitativo de riesgos, elaboración propia.*

Tabla 37. *Plan de tratamiento al riesgo, elaboración propia.*

Tabla 38. *Interesados, elaboración propia.*

Tabla 39. *Matriz de interesados, elaboración propia.*

Lista de figuras

Figura 1. Grafica de resultados DRI, elaboración propia.

Figura 2. Estructura Actual, elaboración propia.

*Figura 3.*Estructura Actual de aplicativos, elaboración propia.

*Figura 4.*Estructura ideal, elaboración propia.

Figura 5. Topología propuesta, elaboración propia.

Figura 6. Estado de trabajo de todos los recursos de trabajo, elaboración propia.

Figura 7. Porcentaje de trabajo realizado por todos los recursos del proyecto, elaboración propia.

Figura 8. Línea base del cronograma, elaboración propia.

Figura 9. Estado de los hitos del proyecto, elaboración propia.

Figura 10. Gráfico de costo versus tiempo, elaboración propia.

Figura 11. Organigrama de proyecto, elaboración propia.

Figura 12. Matriz de Roles y Responsabilidades, elaboración propia

Figura 13. Formato de asignación de recursos, elaboración propia.

Figura 14. Metodología de Comunicaciones, elaboración propia.

Figura 15. Riesgo inherente, elaboración propia.

Figura 16. Análisis cuantitativo por riesgo, elaboración propia.

1. RESUMEN EJECUTIVO

En los últimos años las empresas y organizaciones a nivel mundial han mostrado gran preocupación en los controles necesarios para propender por la disponibilidad de la información y la continuidad de las operaciones, esto a raíz de varios eventos como el atentado del 11 de septiembre de 2001 (Sanchez, 2002), evento que dejó un gran número de víctimas humanas y pérdidas económicas considerables debido a la debilidad de los planes de contingencia y recuperación de desastres, así mismo quedó demostrado que los eventos catastróficos de gran impacto pueden ocurrir. Muchas empresas tenían sus planes y manuales para actuar frente a desastres, lo que les permitió atender la emergencia, pero no dar continuidad a sus operaciones o reanudación de sus funciones en un tiempo prudente.

Dentro de las lecciones aprendidas que dejó este catastrófico evento, ha sido resaltada la concientización de las organizaciones en la importancia de tener planes de acción, planes de contingencia, planes de recuperación de desastres y planes de continuidad, como mecanismo no solo de prevención sino de aseguramiento frente a circunstancias no controlables y que les permitan actuar de manera rápida, en aras de reconstruir y garantizar sus servicios operativos.

El proyecto a desarrollar corresponde a la planeación para el Diseño e implementación de un plan de recuperación de desastres para una entidad financiera (DRP), por sus siglas en inglés (*Disaster Recovery Plan*), con el propósito de mejorar las condiciones de seguridad tecnológicas con que cuenta la entidad actualmente y dar cumplimiento a las exigencias de la superintendencia Financiera y la regulación vigente establecido en las Normas ISO 22301:2012 Gestión de la continuidad de Negocio y la

norma ISO 22312:2011 Capacidades Tecnológicas en Continuidad de Negocio. Así mismo se busca hacer un manejo adecuado de la información, particularmente con lo relacionado al aseguramiento de los procesos que soportan tecnológicamente a la Entidad y los clientes.

Las entidades financieras además de estar reguladas por la superintendencia, por temas estratégicos de negocio y mercado deben garantizar parámetros de seguridad de los recursos e información de sus clientes, por lo que resulta indispensable establecer mecanismos de acción en situaciones adversas o fortuitas de catástrofes naturales, actos de terrorismo, ataques delincuenciales y en general todo tipo de eventos que puedan representar riesgo para su operación y negocio, por lo que se hace imperativo el establecimiento y diseño e implementación de un plan de recuperación de desastres para la organización de tal forma que todos sus procesos y actividades estén encaminados a un conjunto de acciones definidas para antes, durante y después de cualquiera de los eventos amenazantes.

El diseño e implementación del plan de recuperación de desastres se desarrolla siguiendo lineamientos que garanticen:

- Diagnóstico y obtención de información:
- Análisis del impacto de Negocio. (BIA)
- Inspecciones Instalaciones Físicas
- Identificación de Riesgos de Continuidad de Negocio
- Desarrollo de estrategias de recuperación
- Definición de los responsables.

- Pruebas del plan.

El Plan de recuperación de desastres es un marco de referencia para asegurar la puesta en marcha de los procedimientos que permitan recuperar los servicios y operaciones, así como, el manejo adecuado de la información, establecer las actividades necesarias para actuar y facilitar la recuperación de las operaciones ante una situación de interrupción o un evento contingente que afecte los servicios del Datacenter. El funcionamiento efectivo del DRP es importante dependiendo las causas de la interrupción afectando de tal grado que la operación no pueda ser recuperada en un tiempo objetivo.

2. JUSTIFICACIÓN

A raíz de los últimos acontecimientos catastróficos presentados en el mundo, las compañías del sector financiero han identificado en los planes de continuidad del negocio (*Business Continuity Plan*) mecanismos determinantes a la hora de salvaguardar sus activos más importantes como son la información y su disponibilidad. Es así, como dentro de sus planes han impulsado el componente relacionado con los planes de recuperación de desastres (*Disaster Recovery Plan*), que están orientados específicamente a la recuperación de su información, software y hardware, buscando restablecer su operación en el menor tiempo posible después de un evento catastrófico.

El resultado de un proyecto DRP permite el establecimiento de los diferentes riesgos a los cuales está expuesta la Entidad y muestra la manera en que las diferentes áreas de producción de la organización deben reaccionar frente a un evento al azar, ya sea por un desastre natural o no, un método que los llevara a cumplir con el objetivo del proyecto, como el tiempo de recuperación del servicio, la cantidad de información

perdida o detenida, el punto de reinicio de tareas, entre otras actividades, necesarias para cumplir con una disponibilidad de servicio aceptable.

El DRP por su naturaleza está dirigido específicamente a buscar y establecer planes de acción frente a situaciones o eventos catastróficos, en las áreas de tecnología, información y comunicaciones, lo que representa un compromiso y al nombrarse como una norma se hace importante conocerla con más fuerza en el área profesional, se torna como un conocimiento que se adquiere en cualquier institución. Es aplicada en cualquier entorno, sea laboral o pedagógico y útil para cualquier negocio.

Como estudiantes de la especialización de Gerencia de Proyectos en Telecomunicaciones, encontramos interés en el desarrollo de un proyecto que permita la definición de un DRP para una entidad financiera, dado su amplio espectro y campo de acción que implica su desarrollo y más aún cuando en este vemos la posibilidad de afianzar nuestros conocimientos adquiridos durante los diferentes módulos cursados. El diseño e implementación del DRP para una entidad financiera corresponde a una necesidad latente considerando la importancia que ha cobrado el establecimiento de mecanismos y formas que permitan a las organizaciones independientemente su origen, tener definido un plan de acción frente a las diferentes situaciones fortuitas que se presenta y que afectan sus negocios.

Los planes de acción frente a situaciones de desastres es uno de los temas que en la práctica deben asumir los gerentes de proyectos, para lo cual debemos estar preparados como especialistas del Politécnico Gran Colombiano, siempre en actitud y capacidad de asumir los diferentes retos que demandan la gerencia en las diferentes

áreas del conocimiento con liderazgo, compromiso, comunicación, mejoras continuas y empoderamiento.

Por otra parte, y teniendo en cuenta que el Plan de Recuperación de Desastres se encuentra directamente alineado a los objetivos estratégicos de la Entidad, los indicadores están establecidos de acuerdo con la disponibilidad de los servicios en un evento contingente y tiempo objetivo de recuperación de las actividades establecidas en el BIA (*Business Impact Analysis*).

Con el establecimiento del DRP para la entidad financiera permitirá alcanzar en primer lugar los objetivos grupales en lo correspondiente al proyecto de grado y en segundo lugar los objetivos institucionales para la entidad financiera que podrá ver los beneficios relacionados a continuación.

- Determinar los riesgos más relevantes y las funciones empresariales críticas que podrían sufrir negativas consecuencias.
- Identificar y gestionar las amenazas actuales y futuras para la organización.
- Dar un enfoque proactivo para minimizar el impacto de los incidentes.
- Mantener las principales operaciones del negocio listas y en funcionamiento durante momentos de crisis.
- Minimizar el tiempo de interrupción tras cualquier incidencia y mejorar el tiempo de recuperación.
- Demostrar su resiliencia a los autores encargados del plan de continuidad de negocios y sus clientes.

- Establecer planes con antelación para asegurarse de que la organización no detiene su actividad.
- Planificar, mantener y mejorar continuamente la continuidad del negocio.
- Medir la cantidad máxima de tiempo que puede estar interrumpida una actividad sin incurrir en un daño inaceptable, es decir, el período máximo tolerable de interrupción.
- Medir el tiempo predeterminado que indica cuándo se debe reanudar una actividad o se deben recuperar recursos.
- Medir la pérdida máxima de datos, es decir, la cantidad mínima de datos que necesita ser restablecida.
- Medir el nivel mínimo de servicios o productos que necesita suministrar o producir una organización una vez que restablece sus operaciones comerciales.

3. MARCO CONCEPTUAL

A continuación, relacionamos y describimos los conceptos principales contenidos en el presente documento:

3.1 Continuidad de negocio.

Está compuesto por todo el conjunto de procedimientos al servicio de las organizaciones, que definen como actuar en situaciones catastróficas en las que se tenga algún tipo de afectación e interrupción de sus servicios operativos, por causas no previstas no controlables. El plan incluye el establecimiento hasta recuperar la

operación o reanudación de sus servicios, desde técnicos hasta administrativos de ser preciso (SoyEntrepreneur, 2009).

3.2 Plan de contingencia.

Hacen parte del plan de emergencia y corresponde a un documento para facilitar la gestión de las tecnologías de la información y comunicaciones, en situación de emergencia o desastre. El plan contiene elementos de orden técnicos, administrativos y recursos de personal para atender la situación y su función es dar continuidad al negocio (Merino, 2009).

3.3 Plan de recuperación de desastres.

El plan de recuperación de desastres es la descripción de como una organización debe atender un evento que represente afectación de sus sistemas o que imposibilita su funcionamiento normal. El PRD corresponde a toda la serie de prevenciones y acciones que se deben tomar para evitar grandes impactos, así como las acciones para recuperar nuevamente las funciones u operación de los sistemas (Hoffer, 2001).

3.4 Análisis de impacto del negocio (BIA).

Es un ejercicio de análisis mediante el cual se identifican los procesos críticos de un negocio y se evalúan frente a la situación hipotética que ocurra un evento catastrófico tecnológico. Se analiza que sucedería con el proceso, cuáles serían los riesgos considerando como se restablece el servicio; se evalúa tiempos de restablecimiento del servicio (Mendoza, 2014).

3.5 Desastre.

Corresponde a un evento repentino o previsible con capacidad de generar calamidad y daño a la sociedad, a una comunidad o una organización. De acuerdo con su impacto puede generar pérdidas económicas, humanas, materiales, etc., que desborda generalmente la capacidad de reacción de los afectados (Dictionary, Merriam Webster, 2018).

3.6 Nivel de criticidad.

Corresponde a la cuantificación de un recurso, proceso o actividad frente al nivel de riesgo, con el objetivo de tener una jerarquización o clasificación de los procesos que faciliten la toma de decisiones efectivas y acertadas en momentos necesarios de atacar diferentes frentes de acción.

3.7 Riesgo.

Corresponde a la probabilidad que una amenaza se convierta en desastre. Una amenaza junto a una vulnerabilidad de un sistema representa un riesgo. Los riesgos
Corresponde a la medida en magnitud de posibles daños frente a una situación de peligro (UNISDR, 2009).

3.8 Interrupción.

Calificativo dado a un evento, acontecimiento o suceso imprevisto, que obedece a causas previsible o no previsible, pero que definitivamente implica el entorpecimiento del proceso o flujo normal de la operación o un sistema de la organización.

3.9 Objetivo mínimo de continuidad del negocio MBCO (*Minimum Business Continuity Objective*).

Es el nivel mínimo de servicios o productos aceptable para que una organización recupere su operación, frente a un evento de interrupción ya sea por causas previsibles o no (Alvarez, 2013).

3.10 Punto objetivo de recuperación (RPO) (*Recovery point objective*).

El punto objetivo de recuperación corresponde a una cuantificación de la cantidad o volumen de datos en riesgo de pérdida o dispuestos a perder por parte de la empresa, antes de que se presente una parálisis que afecte su imagen (Fernández, 2015).

3.11 Tiempo objetivo de recuperación (RTO) (*Recovery time objective*).

Corresponde al periodo de tiempo en el cual se espera que los sistemas empiecen su funcionamiento a niveles adecuados y tolerables, después de una situación de interrupción. Es decir, cuánto tiempo tienen el personal de TI para recuperar las funciones operativas del sistema (Fernández, 2015).

3.12 Datacenter.

Corresponde al sitio físico donde se realiza procesamiento de datos, de una compañía. Está compuesto por todos los recursos físicos como espacios, equipos, computadoras, redes y demás elementos componentes del sistema TI, que permite procesar, proteger, almacenar, gestionar y distribuir datos. Son usados por grandes organizaciones para soportar su operación (Porto, 2017).

4. MARCO LEGAL

Según lo establecido por el Congreso de la República en la LEY 1328 DE 2009, las circulares emitidas por la Superintendencia Financiera y las normas o leyes a las que haya lugar, donde se disponen varios numerales en materia de cumplimiento para preservar la continuidad del negocio; al igual que las disposiciones tecnológicas necesarias para asegurar los servicios brindados al consumidor financiero.

El proyecto esta soportado en las siguientes normativas y mejores prácticas a nivel mundial para continuidad de negocio y la recuperación de desastres:

Tabla 1. *Requisitos legales y normativos, elaboración propia.*

REQUISITOS LEGALES Y NORMATIVOS DE CONTINUIDAD DEL NEGOCIO Y RECUPERACIÓN DE DESASTRES		
REQUISITO LEGAL INFORMATIVO	DESCRIPCIÓN DEL DOCUMENTO	EVALUACIÓN DEL REQUISITO
ISO 27031	Estándar especificado en la norma ISO 27001 de gestión de seguridad para servir como una guía para la “Gestión de la Tecnología de Información y Comunicación y obtención de Continuidad de Negocio”	Norma que prepara a la entidad a mitigar los sucesos imprevisibles que puede generar un cambio en el negocio de las finanzas y continuidad de negocio, racionaliza, reduce el impacto en la infraestructura TI y por ende la operación de la entidad financiera.
ISO 27001	Describe los conceptos y principios de la tecnología de información y comunicación.	Proporciona un marco de métodos y procesos para identificar y especificar todos los aspectos para mejorar la preparación de las TIC de la entidad para asegurar la continuidad de negocio.
Recomendaciones del Plan Nacional de Desarrollo 2014 - 2018.	Plan que describe parámetros con respecto a aplicaciones de Gobierno para el ciudadano, estrategias que eleven la calidad en la prestación de los servicios por canales electrónicos, fomenten la participación del sector privado, las entidades y los	Con este plan se incorpora la entidad financiera a un lineamiento conducido por el estado que aplica para este tipo de servicio o actividad que se le presta al consumidor.

	ciudadanos, fortalezcan la planeación y gestión tecnológica y, por último, eleven la seguridad, tendiente a garantizar la confidencialidad, la integridad y la disponibilidad de la información.	
BS25999 Business Continuity Management British Standards Institute (BSI)	Norma certificable para planes de continuidad de negocio enfocado a la disponibilidad de la información.	Involucra todos los recursos de la entidad para que el plan de continuidad de negocio supere las distintas fases allí especificadas brindando una alta disponibilidad de los servicios ofrecidos.
Norma Internacional de Gestión de Continuidad de Negocio ISO 22301 de 2012	Norma Internacional que establece los requisitos para la planificación, el establecimiento, la implantación, la operación, la supervisión, la revisión, la prueba, el mantenimiento de un Sistema de Gestión de Continuidad de Negocio.	Esta norma establece los parámetros generales con los cuales se desarrolla el Plan de Continuidad del negocio y se tienen en cuenta los requisitos para el plan de recuperación de desastres de la Entidad Financiera.
Norma Técnica Colombiana NTC 5722 de 2012	Norma Técnica Colombiana que especifica los requisitos para la creación y gestión de Sistema de Gestión de Continuidad de Negocios efectivo.	Este requisito define los componentes claves aplicables para desarrollar el Plan de Continuidad de Negocio en la Entidad.
Norma Internacional ISO/TR 22312:2011	Norma Técnica internacional que define las Capacidades Tecnológicas en Continuidad de Negocio.	Este requisito permite establecer el dimensionamiento que debe adoptar en el plan de recuperación de desastres de la Entidad.
Guía para la preparación de las TIC para la continuidad del negocio Guía No. 10 MINTIC	Guía del Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones define un modelo de operación de Continuidad de Negocio y Privacidad de la Información.	Se aplican las disposiciones definidas en la guía No.10 como marco de referencia, para planes de continuidad de Negocio en ambientes de Tecnología de Información.
Guía para la realizar el análisis de impacto de negocios BIA Guía No. 11 MINTIC	Guía del Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones establece lineamientos de seguridad ante situaciones de emergencia para mitigar el impacto producido por la interrupción de los servicios de	Se consideran las directrices y procedimientos establecidos en la guía No. 11 BIA, para la definición del plan de continuidad de Tecnología de la Información y análisis de impacto de la Entidad Financiera, logrando la

	alta criticidad que afectan las operaciones del negocio.	implementación de la estrategia GEL.
Circular Externa 041 de 2007 Superintendencia Financiera de Colombia Cap. XXIII Reglas Relativas a la Administración del Riesgo Operativo	De acuerdo con su estructura, tamaño, objeto social y actividades de apoyo la corporación debe definir, implementar probar y mantener un proceso para administrar la continuidad del negocio que incluya elementos como: prevención y atención de emergencia, administración de la crisis, planes de contingencia y capacidad de retorno a la operación normal.	Esta circular define la estructura y los componentes claves a tener en cuenta para el desarrollo del Plan de Continuidad de Negocio y Recuperación de Desastres.
Circular Externa 042 de 2012 Superintendencia Financiera de Colombia Cap. XII: requerimientos mínimos de seguridad y calidad para la realización de operaciones	Para el cumplimiento de los requerimientos mínimos de seguridad y calidad de la información que se maneja a través de canales e instrumentos para la realización de operaciones, las entidades deberán tener en cuenta las siguientes definiciones y criterios: Criterios de la seguridad de la información, Criterios de calidad de la información, Canales de distribución de servicios financieros, Instrumentos para la realización de operaciones, Vulnerabilidad informática, etc.	Esta Circular da cumplimiento a los requisitos mínimos de seguridad y calidad para el Plan de Continuidad de Negocio para la entidad Financiera.
Circular Básica Jurídica 029 Superintendencia Financiera de Colombia Parte 1 Título II Capítulo 1	Las entidades vigiladas autorizadas para prestar sus servicios a través de corresponsales deben ajustar su sistema de administración de riesgo operativo (SARO) en todo aquello que resulte pertinente para la adecuada administración de ese riesgo. Como se define en los numerales 1.2.2.1.1.1 y 2.3.6.3. Que comprende que los terceros contratados dispongan de planes de contingencia y continuidad debidamente documentados.	Esta circular en el capítulo I título II presenta las entidades vigiladas y autorizadas para prestar sus servicios. Da a conocer los requisitos y exigencias para Planes de Continuidad y Contingencia. Al igual que la disponibilidad de la información.
Circular externa 028 de 2016	Instrucciones relacionadas con	Aplicable para el cumplimiento

Superintendencia Financiera de Colombia	eventos que generen interrupciones en la prestación de los servicios y que impiden la realización de operaciones a los consumidores financieros.	y aseguramiento de los servicios al consumidor financiero.
Circular externa 053 de 2016 Superintendencia Financiera de Colombia	Modificación de las instrucciones impartidas mediante la Circular Externa 028 de 2016, relacionadas con eventos que generen interrupciones en la prestación de los servicios y que impiden la realización de operaciones a los consumidores financieros.	Aplicable para el cumplimiento y aseguramiento de los servicios al consumidor financiero.
Circular externa 048 de 2016 Superintendencia Financiera de Colombia Capítulo I, Título III, Parte I Numeral 6	Numeral 6.1.4.11. Las que eximen de responsabilidad por dolo o culpa a la entidad vigilada respecto de la continuidad del servicio y de los riesgos a los que se encuentra expuesta la infraestructura tecnológica de su sistema de pagos y su operación.	Aplica para la definición de responsabilidades de la Entidad financiera frente a la indisponibilidad de la infraestructura tecnológica y aplicaciones de pago.
TIER III: Centro de datos Concurrentemente Mantenibles	Cuenta con recursos y herramientas para tolerancia de fallos en niveles importantes, cuneta con redundancia de sistemas de refrigeración y eléctrico para cumplir con una disponibilidad del 99.982 %.	Es útil para el centro de cableado alterno quien soportara el servicio de los servicios críticos acordados con la entidad financiera.
ISO 14000	Conjunto de normas internacionales publicadas por la Organización Internacional de Normalización (ISO), que incluye la Norma ISO 14001 que expresa cómo establecer un Sistema de Gestión Ambiental (SGA) efectivo.	Esta norma es aplicable a la entidad financiera, ya que busca reducir los impactos en el ambiente y cumplir con la legislación en materia ambiental.
Norma OHSAS 18001 - Gestión de la Seguridad y Salud Laboral	Norma que establece los requisitos mínimos de las mejores prácticas en gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo.	Destinados a permitir que la entidad financiera controle sus riesgos y su máximo desempeño en el sistema de gestión de seguridad, salud y trabajo.

5. ESTUDIO TECNICO

5.1 Objetivo General

Establecer la viabilidad para el Plan de recuperación de Desastres de una Entidad Financiera, teniendo en cuenta las necesidades y la capacidad tecnológica de la misma para responder antes, durante y después de un evento catastrófico.

5.2 Objetivos específicos

Establecer un estudio técnico que permita identificar el tamaño del proyecto y las necesidades requeridas para su implementación.

Identificar el lugar y la localización donde se desarrollará el proyecto.

Identificar los recursos necesarios para el diseño e implementación del plan de recuperación de desastres.

5.3 Tamaño del proyecto

5.3.1 Factores que condicionan el tamaño del proyecto.

Legales y Normativos.

En el proyecto se contemplan como factor principal, las exigencias y requerimientos definidos por la Superintendencia Financiera asociados a los demás parámetros descritos en el Marco Legal del Proyecto (numeral 3.3).

Tecnológicos.

Para el dimensionamiento del proyecto se observan las condiciones técnicas existentes de la Entidad, la capacidad operativa, al igual que las necesidades que se generen con la propuesta de respaldo y contingencia de la información manejada dentro de los procesos misionales de la Entidad, con el fin de propender por la disponibilidad, integridad y confidencialidad de la misma.

Recursos Financieros.

Los recursos financieros condicionan el proyecto en la medida que los presupuestos asignados están directamente relacionados con los beneficios que se generen y el incremento en los índices de confiabilidad y disponibilidad de la infraestructura, garantizando la calidad de los servicios, el mejoramiento continuo y la satisfacción del consumidor financiero.

Así mismo, en la medida que la alta dirección de la Entidad define su nivel de tolerancia y aceptación frente a los riesgos, el cumplimiento de los objetivos estratégicos y el posicionamiento en el mercado, le permite establecer el grado de inversión a considerar en el desarrollo del proyecto.

Recurso Humano.

Se dispone aproximadamente 6 recursos para el desarrollo del proyecto, teniendo en cuenta los perfiles y el grado de experticia de los mismos. Así mismo se debe garantizar que los recursos sean los idóneos para las actividades contempladas en el proyecto, además de la verificación detallada de las competencias y perfiles establecidos, de acuerdo con los términos de referencia y las políticas impartidas por la Entidad.

5.3.2 Calculo de capacidades y Jornada Laboral.

El personal asignado para el proyecto debe cumplir con la jornada laboral de 8 horas por 5 días a la semana y disponibilidad de tiempo adicional cuando las actividades así lo requieran, debido a la complejidad de las operaciones tecnológicas y las directrices para realizar cambios dentro de la Entidad.

5.3.3 Capacidad Instalada de Mano de Obra.

Se realiza el siguiente análisis para definir la capacidad instalada del proyecto:

Tabla 2. *Capacidad instalada de mano de obra, elaboración propia.*

Roles	Dedicación	Horas días	Horas mes	Horas totales
Gerente del Proyecto	100%	8	200	800
Gerente de Tecnología	20%	8	40	160
Gerente Seguridad de la Información	20%	8	40	160
Jefe de Gestión de Calidad	50%	8	100	400
Líder Continuidad de Negocio	100%	8	200	800
Analista de Recuperación de Desastres	100%	8	200	800
Total			780	3.120

5.4 Localización de la Entidad Financiera.

5.4.1 Factores para la localización de la Entidad Financiera.

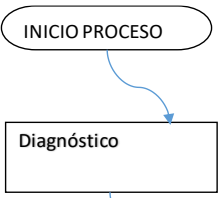
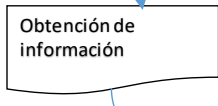
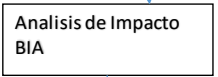
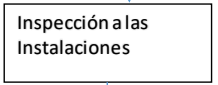
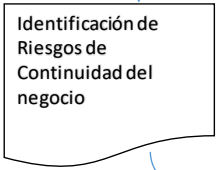
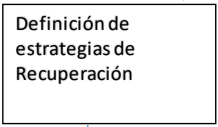
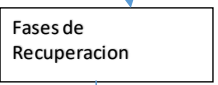
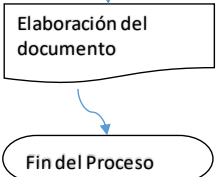
La entidad financiera en la cual se desarrolla el proyecto cuenta con 49 sedes de atención al público y 29 puntos de atención empresarial distribuida en todo el territorio nacional, con ubicación de su sede Principal en la ciudad de Bogotá.

5.4.2 Factores que condicionan la ubicación del DRP.

Para el establecimiento de la ubicación DRP se tiene en cuenta el Centro principal de operaciones ubicada en la ciudad de Bogotá, allí se centraliza toda la información de los procesos misionales, así como, las mejores prácticas y parámetros establecidos en la ISO 22312:2012 Capacidades Tecnológicas en Continuidad de Negocio y conforme a los resultados obtenidos en el análisis de las ofertas de prestación de servicios ofrecidas por los diferentes operadores de servicio.

5.5. Descripción del proceso

Tabla 3. *Cronograma de hitos, elaboración propia.*

FLUJOGRAMA		
	DESARROLLO	DESCRIPCION
Fase		Esta etapa del proyecto nos permitirá realizar un reconocimiento de la entidad financiera, para identificar sus procesos más críticos, que se deban considerar en la construcción del DRP, realizar una primera valoración de los riesgos e identificar acciones que se deban tomar; así como la identificación de las personas que intervendrán en el desarrollo del proyecto.
Fase		Esta etapa enfocada sobre las actividades misionales de la entidad, de donde se deben identificar todos los procedimientos críticos del negocio y las situaciones que puedan afectar la información y sistemas de TI de la organización.
Fase		Se analiza el impacto que generan dichas actividades o procedimientos en la operación y los factores que pueden afectar al consumidor como impactos legales, financieros, reputaciones, de seguridad de información y demás. Así mismo se deben calcular los tiempos objetivos de recuperación y los elementos mínimos necesarios para la operación en un evento que catastrófico.
Fase		Es necesario realizar la identificación y análisis de las instalaciones físicas donde se maneja, gestiona y almacena la información, se debe realizar inventario de todos los sistemas de información, (herramientas y demás elementos componentes del sistema), hasta generar una clasificación de los mismos con parámetros de criticidad y relevancia.
Fase		En esta etapa se busca identificar las amenazas a los sistemas TI, el grado de vulnerabilidad de cada uno y la probabilidad de ocurrencia de cada evento, generando una tabla de clasificación según su criticidad, la que permitirá plantear las diferentes alternativas y estrategias para la recuperación.
Fase		Esta etapa permite el análisis de toda la información recolectada en las etapas anteriores, al igual que el pleno dominio de todos los procesos del negocio de la entidad, de tal forma que de origen a una tabla de clasificación de las actividades en orden y prioridad de recuperación de los diferentes sistemas de la compañía.
Fase		Esta etapa busca definir con base en las estrategias planteadas para la mitigación y control de los riesgos, la definición de los responsables, los recursos, tiempos y las actividades a desarrollar que permitan dar continuidad a los servicios de TI.
Fase		En esta etapa se debe crear el ambiente para poder realizar un simulacro ajustado a las condiciones lo más reales posibles, de tal forma que permita evidenciar la eficiencia del plan y en caso de que se requiera hacer los ajustes a lugar. Con las pruebas se procede al cierre y consolidación del DRP.

5.6 Identificación de escenarios.

A continuación, se describen los siguientes escenarios que conllevan a la implementación de un plan de recuperación de desastres.

Tabla 4. *Identificación de escenarios, (Figuerola, 2014).*

Peligros Natural	Peligros sociales o políticos	Peligros causados por el hombre	Tecnológicos
Tormenta	Terrorismo	Error de operador	Falla de energía
Inundación	Fraude	Error de programación	Corte de la red
Caída de rayos	Disturbios	Incendio provocado	Daño por humo
Terremoto	Huelga	Falta de prevención	Incendio
	Disturbios	Perdida de datos	Fallas por SW
Huracán	Vandalismo	Falta de mantenimiento	Fallas por HW
	Daño por bomba	Falta de calidad	Malware

5.7 Necesidad del Proyecto.

Conforme a las exigencias de los entes de control para todas las empresas del sector financiero, estas deben contar con mecanismos que garanticen la atención antes, durante y después de un evento catastrófico que pueda afectar el servicio a sus clientes. Deben estipular en sus procesos y procedimientos herramientas que les permitan actuar de manera ágil y segura, al mismo tiempo que contar con acciones de prevención y planes correctivos para cuando las circunstancias así lo exijan.

Por otro lado, teniendo en cuenta el grado de importancia de los planes de recuperación de desastres en las Empresas y Entidades a nivel mundial, así como la necesidad de salvaguardar la información, se ve la importancia de crear un DRP que se alinee a las necesidades de la Entidad Financiera y tenga la capacidad de soportar la operación en un nivel aceptable.

Con el crecimiento organizacional y el cambio de las tecnologías existentes se evidencia debilidad en los planes establecidos por la Entidad, siendo estos, poco reactivos ante un evento contingente. Al realizar una prueba de continuidad de negocio (funcional destructiva) de algunos de los procesos misionales de la Entidad se identifica lo siguiente:

Aunque la Entidad Financiera cuenta con elementos y controles que fundamentan una muy buena intención y sensibilización frente a los aspectos de continuidad de negocios y en la función de TI, es fundamental poder fortalecer estos procesos y procedimientos en aras que la Entidad siga madurando y logrando un adecuado modelo de recuperación de desastres, que asegure la resiliencia de la Organización frente a una situación contingente.

Dado que la Entidad Financiera no posee un centro de datos alterno que cubra todas las aplicaciones y servicios que se requieren para operar, es recomendable trabajar a corto plazo en el fortalecimiento del ambiente de control, seguridad y continuidad, orientándolo a minimizar los riesgos causados por eventos naturales o intencionales.

Conforme a revisiones e inspecciones realizadas a las instalaciones físicas de los Centros de datos principal y de contingencia de la Entidad, se han encontrado debilidades en la capacidad de la infraestructura y obsolescencia de los dispositivos de continuidad de la operación; sin embargo, se dispone de sistemas automáticos de extinción de incendios, alarmas, sensores de movimiento y de humo, equipos de

emergencia, como mecanismos y medidas de seguridad que dan un alto grado de confiabilidad en cuanto a la seguridad física y ambiental de la Entidad.

De acuerdo con un análisis (GAP) realizado por la Entidad Financiera con base en la norma ISO 22301:2012 Gestión de la continuidad de Negocio, Los requisitos establecidos por la Superintendencia Financiera y las mejores prácticas del DRI arrojó los siguientes resultados:

Tabla 5. *Resultados DRI, elaboración propia.*

TEMA	CUMPLE
1. DRP	60,00%
2. ASPECTOS DEL SITIO ALTERNO	61,50%
3. CONTROLES DE ACCESO SITIO ALTERNO	71,43%
4. ACUERDOS UTILIZACION SITIO ALTERNO	82,86%
5. MANTENIMIENTO EN SITIO DEL PCN	37,50%
6. NIVEL DE CUMPLIMIENTO PRACTICAS DEL DRII	62,66%

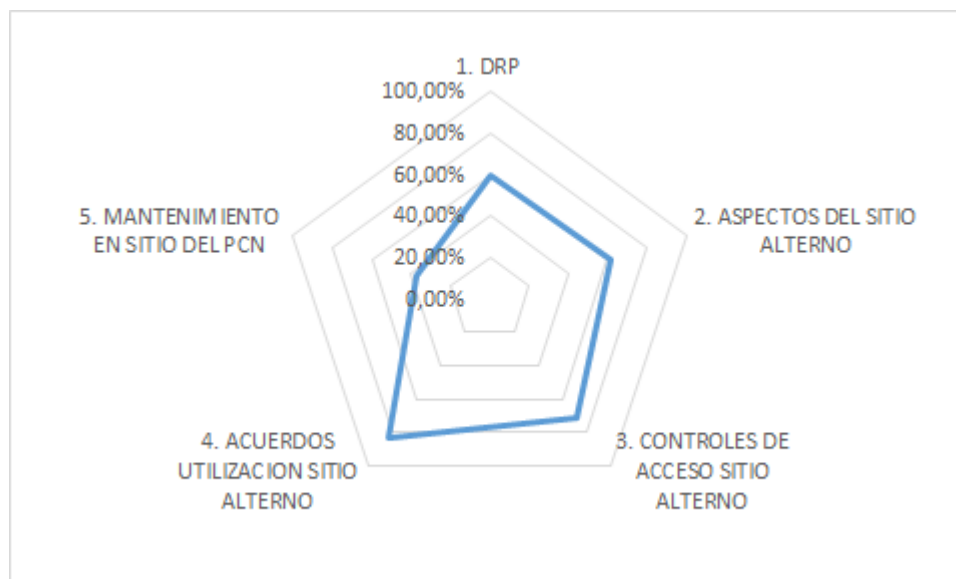


Figura 1. Grafica de resultados DRI, elaboración propia.

Como se observa en la grafica anterior, se identifican debilidades en las condiciones y requerimientos necesarios para un centro de recuperacion de desastres y el Plan de recuperación de desastres.

5.8 Consideraciones de Viabilidad del Proyecto.

Las recomendaciones relacionadas con este aspecto son las siguientes:

Contar con un Sitio Alterno de Operaciones cuando el sitio primario no funcione en el caso de la ocurrencia de un evento de emergencia.

Implementar un procedimiento para la activación oportuna para la respuesta de emergencias.

Establecer un procedimiento que permita salvaguardar registros esenciales de la organización en una frecuencia determinada.

Teniendo en cuenta la meta de implementación de un plan de continuidad de negocio de la Entidad Financiera alineado a la norma ISO/IEC 22301:2012, es recomendable trabajar a corto plazo en el fortalecimiento del ambiente de control, seguridad y continuidad, orientándolo a minimizar las debilidades.

Teniendo en cuenta la naturaleza de los servicios que presta la Entidad Financiera se debe analizar cada uno de los puntos expuestos, para tener claridad sobre la viabilidad de la implementación de cada mecanismo que permita cerrar las brechas identificadas y así lograr establecer prioridades en cuanto a implementación de medidas preventivas, correctivas y reparadoras.

Crear planes de acción, establecimiento de buenas prácticas a implementar, estrategias de continuidad de negocio y recuperación en diferentes escenarios posibles, que permitan a la entidad reaccionar ante posibles eventos disruptivos que podrían afectar la continuidad de las operaciones.

Preparar a la Entidad para reaccionar de forma oportuna y recuperarse en el menor tiempo posible, ante una emergencia o materialización de un evento catastrófico.

En la etapa de implementación es pertinente realizar pruebas o simulacros que aseguren si hay o no capacidad para responder ante una situación contingente en un determinado tiempo.

Teniendo en cuenta el análisis del mercado y los beneficios adquiridos por parte del proveedor, se considera pertinente optar con una opción como la ofrecida por un

operador, con certificación de diseño, estructura, desempeño, viabilidad y retorno de Inversión (Tier3).

Establecer procedimientos formales que permitan el uso de un análisis de impacto de negocios, definiendo las actividades principales de los procesos misionales, su grado de criticidad, el RPO (*Recovery Point Objective*), RTO (*Recovery Time Objective*) y los elementos mínimos de recuperación necesarios para operar en un evento contingente o catastrófico.

5.9 Propuesta de Solución.

Con el propósito de mejorar la estructura actual y teniendo en cuenta los resultados obtenidos en el análisis GAP se ve la necesidad de plantear una estrategia que permita mantener la operación por un tiempo determinado y asegurar que la capacidad de la infraestructura sea la óptima para operar en caso de un evento catastrófico.

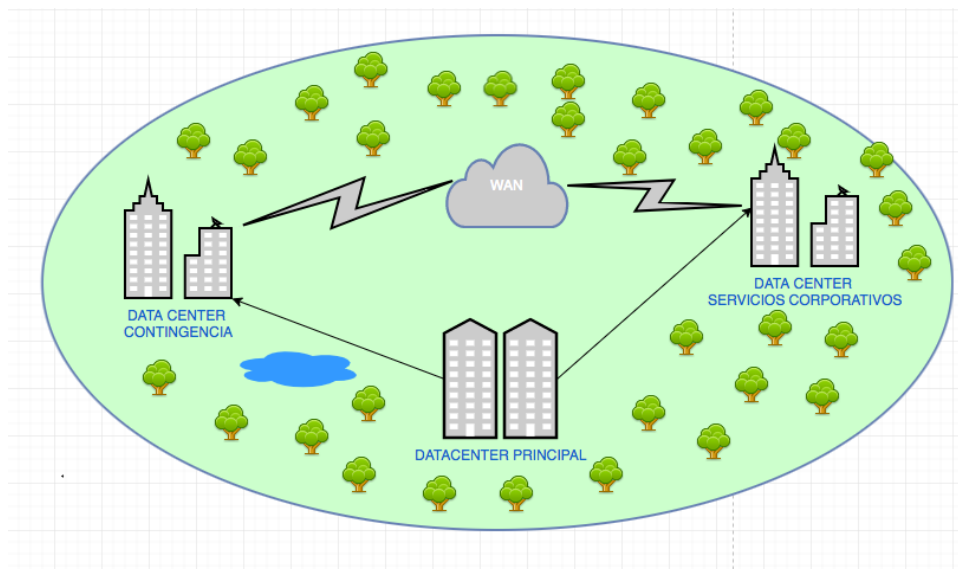


Figura 2. Estructura Actual, elaboración propia.

En la Figura 2 podemos notar una iniciativa por la entidad financiera queriendo respaldar sus principales tareas frente al consumidor del servicio prestado por ellos.

Cuentan con un Data Center de contingencia que debe ser revisado porque no cumple con la mayoría de servicios que se deben tener en cuenta en el caso de que un evento los interrumpa.

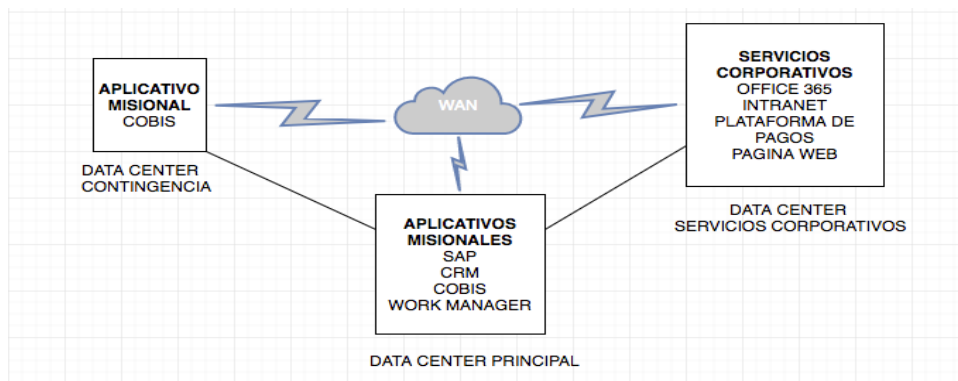


Figura 3. Estructura Actual de aplicativos, elaboración propia.

Considerando la Figura 3 se observa que el centro alternativo de procesamiento solamente soporta la operación de uno de los aplicativos principales de la Entidad Financiera, lo cual es un riesgo demasiado alto para la Entidad en caso de que este se materialice, así mismo retrasa la operación y la mayoría de sus procesos serían manuales. Además, debido al crecimiento que se ha presentado en los últimos años, se considera importante fortalecer las soluciones tecnológicas para la recuperación de desastres, por tanto, se plantea la siguiente solución.

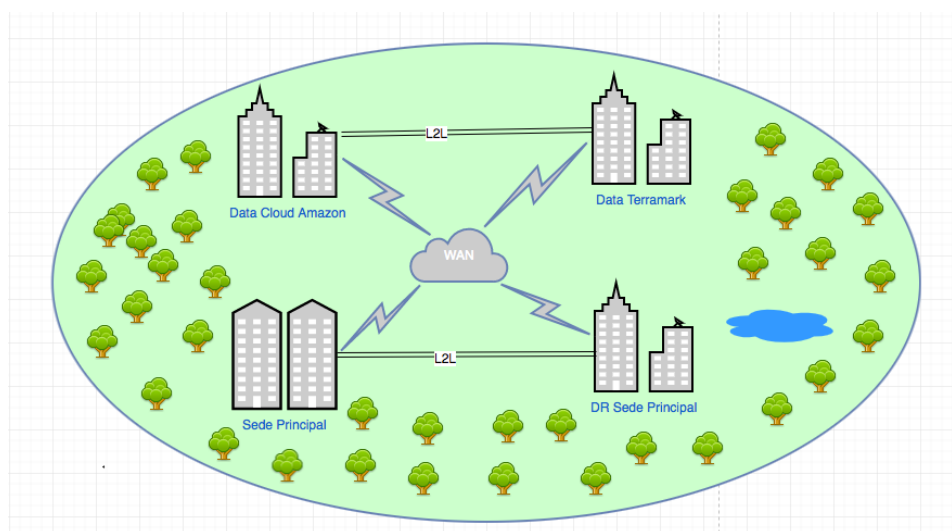


Figura 4. Estructura ideal, elaboración propia.

En la Figura 4 vemos todas las sedes de la entidad financiera en conjunto participando activamente en la estrategia que garantiza la continuidad del total de los servicios base que posee, para respaldar los servicios ofrecidos.

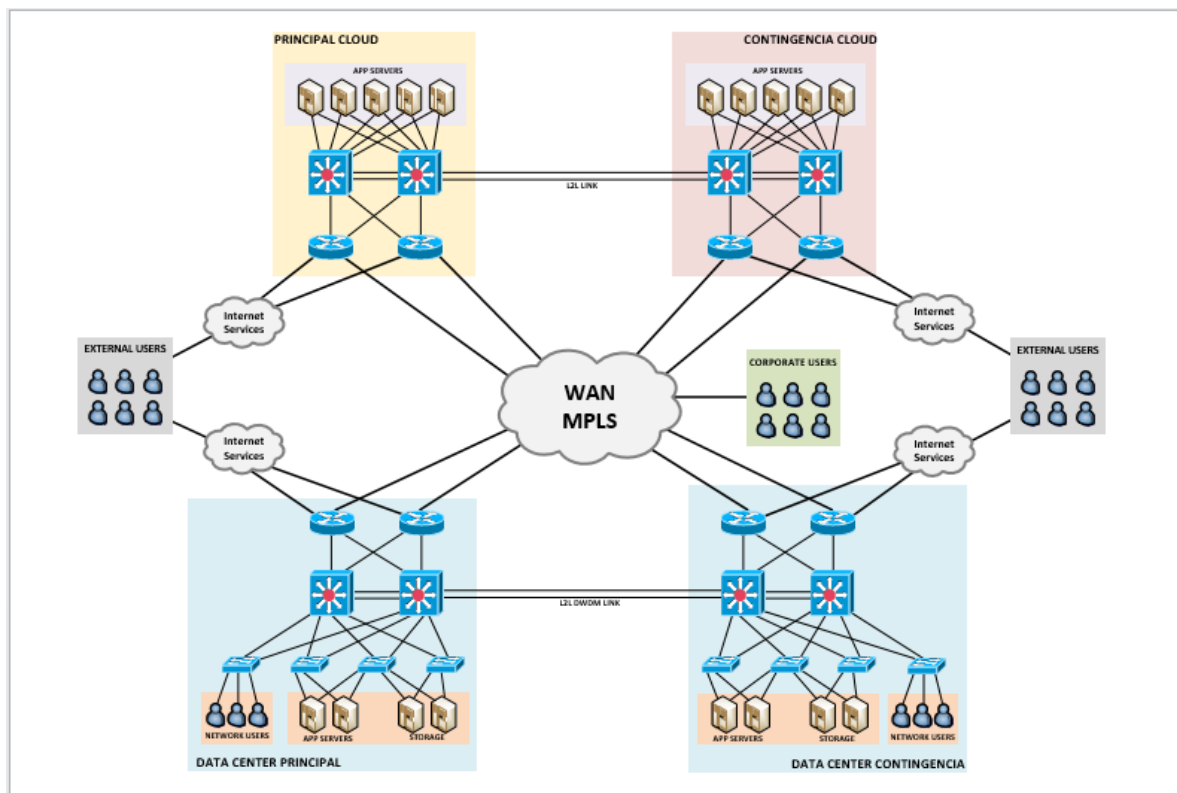


Figura 5. Topología propuesta, elaboración propia.

En la Figura 5, se propone implementar una infraestructura tecnológica que tenga la capacidad necesaria para soportar la operación incluyendo las aplicaciones base para el desarrollo de las mismas, como los aplicativos misionales que se relacionan a continuación:

- CRM (*Customer Relationship Management*).
- SAP (*System, Applications and Products*).
- WM (*Works Manager*).

Además, están los servicios corporativos encargados de la otra parte de la operación de la entidad financiera relacionados a continuación:

- *Office 365.*
- *Intranet.*
- *Plataforma de Pagos.*
- *Web Hosting (Portal Web).*

Por tanto, se plantea una solución con alta disponibilidad y canales *Lan 2 Lan* para mantener una disponibilidad de la información paralela, así como canales redundantes. También, es importante denotar los recursos de HW que se deben tener en cuenta para que el cambio sea transparente o la indisponibilidad sea nula frente al suceso particular.

Tabla 6. *Equipos y costos, elaboración propia.*

Cantidad	Descripción	VLR./UD	VLR./SUBTOTAL	IVA	TOTAL
1	Canal de datos 120 Megas OP1	\$19.524.265	\$19.524.265	\$3.709.610	\$23.233.875
1	Canal de internet 8 Megas dedicado OP1	\$21.991.749	\$21.991.749	\$4.178.432	\$26.170.181
1	Canal de datos 120 Megas OP2	\$8.092.000	\$8.092.000	\$1.537.480	\$9.629.480
1	Canal de internet 8 Megas dedicado OP2	\$5.227.000	\$5.227.000	\$993.130	\$6.220.130
4	Switch CISCO WS-C2960 - 24PC-L Catalyst 2960 24 10/100 PoE +2 T/SFP LAN Base Image	\$81.200	\$324.800	\$61.712	\$386.512

4	Catalyst 2960 X 24 GigE PoE 370W 4 X 1G SFP, LAN Base	\$135.000	\$540.000	\$102.600	\$642.600
4	Router CISCO 2911/K9	\$86.500	\$346.000	\$65.740	\$411.740
4	HW_Firewall CISCO ASA 5510_SEC-BUN- K9	\$155.000	\$620.000	\$117.800	\$737.800
1	Web Hosting_Servicio	\$42.000	\$42.000	\$7.980	\$49.980
1	Office 365 Empresa Premium	\$41.021	\$41.021	\$7.794	\$48.815
1	MV_L_CRM	\$702.981	\$702.981	\$133.566	\$836.547
1	MV_M_Intranet	\$365.915	\$365.915	\$69.524	\$435.439
1	MV_M_Plataform a de pagos	\$365.916	\$365.916	\$69.524	\$435.440
1	MV_L_SAP	\$702.981	\$702.981	\$133.566	\$836.547
1	MV_M_WorkMan ager	\$365.916	\$365.916	\$69.524	\$435.440
1	MV_L_Web Hosting_Servicio	\$702.981	\$702.981	\$133.566	\$836.547
1	MV_L_AD	\$702.982	\$702.982	\$133.567	\$836.549
1	MV_L_DC	\$702.983	\$702.983	\$133.567	\$836.550
1	MV_L_DC	\$702.984	\$702.984	\$133.567	\$836.551
1	MV_M_Azure_Co nnect	\$365.916	\$365.916	\$69.524	\$435.440
1	Almacenamiento_ Tier3	\$252.000	\$252.000	\$47.880	\$299.880
1	Cross Connection_Ether net	\$425.000	\$425.000	\$80.750	\$505.750

1	Colocation_Full_Rack	\$5.446.825	\$5.446.825	\$1.034.897	\$6.481.722
Total					\$81.579.516

6. ESTUDIO ECONOMICO.

El proyecto de planeación para el diseño e implementación de un DRP para una entidad financiera está enfocado a suplir las necesidades reales y palpables de la entidad, frente a un evento que pueda afectar sus operaciones de manera repentina y sorpresiva. Buscando garantizar los mejores índices de respuesta a los clientes, seguridad de la información y confiabilidad en sus operaciones. Es por esto que, con el análisis de la situación actual y el planteamiento de una situación deseada, se involucran costos y asignaciones presupuestales que busquen establecer mejores prácticas y soluciones representadas en planes de acción en la solución.

El presupuesto estimado para el proyecto esta referenciado en la Tabla N°12 donde se refleja un componente relacionado para los gastos administrativos y de personal para el desarrollo del proyecto, un componente relacionado con la solución DRP para la entidad y los componentes propios de la solución como son los asociados la definición de la alternativa técnica como plan contingente y demás elementos de la puesta en funcionamiento de la alternativa.

La alternativa planteada busca brindar una opción mejorada a través de operadores de servicios que en conjunto se estructura una alternativa, ajustada a los costos y expectativas de la entidad.

7. GERENCIA DE PROYECTO.

7.1 ACTA DE CONSTITUCIÓN DEL PROYECTO.

7.1.1 Información del proyecto.

Tabla 7. *Datos del proyecto, elaboración propia.*

Empresa / Organización	ENTIDAD FINANCIERA
Proyecto	PLANEACION PARA EL DISEÑO E IMPLEMENTACION DEL PLAN DE RECUPERACIÓN DE DESASTRES (DRP) PARA UNA ENTIDAD FINANCIERA.
Fecha de preparación	13 ABRIL 2018
Cliente	ENTIDAD DEL SECTOR FINANCIERO
Patrocinador principal	Entidad Financiera
Gerente de proyecto	Ángela López

7.1.2 Patrocinador / Patrocinadores.

Tabla 8. *Patrocinadores, elaboración propia.*

Nombre	Cargo	Departamento	Rama ejecutiva
Presidente de la Entidad Financiera	Presidente	Dirección	Dirección
Director TI	Gerente TI	Tecnología	Gerencia

7.1.3 Propósito y justificación del proyecto.

A raíz de los últimos acontecimientos catastróficos presentados en el mundo, las compañías del sector financiero han identificado en los planes de continuidad del negocio (*Business Continuity Plan*) mecanismos determinantes a la hora de salvaguardar sus activos más importantes como son la información y su disponibilidad. Es así como dentro de sus planes han impulsado el componente relacionado con los planes de recuperación de desastres (*Disaster Recovery Plan*), que están orientados específicamente a la recuperación de su información, software y hardware, buscando restablecer su operación en el menor tiempo posible después de un evento catastrófico.

Encontramos interés en el desarrollo de un proyecto que permita la definición de un de un DRP para una entidad financiera, dado su amplio espectro y campo de acción que implica su desarrollo y más aún cuando en este vemos la posibilidad de afianzar nuestros conocimientos adquiridos durante los diferentes módulos cursados.

El Plan de Recuperación de Desastres para una entidad financiera corresponde a una necesidad latente considerando la importancia que ha cobrado el establecimiento de mecanismos y formas que permitan a las organizaciones independientemente su origen, tener definido un plan de acción frente a las diferentes situaciones fortuitas que se presenta y que afectan sus negocios.

7.1.4 Descripción del proyecto y entregables.

El alcance del proyecto corresponde a la definición, Diseño e implementación de un DRP para la Entidad Financiera, de tal forma que se defina como actuar frente a situaciones de emergencia que represente una falla en los sistemas operativos de la entidad, que afecte y pueda poner en riesgo sus servicios misionales.

Tabla 9. *Descripción de entregables, elaboración propia.*

Entregable	Descripción
1	Plan de Recuperación de Desastres (DRP)
2	Matriz de Análisis de Impacto de Negocio BIA
3	Matriz de Riesgo de Continuidad de Negocio para tecnología
4	Esquema de diseño Tecnológico

7.1.5 Requerimientos de alto nivel.

Requerimientos del producto.

Elegir indicadores que permitan evaluar la gestión frente a una situación de emergencia o catastrófica de la entidad Financiera

Realizar la ficha técnica de los indicadores elegidos, definiendo claramente cómo se miden, de dónde se obtiene la información, quiénes son los responsables, y las acciones a realizar según el estado de cada indicador.

Los indicadores deben poder visualizarse de manera gráfica mostrando tendencias en el tiempo.

La solución de DRP debe estar ajustada a las normas y condiciones de la empresa, respetando sus principios y políticas de seguridad, confiabilidad y disponibilidad.

Requerimientos del proyecto.

Información de cumplimiento y avance del cronograma.

Mesa de trabajo para las definiciones de los entregables.

Realizar entregas sistemáticas para las respectivas validaciones y aprobaciones.

7.1.6 Objetivos.

Tabla 10. *Objetivos del alcance, elaboración propia.*

Objetivo	Indicador de éxito
Objetivos del Alcance	
Diseñar y documentar el Plan de Recuperación de Desastres de la entidad financiera, con el fin de ayudar a recuperar rápida y eficazmente la infraestructura tecnológica que soporta la operación, cuando un evento catastrófico afecte los sistemas de información y los servicios dispuestos al consumidor financiero	Funcionalidad del DRP
Poner en funcionamiento el DRP para garantizar un mecanismo de acción frente a situaciones catastróficas.	Punto objetivo de recuperación (RPO) (<i>Recovery point objective</i>). Tiempo objetivo de recuperación (RTO) (<i>Recovery time objective</i>)
Establecer un estudio técnico que permita identificar el tamaño del proyecto y las necesidades requeridas para su implementación	Funcionalidad del DRP
Identificar los recursos necesarios para el diseño del plan de recuperación de desastres.	Indicador de cumplimiento del presupuesto
Cronograma (Tiempo)	
Diseñar e implementar DRP en un tiempo definido en el cronograma	Cumplimiento con el cronograma detallado establecido de +/- 10 % del total planeado.
Objetivos de Costo	
Utilizar licencias de Software y servicios en la nube con los que actualmente cuenta la empresa, para ofrecer sus servicios, con el fin de eliminar estos costos en la implementación de este proyecto.	Uso de licencias y servicios en la nube actuales.
Cumplir con el presupuesto asignado según las horas estimadas de implementación de todos los componentes de los entregables del proyecto.	Porcentaje de cumplimiento del presupuesto asignado del +/- 10%.
Objetivos de Calidad	
Implementar la solución de DRP, basándose en buenas prácticas y cumpliendo con los requisitos definidos.	Satisfacción de requisitos del negocio de los interesados.
Implementar la solución (DRP), teniendo en cuenta los estándares y normas.	Satisfacción de requisitos técnicos de los interesados.

7.1.7 Premisas y restricciones.

La implementación se desarrollará en las instalaciones de la Entidad Financiera en su sede de la ciudad de Bogotá D.C.

La Entidad financiera, suministrará la información requerida para lograr los objetivos del proyecto y proporcionará los recursos logísticos requeridos para el desarrollo del proyecto.

Debido a vacaciones y/o permisos laborales que ocasionan ausencias del personal de la Entidad Financiera, se hace necesario programar las actividades desde el inicio con las personas que intervienen en el proyecto, en caso de no tener disponibilidad del personal, la Entidad Financiera asignará otra persona para el desarrollo de las mismas.

Para cualquier tipo de taller y capacitaciones programadas durante el proyecto, la Entidad Financiera suministrarán las instalaciones y equipos necesarios para el desarrollo de los mismos.

7.1.8 Riesgos iniciales de alto nivel.

- Desviación presupuestal, respecto al presupuesto definido para el proyecto.
- Atrasos en las actividades definidas en el cronograma.
- Incumplimiento del diseño frente a las necesidades de la entidad financiera.
- Inadecuada definición de los parámetros a evaluar en las pruebas del plan.
- Incumplimiento de las especificaciones y expectativas de las partes interesadas.
- Desconocimiento de los responsables.
- Desinterés en el proyecto por parte de la Entidad.
- Resistencia al cambio por parte de los interesados.
- Deficiencias en la calidad de la información
- Deficiencias de recursos técnicos y operativos.

- Problemas de integración con los sistemas existentes.

7.1.9 Cronograma de hitos principales.

Tabla 11. *Cronograma de hitos, elaboración propia.*

Hito	Fecha Tope
Inicio del proyecto	16 abril 2018
Fase de Diagnóstico	16 abril 2018
Fase obtención de información	16 abril 2018
Fase de Análisis de impacto BIA	23 abril 2018
Fase de inspecciones a Instalaciones	25 mayo 2018
Fase de Identificación de Riesgos de Continuidad de Negocio	7 mayo 2018
Fase definición de estrategias de Recuperación	23 mayo 2018
Fases de Recuperación	31 julio 2018
Cierre	17 agosto 2018

7.1.10 Presupuesto estimado.

Tabla 12. *Presupuesto, elaboración propia.*

Componente	Total Costo
Costos Administrativos y de Personal	\$62.400.000
Diseño del proyecto	\$10.000.000
Solución técnica de DRP	\$81.579.516
Reservas de gestión	\$5.210.000
Total	\$161.678.492

7.1.11 Lista de Interesados (*stakeholders*).

Tabla 13. *Lista de interesados, elaboración propia.*

Nombre	Departamento / División
Presidente de la Entidad Financiera	Entidad Financiera
División Financiera	División Financiera
División De Tecnología	División De Tecnología
División De recurso Humano	División De recurso Humano
Planeación estratégica	Planeación estratégica
Gestión tecnológica	Gestión tecnológica
Proveedor Tecnología (Operador)	Proveedor Tecnología (Operador)
Tesorería	Tesorería
Gestión de Riesgos	Gestión de Riesgos
Gestión Contable	Gestión Contable

7.1.12 Requisitos de aprobación del proyecto.

Se tendrán en cuenta los siguientes aspectos:

- Los entregables se cumplieron y se ajustaron a lo definido.
- Se tuvo en cuenta la matriz de riesgos con las consecuencias positivas y negativas en el desarrollo del proyecto.
- La estructura fue ajustada a las necesidades del cronograma y obedeciendo el alcance del proyecto.
- El presupuesto se ejecutó conforme a lo planeado y las desviaciones quedaron debidamente soportadas y ajustadas a los cambios realizados y autorizados.
- La afectación a usuarios a la hora de la implementación del nuevo sistema fue mínima.

7.1.13 Asignación del gerente de proyecto y nivel de autoridad.

Gerente de proyecto

Tabla 14. *Gerente de proyecto, elaboración propia.*

Nombre	Cargo	Departamento / División	Rama ejecutiva (Vicepresidencia)
Ángela López.	Gerente de proyecto.	Equipo implementador.	Equipo implementador.

Niveles de autoridad

Tabla 15. *Niveles de autoridad, elaboración propia.*

ÁREA DE AUTORIDAD	DESCRIPCIÓN DEL NIVEL DE AUTORIDAD
Decisiones de personal (<i>Staffing</i>).	Baja.
Gestión de presupuesto y de sus variaciones.	Media.
Decisiones técnicas.	Alta.
Resolución de conflictos.	Alta.
Ruta de escalamiento y limitaciones de autoridad.	Alta.

7.1.14 Personal y recursos pre asignados

Recursos humanos

Tabla 16. *Recursos humanos, elaboración propia.*

Responsable	Recursos	Rol	Funciones
Gerente del Proyecto	1	Gerente del Proyecto	Realizar la planeación, organización y control del proyecto.
Gerente de Tecnología	1	Gerente de Tecnología	<ul style="list-style-type: none"> • Velar por los resultados de las pruebas DRP sean exitosas. • Coordinar los recursos necesarios de tipo HW y SW para dar continuidad al negocio de la entidad financiera. • Cumplir con los tiempos estimados para el paso hacia el DRP y su retorno. • Documentar las mejores prácticas para el caso que fallen las pruebas.
Gerente Seguridad de la Información	1	Gerente Seguridad de la Información	<p>Administrar, monitorear y coordinar diariamente la Seguridad de la Información en el proyecto</p> <ul style="list-style-type: none"> • Establecer e implementar controles que mitiguen la materialización de riesgos del servicio prestado para mantener la integridad, confidencialidad y disponibilidad de la información • Definir métodos que permitan observar o revisar las vulnerabilidades en los servicios prestados a las Entidades Financieras
Jefe de Gestión de Calidad	1	Jefe de Gestión de Calidad	<p>Identificar dentro del proceso, mejoras a optimizar a través de un tablero de indicadores como eje evaluativo y de control.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Análisis de conceptos de éxito y metodologías encontrados.
Líder Continuidad de Negocio	1	Líder Continuidad de Negocio	<ul style="list-style-type: none"> • Autorizar y evaluar los presupuestos anuales de los servicios prestados a las Entidades Financieras. • Establecer los costos para el diseño del plan de recuperación de desastres de la Entidad Financiera. • Coordinar las actividades del Plan de recuperación de desastres. • Establecer las pruebas de DRP y controlarlas.
Analista de Recuperación de Desastres	1	Analista de Recuperación de Desastres	<ul style="list-style-type: none"> • Analizar las diferentes propuestas generadas por el área encargada de las visitas y comercial, teniendo las sugerencias realizadas por las entidades bancarias. • Adquirir la totalidad de información fuente.

			<ul style="list-style-type: none"> • Realizar auditorías sobre los procesos. • Realizar revisiones a los servicios para verificar su lineamiento con los estándares. • Documentar los procesos nuevos o eventos no esperados para entregar al cliente. • Coordinar las pruebas DRP para que sean satisfactorias junto con el gerente de TI.
--	--	--	---

7.1.15 Recursos materiales.

La Entidad Financiera brindará las siguientes herramientas sin costo con las que ya cuentan disponibilidad y licencia:

- Base de datos
- Equipos de hardware
- Software
- Información
- Permisos de acceso.

7.1.16 Aprobaciones

El presidente de la Entidad aprueba:

- Destinación de recursos de personal capacitado y competente, para las diferentes fases del proyecto.
- Delimitación y acuerdo conjuntos en el alcance del proyecto y en el apoyo de la empresa
- Acceso a las bases de datos y entrega de información de la entidad al grupo del proyecto, con el fin que la conozcan y puedan manejarla.

7.2. Gestión del Alcance

7.2.1 Requisitos del proyecto

Dentro de los requisitos definidos para el proyecto tenemos:

- Cumplimiento de los entregables establecidos en el alcance del proyecto.
- Cumplimiento de las exigencias y expectativas de las partes interesadas.
- Garantizar el desarrollo del proyecto ajustado a la normatividad, estándares y demás reglamentación.
- El Diseño del Plan de Recuperación de Desastres se realizará en la sede principal de la Entidad Financiera en la ciudad de Bogotá.
- La Entidad Financiera proporciona los elementos y recursos necesarios para el desarrollo del proyecto.
- La Entidad debe estimar los recursos humanos suficientes para la ejecución del proyecto y prever las vacaciones y permisos laborales que se ocasionen.
- El Gerente de proyecto debe garantizar el cumplimiento de los tiempos definidos en el cronograma de actividades y realizar los cambios o ajustes que correspondan, considerando las implicaciones que puedan tener en el desarrollo del proyecto.
- El Gerente de proyecto debe garantizar el cumplimiento de la ejecución del presupuesto definido para el mismo y en caso de desviaciones o modificaciones, debe realizar el escalamiento y sustentación con el comité de cambios, para su aprobación.

7.2.2 Definición del Alcance

El alcance del proyecto está establecido como el desarrollo del proceso de planeación para el diseño e implementación de un Plan de Recuperación de Desastres en una Entidad Financiera. La definición de los procesos y procedimientos que le permitan el establecimiento de un sistema de acción frente a eventos catastróficos, que puedan poner en peligro no solo la operación de la Entidad, sino la información del Consumidor Financiero.

7.2.3 Estructura desglose de Trabajo

7.3 GESTION DE TIEMPO

Dentro del proceso de la planeación de la gestión del tiempo se considera la definición y análisis del cronograma de actividades, las cuales están relacionadas con el desarrollo y los pasos de ejecución del proyecto.

7.3.1 Cronograma de trabajo

A continuación, se especifican las principales actividades que se llevarán a cabo durante el desarrollo del proyecto, el cronograma detallado se relaciona en Anexos, Cronograma de Proyecto.

Tabla 17. *Cronograma a alto nivel, elaboración propia.*

ACTIVIDAD	DESCRIPCION	2018			
		ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO
EVALUACION DE NECESIDADES	Evaluación de necesidades y requerimientos del cliente por medio de herramientas de recolección de información.				

DISEÑO DEL PLAN	Diseño del sistema DRP con recursos técnicos y operacionales con el propósito de definir un proceso o un sistema con suficientes detalles como para permitir su interpretación y realización física.				
PRUEBA DE CONTINGENCIA	Pruebas del sistema donde se involucra un personal a cargo de cada servicio a respaldar con el apoyo de los recursos de IT correspondientes, en seguida su documentación y conclusiones de la misma.				
CIERRE DE PROYECTO	Entregables aprobados por la entidad financiera y sus criterios de aceptación pactados inicialmente.				
REUNIONES DE CONTROL	Compilación de la información del proyecto para su respectivo despliegue y control de cada una de las fases.				

7.3.2 Estimar los recursos

De acuerdo con las técnicas que permiten un correcto análisis de los perfiles, con la definición de las competencias y la asignación de colaboradores podemos llevar a cabo el correcto desarrollo del proyecto, por tal razón, se relacionan los datos estocásticos que se llevan por cada colaborador así:

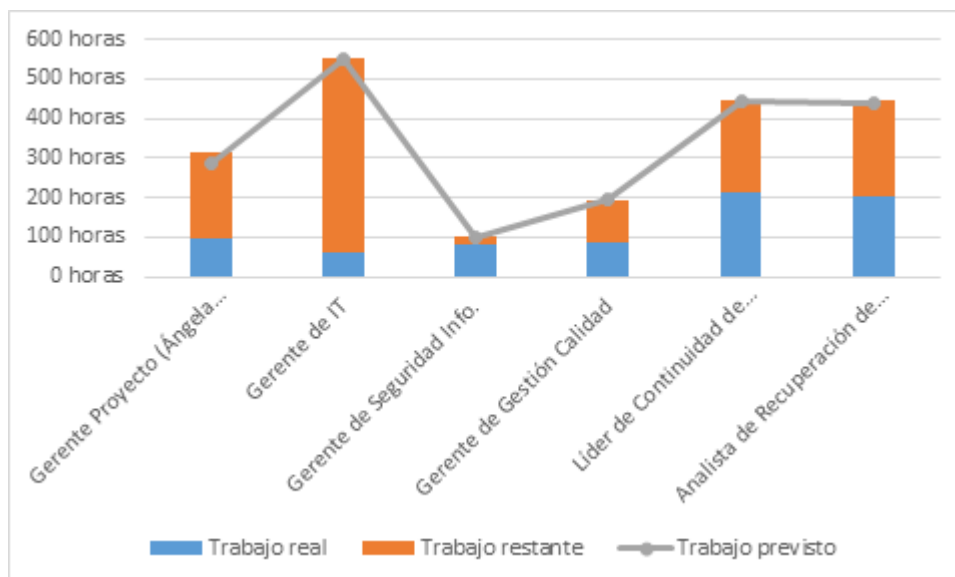


Figura 6. Estado de trabajo de todos los recursos de trabajo, elaboración propia.

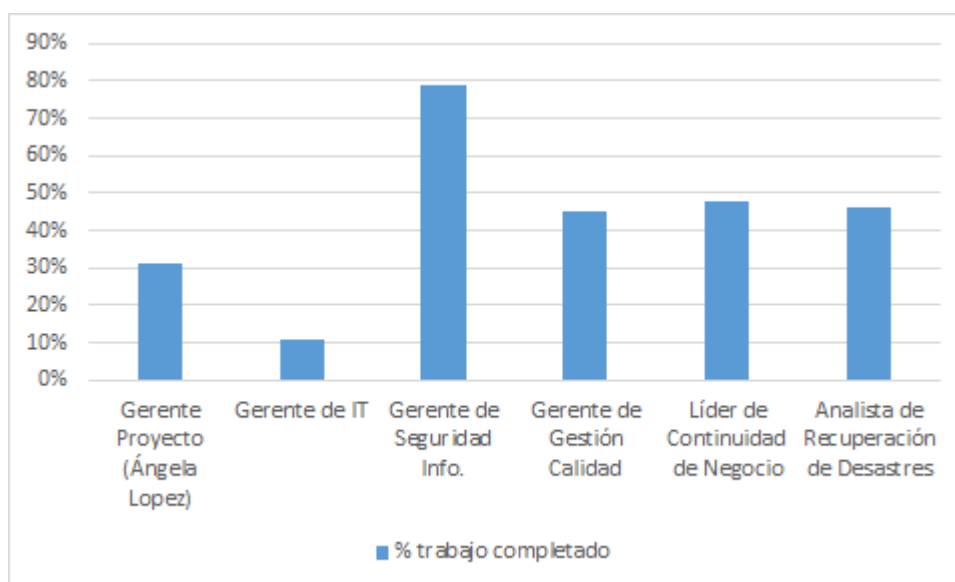


Figura 7. Porcentaje de trabajo realizado por todos los recursos del proyecto, elaboración propia.

Tabla 18. Estado de los recursos, elaboración propia.

Nombre	Comienzo	Fin	Trabajo restante
Gerente Proyecto (Ángela Lopez)	lun 16/04/18	vie 17/08/18	218 horas
Gerente de IT	lun 16/04/18	vie 17/08/18	491,6 horas
Gerente de Seguridad Info.	lun 16/04/18	vie 17/08/18	22 horas
Gerente de Gestión Calidad	lun 16/04/18	vie 17/08/18	106 horas
Líder de Continuidad de Negocio	lun 16/04/18	mié 15/08/18	231,6 horas
Analista de Recuperación de Desastres	lun 16/04/18	mié 15/08/18	239,6 horas

Línea base del cronograma.

A continuación, se muestra la imagen de la línea base del proyecto desde su inicio hasta el cierre.

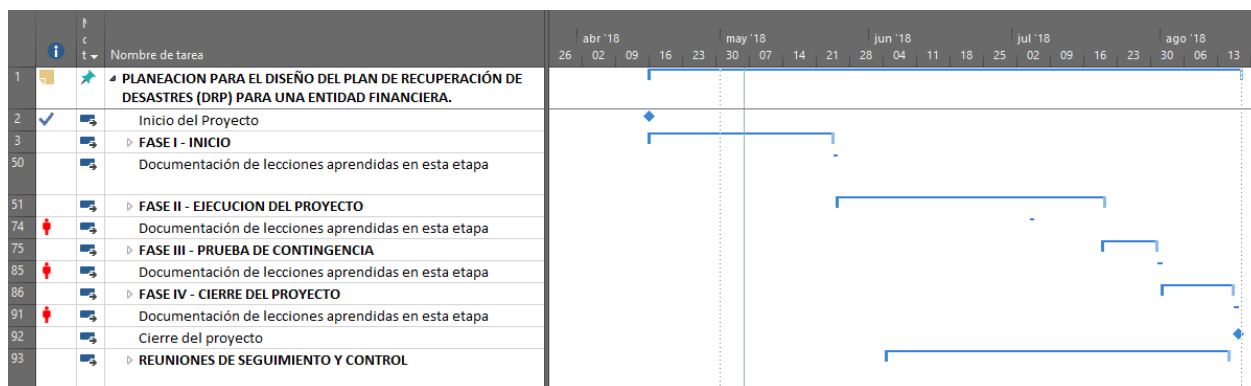


Figura 8. Línea base del cronograma, elaboración propia.

Cronograma de hitos.

Los hitos del proyecto están descritos en el acta de constitución del proyecto y en anexos. Cronograma de proyecto.

De los hitos definidos se relaciona el estado de cada uno de ellos en la siguiente imagen.

HITOS RETRASADOS		HITOS A CONTINUACIÓN		HITOS COMPLETADOS	
		Hitos que vencen este mes.		Hitos que están 100% completados.	
Nombre	Fin	Nombre	Fin	Nombre	Fin
		Fase de definición de estrategias de Recuperación	mié 23/05/18	Inicio del Proyecto	lun 16/04/18
		Fase de inspecciones a instalaciones	vie 25/05/18	Fase de diagnóstico	lun 16/04/18
				Obtención de información	lun 16/04/18
				Fase de Identificación de Riesgos de Continuidad de Negocio	lun 16/04/18
				Fase de análisis de impacto BIA	lun 23/04/18

Figura 9. Estado de los hitos del proyecto, elaboración propia.

Proceso para controlar el cronograma.

Como mecanismo de garantizar el desarrollo normal del proyecto dentro de los tiempos establecidos y definidos para las diferentes actividades, se requiere un exhaustivo control y seguimiento, el cual está definido por los siguientes parámetros:

Semanalmente se realiza seguimiento de avances, organizado por el director del proyecto.

Se debe realizar actualización de avance de cada actividad y comparar con la línea base definida.

Se deben detectar desviaciones en la ejecución tanto adelantos o posibles atrasos.

Detectar incumplimientos y lanzar las alertas tempranas para que se defina plan de acción correctivo, en caso de que aplique.

Realizar los cambios que haya lugar, siempre con el beneplácito del comité de cambios, el cual realizara la validación y aprobación de los mismos.

Se deben actualizar los documentos de control y seguimiento, registrando las lecciones o casos de aprendizaje que se desarrollen.

Realizar análisis de gestión.

Se establece como rango permisible la variación del cronograma un +/- 10%, sin embargo, todas las modificaciones al mismo deben ser puestas en conocimiento del comité de cambios y registradas en los informes del gerente del proyecto a las partes interesadas.

7.4 GESTION DE COSTOS.

7.4.1 Estimación de los Costos.

Para el desarrollo del proyecto se han identificado los siguientes costos, los cuales están distribuidos de acuerdo a su incidencia e impacto.

Costos Directos de personal.

Corresponde a los costos asociados al personal que se requiere e intervendrá directamente en el proyecto, desde el director definido hasta los encargados de la recolección y análisis de información.

Tabla 19. *Recursos para el desarrollo del proyecto, elaboración propia.*

Roles	Dedicación	Salario	Valor Total
Director del Proyecto	100%	\$6.000.000	\$24.000.000
Gerente de Tecnología	20%	\$4.000.000	\$3.200.000

Gerente Seguridad de la Información	20%	\$4.000.000	\$3.200.000
Jefe de Gestión de Calidad	50%	\$4.000.000	\$8.000.000
Líder Continuidad de Negocio	100%	\$3.500.000	\$14.000.000
Analista de Recuperación de Desastres	100%	\$2.500.000	\$10.000.000
Total			\$62.400.000

Costos Directos de la propuesta.

Los costos asociados a esta denominación obedecen a los que están directamente relacionados con la solución de mejora planteada, es decir, los costos en que se debe incurrir para la adquisición de la solución DRP en la entidad. Establecidos a través del análisis de las necesidades versus las propuestas desarrolladas por los prestadores de servicios.

Tabla 20. *Costos directos, elaboración propia.*

Componente	Total Costo
Solución técnica de DRP	\$81.579.516
Total	\$81.579.516

7.4.2 Definición del presupuesto.

En la definición del presupuesto del proyecto, se ha realizado una estimación considerando las principales activadas a desarrollar en el proyecto, como componente de costos fijos de personal, inversiones requeridas para el desarrollo y consideraciones de imprevistos, durante la etapa de ejecución del proyecto desde su etapa de planeación hasta su etapa de implementación.

Para el establecimiento de la propuesta se establece mediante cotizaciones presentadas por operadores de servicios de telecomunicaciones, y valoradas frente a las necesidades técnicas del proyecto.

Tabla 21. *Presupuesto, elaboración propia.*

Componente	Presupuesto
Costos Administrativos y de Personal	\$62.400.000
Diseño del proyecto	\$10.000.000
Solución técnica de DRP	\$81.579.516
Reservas de gestión	\$7.698.976
Total	\$161.678.492



Figura 10. Gráfico de costo versus tiempo, elaboración propia.

7.4.3 Proceso para controlar los costos.

Se ha definido como proceso para el control y adecuado manejo de los costos en el desarrollo del proyecto, un aserie de pasos que se deben seguir y mantener.

En la medida que avance el cronograma y sus etapas, se deben actualizar los costos reales de ejecución, para un adecuado control de posibles desviaciones que se puedan generar.

Los cambios aprobados por el comité de cambios, deben ser cuantificados y avalorados respecto al costo del proyecto.

Realizar cálculo y gestión del valor ganado, al igual que la relación del valor ganado versus el costo real, estableciendo el índice de desempeño del costo.

Para el caso de la reserva presupuestal definida para el proyecto, se debe controlar versus los riesgos y probabilidades de ocurrencia

El gerente del proyecto deberá realizar las actualizaciones periódicas de avances y establecimiento de planes de acción para controlar los costos, al igual que mantener un constante monitoreo a las ejecuciones. Se establece que el margen de variación en el costo es de +/- 10%, lo que exige que en caso de presentarse variaciones superiores el gerente debe gestionar las aprobaciones correspondientes.

7.5 GESTION DE CALIDAD.

7.5.1 Plan de Calidad.

Los procesos y cumplimiento de requisitos de nuestro Sistema de Gestión de Calidad implican:

Identificar y determinar los procesos que intervienen en el Sistema de Gestión de Calidad, su secuencia e interacción.

Determinar los criterios y métodos que se requieren para asegurar su efectiva operación y control en el momento del evento.

Asegurar la disponibilidad de la información base o necesaria para soportar la operación y seguimiento de los procesos a respaldar.

Proporcionar seguimiento, análisis; y cuando se requiera emprender las acciones necesarias para alcanzar los resultados previstos y la mejora continua.

Monitorear y controlar los procesos contratados externamente con los interesados durante el cambio o ejecución del DRP.

Para este plan DRP es respaldado por los estándares de calidad que rige la clasificación TIER de *Datacenter* y el estándar ANSI/TIA-942 categoría 3, que permiten cumplir de manera efectiva y eficaz los logros de los objetivos específicos planteados, para garantizar y mejorar la prestación de los servicios y generando la satisfacción y cumplimiento de las expectativas. Así mismo, dentro de este proceso de cambio también se deben cumplir con las normas y estándares ambientales, salud laboral que se definieron en el marco legal anteriormente.

Cuando se presentan cambios que afectan el Sistema de Gestión de Calidad, el Comité de Calidad tiene la responsabilidad de garantizar la integridad del Sistema, identificando los cambios, evaluando su conveniencia, adecuación y eficacia además presentando Planes de Acción al Gerente del proyecto para su aprobación e implementación.

7.5.2 Enfoque Aseguramiento de la Calidad.

Objetivos de la calidad de proyecto.

Satisfacer las necesidades y expectativas del cliente para así atender la operación de la entidad.

Asegurar la sostenibilidad financiera con clientes y proveedores confiables.

Contar con el personal competente e idóneo para fortalecer la calidad en la atención de eventos.

Mejorar continuamente cada uno de los procesos para optimizar así la prestación del servicio o cambio en el momento del evento.

7.5.3 Métricas de Calidad.

Se deben contar con mínimo 1 intento o prueba DRP dentro de la planificación del proyecto, deberá ser revisado por uno de los miembros del equipo de calidad y demás delegados implicados en las pruebas, y así, verificar su conformidad con los estándares definidos.

Se debe controlar la prueba por una jerarquía de servicios que, a su vez, deberán ser verificados por el gerente de IT y personal de integración con el resto de servicios que hayan sido liberados anteriormente. Estos deben ser revisados de acuerdo al *checklist* definido y estándares asociados.

En el momento de que algún servicio no pase la prueba, se deben identificar los posibles fallos, buscar sus correcciones, documentarse, estudiar las lecciones aprendidas en caso de que se presente un error humano o logístico, realizar seguimiento y verificar que se hayan realizado las correcciones para finalmente superar el obstáculo presentado y avanzar en la prueba programada.

Tabla 22. *Entregables, elaboración propia.*

ID / WBS	Entregable	Método de Validación
Diseño	Plano de Arquitectura de Red Actual	Verificar plano de arquitectura de red actual e imprimir.
Diseño	Plano de Arquitectura de Red con DRP aprobado	Verificar plano de arquitectura de red con DRP e imprimir.
Diseño	Listado de SW y HW aprobados	Verificar el documento que contiene todo

		el equipamiento necesario para el módulo de pruebas y su ejecución. Este documento debe ser aprobado por el comité de planeación estratégica.
Diseño	Documentación con todos los procesos necesarios para que el DRP sea exitoso.	Verificar documento completo con el paso a paso de cómo se debe realizar el DRP en su totalidad antes, durante y después del evento.

7.6 GESTION DE RECURSO HUMANO.

7.6.1 Plan para Gestión de recurso Humano.

A continuación, se presenta el organigrama general aplicado al proyecto, teniendo en cuenta las características, necesidades de los procesos y actividades para el Diseño e Implementación del Plan de Recuperación de Desastres de la Entidad Financiera.



Figura 11. Organigrama de proyecto, elaboración propia.

7.6.2 Roles, responsabilidad y autoridad del proyecto.

Los roles, responsabilidades y grado de autoridad son descritos en los anexos, Matriz RACI, allí se ilustrarán las relaciones entre las actividades o los paquetes de trabajo y los miembros del proyecto, teniendo en cuenta los siguientes criterios.

Tabla 23. *Definición Matriz RACI, elaboración propia.*

Rol / Responsabilidad	Descripción
R	Responsable: Este rol es el que realiza o ejecuta la actividad, cada actividad debe tener al menos un responsable.
A	Aprobador: Este es el encargado de aprobar el trabajo realizado, al aprobar, se asigna automáticamente como el responsable de la actividad. Este rol es quien controla que las actividades se ejecuten a cabalidad.
C	Consultado: es el encargado de suministrar la información necesaria para la ejecución de las actividades.
I	Informado: Este Rol es el informado sobre los temas relacionados con el proyecto, el avance y los resultados obtenidos durante la el mismo.

ID Actividad	Actividad	Roles / Responsabilidades				
		Director de Proyecto	Gerente de Tecnología	Gerente de seguridad de la Información	Jefe de gestión de calidad	Lider de Continuidad de Negocio
1.1	FASE I - INICIO					
1.1.3	Definición del alcance	R	C	C	C	C
1.1.5	Identificación de interesados	R			C	C
1.1.6	Acta de constitución	I				
1.1.7	Recolección de información para acta	I				C
1.1.8	Revisión de acta	I				
1.1.9	Aprobación de acta	I				
2.	FASE II PLANEACIÓN					
2.1	Metodología de valoración de riesgos	R			A	
2.2	Definir la metodología de valoración del riesgo	R			A	
2.3	Revisar y ajustar la metodología de valoración del riesgo	R			A	
2.5	Definir la matriz de evaluación del riesgo	R			A	
2.6	Revisar y ajustar la matriz de riesgos	R			A	

Figura 12. Matriz de Roles y Responsabilidades, elaboración propia

Así mismo, se detallan en la siguiente tabla las responsabilidades específicas y el nivel de autoridad, de acuerdo con el perfil asignado y establecido en el organigrama.

Tabla 24. *Nivel de autoridad y responsabilidades, elaboración propia.*

Perfil	Responsabilidades	Nivel de Autoridad
Gerente de Proyecto	<ul style="list-style-type: none"> Realizar la planeación, organización y control del proyecto. Coordinar la preparación de los informes, documentación y reportes asociados al proyecto. Definir los canales de comunicación que se manejarán durante el desarrollo del proyecto y establecer la matriz de comunicaciones para facilitar 	Estratégico

	<p>el vínculo de confianza, comunicar resultados y asegurar los niveles de satisfacción acordados.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gestionar la facturación del proyecto. • Coordinar de las actividades del proyecto. • Monitorear la calidad de las actividades del proyecto. • Realizar la revisión y seguimiento del proyecto. • Gestionar los riesgos del proyecto (Identificación, evaluación y tratamiento al riesgo). • Determinar las métricas para evaluar la calidad del proyecto • Medir el desempeño del proyecto y determinar las variaciones existentes del mismo. • establecer el plan de gestión de cambios y determinar la necesidad de ellos cuando se requieran. • Aprobar y rechazar los cambios solicitados para el proyecto. • Identificar y verificar que el proyecto cumpla con los niveles de calidad exigidos. • Realizar el Informe mensual del estado del proyecto, avances, cronograma y demás actividades que se soliciten con el apoyo del grupo de trabajo. • Gestionar las solicitudes por los interesados del proyecto. • Llevar a cabo los ajustes necesarios en el proyecto para cumplir con el proceso definido, de acuerdo con las no-conformidades detectadas por el analista de Calidad y determinar las acciones preventivas o correctivas que surjan dentro del desarrollo del proyecto. <p>Elaborar y administrar las reservas de tiempo y costo del proyecto.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Compensar los desvíos detectados o ajustar el plan a los tiempos contemplados en el cronograma. • Llevar a cabo el cierre de las fases y del proyecto, identificar las lecciones aprendidas. • Archivar los entregables y registros del proyecto. 	
Gerente de Tecnología	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyar al Gerente de proyecto en todas las fases del proyecto. • Identificar los requerimientos y seguimiento al alcance del proyecto. • Administrar los recursos humanos, tecnológicos y materiales. • Controlar los tiempos y verificación del cumplimiento de los planes de trabajo establecidos. • Identificar y controlar los riesgos identificados en el proyecto. • Reportar y evaluar el desempeño del proyecto 	Táctico

	<ul style="list-style-type: none"> • Asegurar que el proyecto se ejecute en el tiempo establecido y se mantenga el presupuesto planeado. • Mantener informado al Gerente del proyecto y al gerente de seguridad de la Información de los avances del mismo. • Coordinar los recursos necesarios de tecnología para dar continuidad al negocio de la Entidad Financiera. • Documentar las mejores prácticas de las pruebas realizadas. 	
Gerente de seguridad de la Información	<ul style="list-style-type: none"> • Administrar, monitorear y coordinar diariamente la Seguridad de la Información en el proyecto. Identificar, evaluar y tratar los riesgos de seguridad de información detectados en el proyecto. • Identificar e implementar controles que mitiguen la materialización de riesgos del servicio prestado para mantener la integridad, confidencialidad y disponibilidad de la información • establecer métodos que permitan observar o revisar las vulnerabilidades en los servicios prestados a las Entidades Financieras. • Facilitar al personal de auditoría interna y entes de control externos, la información o documentos sobre los controles implementados en el proyecto. • Asegurar el correcto manejo de los incidentes de seguridad de la información a los servicios prestados a Entidades Financieras. 	Táctico
Jefe de Gestión de Calidad	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyar al Gerente de proyecto en la definición del plan de calidad. • Identificar los factores que influyen en el desarrollo del proyecto y establecer las medidas para disminuir la materialización de los riesgos. • Apoyar al Gerente del proyecto en la definición de los requisitos de calidad necesarios para el proyecto. • Dar a conocer los estándares y procesos necesarios para el desarrollo del proyecto. • Analizar y verificar los supuestos del proyecto. • Establecer las mejoras para el desarrollo efectivo del proyecto. • Realizar inspecciones para verificar la calidad durante las fases del proyecto. • Evaluar la efectividad de los controles que surjan dentro del proyecto. • Medir el desempeño del proyecto con respecto a los estándares establecidos. • Cambios o acciones necesarias para mantener la calidad del proyecto. • Aprobar los criterios establecidos para la frecuencia y medición de los indicadores. 	Táctico
Líder de Continuidad de Negocio	<ul style="list-style-type: none"> • Autorizar y evaluar los presupuestos anuales de los servicios prestados a las Entidades Financieras. • Establecer los costos para el del plan de recuperación de desastres de la Entidad Financiera. • Coordinar las actividades del Plan de recuperación de 	Operativo

	<p>desastres.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Establecer las pruebas de DRP y controlarlas. • Velar porque las pruebas del DRP sean exitosas y cumplan con los RTO definidos en el análisis BIA. • Revisar y aprobar los recursos requeridos para establecer y mantener la estrategia de recuperación y contingencia de la Entidad. • Advertir sobre nuevos riesgos que afectan la continuidad de la operación normal. • Liderar la recuperación tecnológica, basados en las estrategias de continuidad definidas. • Identificar los posibles riesgos tecnológicos que afectan la continuidad de la operación de la Entidad. • Colaborar en la comunicación a las partes interesadas de los temas o servicios de su competencia, • Planear y ejecutar las pruebas del plan de recuperación de Desastres y analizar los resultados obtenidos en las mismas. 	
Analista de Recuperación de Desastres	<ul style="list-style-type: none"> • Colaborar en la comunicación a las partes interesadas de los temas o servicios de su competencia. • Apoyar al Líder de Continuidad de Negocio en las actividades necesarias para el desarrollo del proyecto. • Realizar el levantamiento de información para el Análisis de Impacto de Negocio. • Gestionar los Planes de Acción del área de continuidad de negocio • Apoyar en la realización de las pruebas del Plan de recuperación de desastres y realizar la revisión de los resultados obtenidos. 	Operativo

7.6.3 Adquisición del personal para el proyecto.

Luego de realizar un análisis previo de las tareas y actividades que serán desarrolladas en el proyecto y de acuerdo con el objeto del mismo “Diseñar un tablero de indicadores que evidencie la eficacia de las visitas de pre afiliación en comercios nacionales”, se definen las siguientes competencias y habilidades del recurso humano necesarias para la ejecución exitosa del mismo.

Tabla 25. Competencias del recurso humano, elaboración propia.

Cargo o Rol a Desempeñar	Dedicación en el proyecto	Formación Académica	Experiencia General	Experiencia Específica
Gerente de Proyecto	50% de la duración total de la ejecución del proyecto.	Profesional en Ingeniería de Sistemas, telecomunicaciones o afines, con cinco (5) años de experiencia Especialista en Gerencia de Proyectos. Certificado PMP	Experiencia profesional mínima de cinco (5) años realizando gestión en proyectos de área informática y las nuevas tecnologías.	Dos (2) años de experiencia en Gerencia de Proyectos de Telecomunicaciones, Seguridad Informática, seguridad de la información o Continuidad de Negocio para Entidades Financieras.
Gerente de Seguridad de la Información	80% de la duración total de la ejecución del proyecto.	Profesional en Ingeniería de Sistemas, Telecomunicaciones o afines, con Tres (3) años de experiencia Especialista en Seguridad Informática o de la Información.	Experiencia mínima de 3 años en Seguridad de la Información y Ciberseguridad, auditorías a sistemas de información y controles de acceso, pruebas de vulnerabilidades a los dominios de red, identificación de activos y riesgos relacionados con seguridad de la información.	3 años de experiencia en Seguridad de la Información, Conocimiento en soluciones de seguridad Informática o de la Información basados en metodologías de ITIL, COBIT, COSO e ISO 27001 (Deseable certificación como auditor Líder)
Gerente de Gestión de Calidad	80% de la duración total de la ejecución del proyecto.	Profesional en administración de empresas, ingeniería industrial, sistemas o afines, con experiencia mínima de 3 años. Especialista en auditorías de calidad o auditoría de Sistemas. Certificado Líder ISO 9001 - ISO 27001 - ISO 22301	Experiencia mínima de 3 años en direccionamiento de personal, conocimiento en levantamiento de procesos, procedimientos, indicadores, instructivos y ejecución de auditorías.	3 años en experiencia en auditorías de sistemas, levantamiento de sistemas de gestión de calidad y seguridad de la Información.
Líder en Continuidad de Negocio	100% de la duración total de la ejecución del proyecto.	Profesional en administración de empresas, ingeniería de sistemas,	Experiencia mínima de 3 años en direccionamiento	3 años en experiencia en cargos de implementación

		telecomunicaciones y afines, con experiencia mínima de 3 años. Certificado preferiblemente en auditor líder ISO 22301 - BS 25999 Lead Auditor (Estándar Británico) o Continuity Professional (MBCP) / DRI	o de personal, conocimiento en continuidad de negocio para Entidades Financieras, conocimiento en riesgos, ejecución de ejercicios y pruebas de continuidad.	de estrategias para la continuidad de negocio. Ejecución de pruebas y ejercicios de recuperación de desastres.
Analista de Recuperación de Desastres	100% de la duración total de la ejecución del proyecto.	Profesional en administración de empresas, ingeniería de sistemas, telecomunicaciones y afines, con experiencia mínima de 2 años. Certificado en auditor interno ISO 22301:2012 o BCLE 2000.	Experiencia mínima de 2 años en cargos relacionados con continuidad de negocio, conocimiento en riesgos, desarrollo de BIA`s, estrategias de recuperación.	2 años en experiencia en implementación de controles para la continuidad de negocio.

7.6.4 Calendario de Recursos.

A continuación, se relaciona en los anexos, el formato con el calendario de recursos que se utilizará para medir el grado de ocupación de la capacidad instalada durante el desarrollo del proyecto.

- Mantener un ambiente de trabajo agradable, basado en el respeto, la tolerancia y la escucha.
- Llevar a cabo actividades de formación de equipo, desde la iniciación del proyecto hasta su cierre.
- Proporcionar capacitación a los miembros del equipo cuando sea necesario.
- Establecer reglas básicas para el comportamiento de los miembros del equipo.
- Dar reconocimientos a las tareas y actividades desarrolladas con éxito.
- Es necesario que los miembros del equipo se ubiquen en la misma área física de trabajo.
- Evaluar el desempeño de los miembros del equipo.
- Mejora y dar seguimiento al desempeño del equipo.
- Motivar a los miembros del equipo.
- Mejorar el conocimiento de los miembros del equipo.
- Crear una cultura de equipo.

7.7 GESTION DE COMUNICACIONES.

7.7.1 Objetivo.

Gestionar todas las actividades y herramientas necesarias para la difusión de la información, así como mantener una comunicación eficaz y fluida con todos los interesados.

7.7.2 Requisitos de comunicación.

El Plan de recuperación de desastres de la Entidad Financiera contiene varias fases en su implementación y busca establecer los parámetros y condiciones que se deben

seguir en el proceso de comunicación al interior del desarrollo del proyecto; por lo tanto, dentro de los requisitos para el establecimiento de las comunicaciones en el proyecto, están los siguientes:

- Informes de avances.
- Estado del proyecto (Indicadores)
- Cambios y modificaciones
- Actas de reuniones
- Inicio y cierre del proyecto

7.7.3 Factores Críticos.

Planear las comunicaciones con antelación y asegurarse de contar con los recursos necesarios.

Adecuar y personalizar las comunicaciones para cada uno de sus públicos y acorde a las respectivas necesidades dentro del proyecto.

Contar con el patrocinio del presidente de la Entidad para los esfuerzos y las actividades de comunicaciones.

Generar comunicaciones graduales, sostenidas y lúdicas.

Asegurar la constancia en los mensajes durante todo el ciclo de vida del proyecto, tanto en contenido como en imagen.

Asegurar que las comunicaciones sean en dos vías. Destinar tiempo para escuchar, entender y corregir.

Gestionar, mantener y monitorear el éxito de las comunicaciones.

7.7.4 Metodología.



Figura 14. Metodología de Comunicaciones, elaboración propia.

Audiencia (Quién): Los funcionarios de la Entidad financiera que deben hacer parte de la audiencia son:

- Los Interesados del proyecto (vicepresidentes, directores, coordinadores, jefes de oficina, profesionales)
- Grupo de Planeación y desarrollo organizacional
- Grupo de Gestión tecnológica
- Grupo de Recurso Humano
- Grupo de comunicaciones

Objetivos (Por qué): Generar una cultura organizacional para que el Plan de Recuperación de Desastres sea conocido y funcional en la Entidad.

Mensajes (Qué): La información suministrada tiene como objeto educar e informar sobre las implicaciones que tiene realizar un plan de recuperación de desastres, como son la elaboración de BIA`s, elementos mínimos y estrategias de recuperación para actuar frente a eventos catastróficos.

Canales (Cómo): Se establecen los siguientes canales válidos para la divulgación de la información y contenido del plan de recuperación de desastres: Página Web Institucional, la Intranet, Plataforma Documental, Cartelera Digital, Correo Electrónico, Protectores de Pantalla, Escritorios y eventuales actividades de sensibilización lúdicas.

Tiempos (cuando): Los comunicados y publicaciones serán de tipo semanal, mensual, bimensual, trimestral o cuando se requiera dar avisos que impacten el proyecto. Estas se desarrollarán por demanda según el cronograma planteado, los planes de capacitación y demás actividades de sensibilización y divulgación de información.

7.7.5 Comunicación dentro del Proyecto.

Tabla 26. *Comunicación del proyecto, elaboración propia.*

Canal	Frecuencia	Convoca	Convocados
Comité directivo	Quincenal	Gerente del proyecto	Patrocinador, Gerente proyecto, Gerente Tecnología, jefe gestión de calidad

Reunión seguimiento	Semanal	Gerente del Proyecto	Gerente proyecto, Gerente Tecnología, Gerente de seguridad, jefe gestión de calidad, Líder de continuidad, Analista de recuperación.
Entrega de avances	Quincenal	Gerente Proyecto	Según se requiera
Comité de cambios	Cuando se requiera	Gerente del proyecto o miembro de comité	Según se requiere

7.7.6 Matriz de Comunicaciones.

Tabla 27. *Matriz de comunicaciones, elaboración propia.*

Remitente	Información	Formato	Medio	Frecuencia	Destinatario
Gerente del Proyecto	Iniciación del proyecto	Acta	Correo electrónico	Una vez	Patrocinador, equipo de proyecto.
Gerente del Proyecto	Estado del proyecto (indicadores)	Documento	Correo electrónico	Quincenal	Partes interesadas
Gerente del Proyecto	Informe de avances del proyecto	Documento	Correo electrónico	Quincenal	Partes interesadas
Gerente del Proyecto	Comunicación de cambios en el proyecto	Correo electrónico	Correo electrónico	Cuando se presenten	Patrocinador, equipo de proyecto, comité de control de cambios
Gerente del Proyecto	Cierre de etapa	Documento	Correo electrónico	Al cierre de cada etapa	Patrocinador, equipo de proyecto.
Gerente del Proyecto	Cierre del proyecto	Documento Acta de cierre	Físico y Magnético	una vez, al cierre del proyecto	Grupo de interesados

7.7.7 Nivel de Escalamiento.

La Entidad financiera define el conducto regular para escalar los eventos o situaciones que por su grado de criticidad comprometan los objetivos del proyecto:

- Las situaciones que por su grado de criticidad involucren los objetivos del proyecto, o se presenten eventualidades que permanezcan sin resolver en un tiempo prolongado deben ser documentados y registrados.
- El Gerente de proyecto y los demás interesados buscarán resolver las eventualidades en el menor tiempo posible dentro de su alcance, de lo contrario se escalarán teniendo en cuenta lo siguiente:
- Cualquier miembro del equipo de proyecto puede reportar una eventualidad.

- El primer nivel de escalamiento para los miembros del equipo es el Gerente de Proyecto.
- Si el evento o situación no puede resolverse el gerente de proyecto citará una reunión o mesa de crisis para acordar soluciones alternativas.
- Finalmente, si la situación o evento no es resuelta en un periodo de 5 días hábiles y afecta a los objetivos estratégicos, se recurrirá a las instancias superiores internas de la Entidad Financiera.

7.7.5 Almacenamiento y recuperación de información.

Se establece como medio formal de almacenamiento de información, la creación de una carpeta en Drive, con el fin que se almacenen todos los registros y soportes que genere el proyecto, al cual tendrán acceso los participantes y dejarán sus registros organizados con nombre y fecha, de tal forma que se facilite su almacenamiento y posterior consulta.

Todas las reuniones deben quedar soporte mediante acta, la cual deberá ser almacenada, previa firma y aprobación de los participantes.

Se define como medio formal la comunicación vía correo electrónico, del cual se deberá guardar registro en Outlook, almacenado de forma que permita realizar consultas.

7.8 GESTION DE RIESGOS.

7.8.1 Objetivo.

Identificar los riesgos iniciales del proyecto y clasificarlos de acuerdo a la probabilidad de ocurrencia, impacto y criticidad de los mismo, esto con el fin de realizar a cabalidad las actividades requeridas para el óptimo desarrollo del proyecto.

7.8.2 Metodología.

El análisis de los riesgos del proyecto se realizó teniendo en cuenta las mejores prácticas del PMI y los lineamientos del estándar internacional para gestión de riesgos ISO 31000:2009

Así mismo, la Entidad Financiera utiliza una metodología para valorar los riesgos del proyecto, basada en la criticidad y el impacto que genera la materialización del riesgo, para obtener los niveles de riesgo.

Se determina la criticidad para cada riesgo teniendo en cuenta los siguientes criterios de valoración:

Tabla 28. *Criterios de calificación de Probabilidad y Ocurrencia, elaboración propia.*

Variable	Descripción
Rara vez	La situación o evento ocurre al menos una vez durante el desarrollo del proyecto.
Improbable	La situación o evento ocurre al menos 2 veces durante el desarrollo del proyecto.
Posible	La situación o evento ocurre al menos 3 veces durante el desarrollo del proyecto.
Probable	La situación o evento ocurre más de 4 veces durante el desarrollo del proyecto.
Casi seguro	La situación o evento ocurre más de 6 veces durante el desarrollo del proyecto.

Criterio de Evaluación.

Tabla 29. *Criterios de evaluación de Probabilidad y Ocurrencia, elaboración propia.*

Variable	Criterio de evaluación
Rara vez	1
Improbable	2
Posible	3
Probable	4
Casi seguro	5

Así mismo se estima la valoración del impacto generado por cada riesgo teniendo en cuenta los siguientes parámetros de evaluación:

Tabla 30. *Criterios de calificación de Impacto, elaboración propia.*

Variable	Descripción
Muy Bajo	Se define como impacto muy bajo cuando no afecta la ruta crítica ni los objetivos del proyecto.
Bajo	Se define como impacto bajo cuando el retraso en el cronograma no es considerable y el presupuesto es afectado ligeramente.
Medio	Se define como impacto medio cuando se genera un retraso a las actividades del proyecto o una afectación del presupuesto de 20% al 30 %.
Alto	Se define impacto alto cuando representa una amenaza y afecta de forma parcial los objetivos o entregables del proyecto y un 40% del presupuesto asignado al proyecto.
Muy alto	Se define impacto muy alto cuando representa una amenaza y afecta de forma total los objetivos o entregables del proyecto y más de un 60% del presupuesto.

Criterio de evaluación de impacto.

Los criterios de evaluación son generados teniendo en cuenta el grado de afectación en la línea base del proyecto (Alcance, Tiempo y Costo).

Tabla 31. *Criterio de evaluación de impacto, elaboración propia.*

Variable	Criterio de evaluación
Muy Bajo	No genera impacto
Bajo	10% - 20%
Medio	20% - 40%
Alto	> 40%
Muy alto	> 60%

Criterios para la evaluación de los riesgos (Probabilidad – Impacto).

Tabla 32. *Mapa colorimétrico de riesgo, elaboración propia.*

MAPA COLORIMÉTRICO DE RIESGO						
PROBABILIDAD DE OCURRENCIA	1 Rara vez	Baja	Baja	Moderada	Alta	Alta
	2 Improbable	Baja	Baja	Moderada	Alta	Extrema
	3 Posible	Baja	Moderada	Alta	Extrema	Extrema
	4 Probable	Moderada	Alta	Alta	Extrema	Extrema
	5 Casi Seguro	Alta	Alta	Extrema	Extrema	Extrema
IMPACTO		1 Muy Bajo	2 Bajo	3 Medio	4 Alto	5 Muy Alto

Categorización de las estrategias.

Se establece la categorización de estrategias, teniendo en cuenta los criterios de probabilidad e impacto, el calorímetro la zona del riesgo y la acción requerida para cada uno de los riesgos, los cuales se encuentran descritos a continuación:

Tabla 33. *Categorización de las estrategias, elaboración propia.*

Zona de Riesgo	Estrategia	Descripción
Baja	Asumir el riesgo	No realizar nada
Moderada	Asumir el riesgo, reducir el riesgo	Dejar por escrito las acciones que se realizaran cuando el riesgo se materialice.
Alta	Reducir el riesgo, evitar, compartir o transferir	Realizar acciones para disminuir la probabilidad e impacto, trasladar el riesgo a un tercero.
Extrema	Reducir el riesgo, evitar, compartir o transferir	Realizar acciones para disminuir la probabilidad e impacto, trasladar el riesgo a un tercero, no continuar con el desarrollo del proyecto, hasta que el riesgo disminuya.

7.8.3 Identificación de riesgos.

Según el estándar internacional para riesgos ISO/IEC 31000:2009, se dice que “La identificación del riesgo implica la identificación de las fuentes de riesgo, los eventos, sus causas y sus consecuencias potenciales”. Por lo tanto, es relevante realizar el análisis que permita identificar los factores que puedan afectar de manera significativa el desarrollo del proyecto, para ello se detallan los riesgos. *(Ver Anexos en Excel Matriz de Riesgos de Proyecto.)*

Tabla 34. *Detalle de los riesgos, elaboración propia.*

ID de Riesgo	Riesgo
R1	Desviación presupuestal, respecto al presupuesto definido para el proyecto.
R2	Atrasos en las actividades definidas en el cronograma.
R3	Incumplimiento del diseño frente a las necesidades de la entidad financiera.
R4	Inadecuada definición de los parámetros a evaluar en las pruebas del plan.
R5	Incumplimiento de las especificaciones y expectativas de las partes interesadas.
R6	Desconocimiento de los responsables.
R7	Desinterés en el proyecto por parte de la Entidad.
R8	Resistencia al cambio por parte de los interesados.
R9	Deficiencias en la calidad de la información
R10	Deficiencias de recursos técnicos y operativos.
R11	Problemas de integración con los sistemas existentes.

7.8.4 Análisis cualitativo del riesgo.

Se identificaron en total 11 riesgos potenciales que al materializarse pueden causar afectación grave en el desarrollo del proyecto, dentro de éstas sobresalen: los retrasos en el cronograma, falencias en la ejecución de las actividades frente a lo indicado en el alcance y objetivos del proyecto, desviaciones en el presupuesto, incumplimiento de los Acuerdos de Niveles de Servicios (ANS), entre otras. Para cada una de estas causas se han identificado una serie de consecuencias (*Ver documento anexos en Excel Matriz de Riesgos de Proyecto.*).

Causas y Consecuencias de los riesgos.

Tabla 35. *Causa y consecuencias de los riesgos, elaboración propia.*

ID de Riesgo	CAUSA	CONSECUENCIA
R1	Errores en la estimación presupuestal.	Des financiación del proyecto.
R2	Errores en la estimación de tiempos de las actividades.	Desfase en el cronograma y sobre costos.
R3	Fallas en el levantamiento de la información.	Poca efectividad de la solución planteada.
R4	Desconocimiento del DRP.	DRP inefectivo e inútil.
R5	Errores en los diseños y alcance.	Poca satisfacción de las partes.
R6	Mala planeación.	Desorden en el desarrollo del proyecto.
R7	Desconocimiento y poca publicidad.	Inaplicabilidad del proyecto.

R8	Falta de promoción y conocimiento del proyecto.	Poca satisfacción de las partes
R9	Desconocimiento del alcance y necesidades de información.	Reprocesos, atrasos y sobre costos.
R10	Errores en la planeación y el diseño.	Atrasos en cronograma.
R11	Errores en el diseño.	Sistema DRP no eficiente y efectivo.

Luego de la identificación y análisis de los riesgos, se realiza la valoración del riesgo inherente, el cual evalúa la frecuencia o la posibilidad que podría tener el riesgo asociado y el nivel impacto del evento de interrupción. Ambas variables se encuentran alineadas a los criterios establecidos en el numeral 5.8.2 de este documento, para lo cual se obtiene el siguiente resultado:

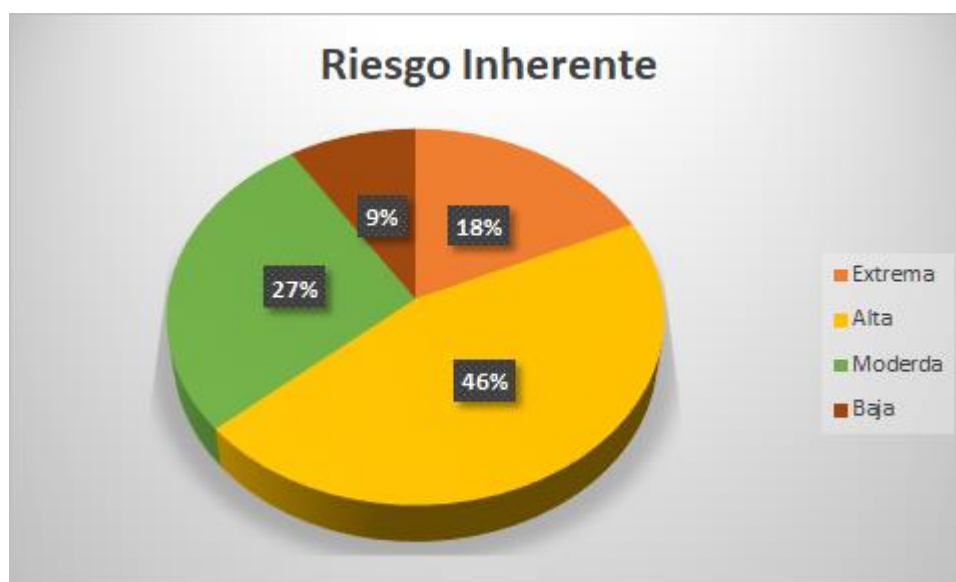


Figura 15. Riesgo inherente, elaboración propia.

Al realizar el análisis de riesgos, se identifica un total de 64% de riesgos entre las zonas de riesgo extrema y alta, por lo que su impacto puede ser producto de situaciones que al materializarse afecten de manera grave. Así mismo, se concluye que el 27% de los riesgos inherentes son moderados y se encuentra dentro de la zona de

aceptación según los lineamientos sugeridos en la metodología de riesgos de la Entidad Financiera.

7.8.5 Análisis cuantitativo del riesgo.

Con base al análisis cualitativo del riesgo y el presupuesto asignado, se estima la probabilidad e impacto monetario del proyecto y la afectación que este tendría para la Entidad. Ver detalle en los anexos en la Matriz de Riesgos

Tabla 36. *Análisis cuantitativo de riesgos, elaboración propia.*

ID de Riesgo	Riesgo	Valor Monetario
R1	Desviación presupuestal, respecto al presupuesto definido para el proyecto.	\$16.900.000
R2	Atrasos en las actividades definidas en el cronograma.	\$27.040.000
R3	Incumplimiento del diseño frente a las necesidades de la entidad financiera.	\$6.760.000
R4	Inadecuada definición de los parámetros a evaluar en las pruebas del plan.	\$15.210.000
R5	Incumplimiento de las especificaciones y expectativas de las partes interesadas.	\$15.210.000
R6	Desconocimiento de los responsables.	\$5.070.000
R7	Desinterés en el proyecto por parte de la Entidad.	\$20.280.000
R8	Resistencia al cambio por parte de los interesados.	\$20.280.000
R9	Deficiencias en la calidad de la información.	\$10.140.000
R10	Deficiencias de recursos técnicos y operativos.	\$15.210.000
R11	Problemas de integración con los sistemas existentes.	\$10.140.000

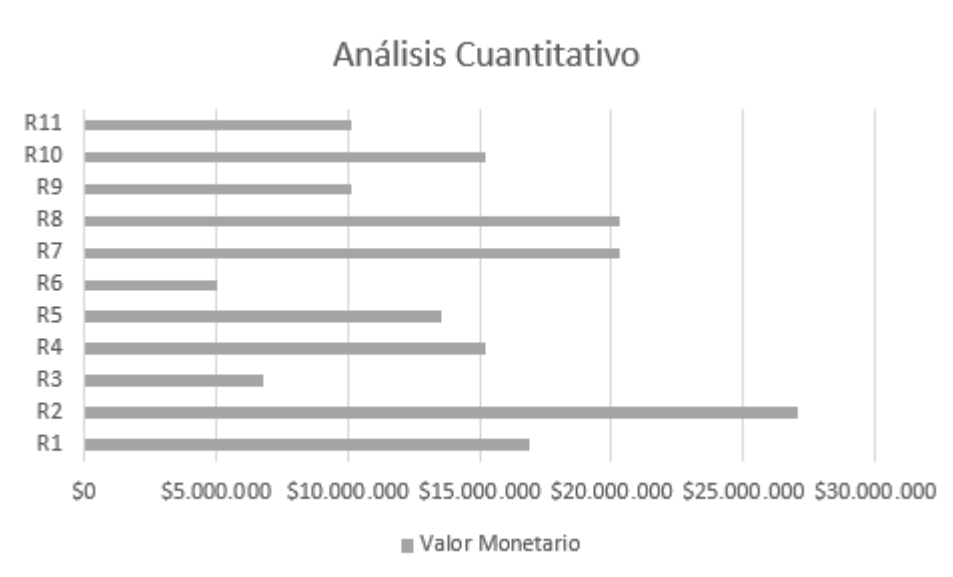


Figura 166. Análisis cuantitativo por riesgo, elaboración propia.

En relación al análisis realizado, se concluye que el riesgo que representa mayor costo y afectación con el presupuesto asignado al proyecto es el atraso de las actividades definidas en el cronograma.

7.8.6 Plan de Tratamiento al Riesgo.

Con base en el resultado del análisis cualitativo y cuantitativo de los riesgos y disminuir la materialización de los mismos, se proponen las siguientes acciones de mejora, para los riesgos que se encuentren ubicados en las zonas moderada, alta y extrema, las cuales pueden estar en tratarse por medio de planes de acción.

Tabla 37. *Plan de tratamiento al riesgo, elaboración propia.*

ID del Riesgo	Riesgo	Acción
R1	Desviación presupuestal, respecto al presupuesto definido para el proyecto.	Gestionar adecuadamente los costos del proyecto. Si es requerido un cambio en tiempo o alcance es necesario verificar que el presupuesto del proyecto no se afecte, de ser así debe registrarse como control de cambios.
R2	Atrasos en las actividades definidas en el cronograma.	Programar con antelación los recursos. Solicitar de forma concertada y evaluando los cambios en tiempo, recursos y costos del proyecto la ampliación del proyecto. Programar con antelación las reuniones necesarias para el desarrollo de las actividades. Realizar seguimiento semanal sobre el estado del proyecto.
R3	Incumplimiento del diseño frente a las necesidades de la entidad financiera.	Al inicio del proyecto se acordará y aprobará por parte las partes interesadas las propuestas de diseño. Se realizarán reuniones de seguimiento hasta el cierre del proyecto.
R4	Inadecuada definición de los parámetros a evaluar en las pruebas del plan.	Realizar con anterioridad el plan de las pruebas a realizar y este debe ser aprobado por los interesados del proyecto.
R5	Incumplimiento de las especificaciones y expectativas de las partes interesadas.	Al inicio del proyecto se acordará y aprobará por parte las partes interesadas el alcance de cada una de las etapas. Se realizarán reuniones de seguimiento hasta el cierre del proyecto.
R6	Desconocimiento de los responsables.	Durante la planeación del proyecto se definen los responsables por actividad. Se programarán por anticipado las reuniones que se requieran para el desarrollo del proyecto. Confirmación de las citas agendadas dos o un día antes de la misma.
R7	Desinterés en el proyecto por parte de la Entidad.	Dar a conocer a la Entidad el desarrollo del proyecto de diseño del plan de recuperación de desastres y sensibilizar a los mismos sobre la importancia de la continuidad para sus procesos y actividades.
R8	Resistencia al cambio por parte de los interesados.	Dar a conocer a los beneficios del proyecto de diseño del plan de recuperación de desastres.
R9	Deficiencias en la calidad de la información	Realizar periódicamente el seguimiento y control del proyecto, registrar y divulgar las acciones de mejora que surjan dentro de las etapas del mismo.
R10	Deficiencias de recursos técnicos y operativos.	Para cada actividad programada se contará con la disponibilidad de una persona de respaldo (reemplazo) en caso de que a la persona (titular) programada se le presente algún asunto de fuerza mayor. Capacitar al personal involucrado en el proyecto sobre las normas, estándares y demás contenido necesario para el desarrollo del proyecto.
R11	Problemas de integración con los sistemas existentes.	Realizar con anterioridad el análisis de los factores tecnológicos que se afecten en el desarrollo del proyecto. Planear las actividades que requieran ventanas de

		tiempo especiales con antelación. Realizar respaldo de la información antes del desarrollo de las actividades.
--	--	---

7.9 GESTION DE INTERESADOS.

Para el desarrollo del proyecto se han identificado una lista de interesados, de los cuales están definidas sus funciones, niveles de autoridad y expectativas que cada uno pueda tener respecto al desarrollo del proyecto.

7.9.1 Clasificación de los interesados.

Dentro de la selección e identificación de interesados en el desarrollo del proyecto, se han clasificado los interesados internos correspondientes a las diferentes dependencias de la entidad financiera y los interesados externos que están relacionados con los clientes, proveedores y entidades gubernamentales.

Tabla 38. *Interesados, elaboración propia.*

Nombre del Interesado	Interno o Externo
Presidente de la Entidad Financiera	Interno
División Financiera	Interno
División De Tecnología	Interno
División De recurso Humano	Interno
Planeación estratégica	Interno
Gestión tecnológica	Interno
Proveedor Tecnología (Operador)	Externo
Tesorería	Interno
Gestión de Riesgos	Interno
Gestión Contable	Interno
Superintendencia	Externo
Consumidor financiero	Externo

7.9.2 Matriz de interesados.

La matriz de interesados muestra la relación de las diferentes partes interesadas versus lo que estas esperan del proyecto.

Tabla 39. *Matriz de interesados, elaboración propia.*

PARTE INTERESADA	DESCRIPCIÓN PARTE INTERESADA	REQUERIMIENTOS (Necesidades de la parte interesada en relación con el proyecto)
Presidente de la Entidad Financiera	Máxima representación de la Entidad Financiera	Garantizar y disponer de un sistema que permita aumentar la calidad y disponibilidad de los servicios de la entidad.
División Financiera	Representante del área que apropia y asigna los recursos para el desarrollo del proyecto.	Aumentar los ingresos operativos de la entidad Financiera, a través de mayores clientes satisfechos
División De Tecnología	Área de la Entidad que dispone los recursos tecnológicos	<ul style="list-style-type: none"> . Disponibilidad de servicios tecnológicos, en situaciones de desastres. . Protección de la infraestructura crítica. . Garantizar mayor disponibilidad de servicio tecnológico. . Disponibilidad de la Información en caso de suceder un evento de interrupción que afecte la continuidad operativa y/o tecnológica de la Entidad. . Asegurar la disponibilidad de la atención integral y servicios a todos los grupos de interés.
División De recurso Humano	Área de la Entidad que dispone los recursos humanos para el proyecto.	Menor dependencia del factor humano en caso de emergencia, con mayor uso tecnológico.
Planeación estratégica	Área que define las estrategias en los diferentes frentes de la compañía, en aras de orientar su futuro y camino.	<ul style="list-style-type: none"> . Mayor disponibilidad de los recursos tecnológicos, menor impacto a los clientes y mejores indicadores de prestigio de la Entidad Financiera. . Asegurar la disponibilidad de la atención integral y servicios a todos los grupos de interés.
Gestión tecnológica	Área de la empresa encargada de garantizar la operatividad de los servicios.	<ul style="list-style-type: none"> . Disponibilidad de servicios tecnológicos, en situaciones de desastres. . Protección de la infraestructura crítica. . Garantizar mayor disponibilidad de servicio tecnológico. . Disponibilidad de la Información en caso de suceder un evento de interrupción que afecte la continuidad operativa y/o tecnológica de la Entidad. . Protección de la infraestructura crítica cibernética
Proveedor Tecnología (Operador)	Entidad que suministra servicios tecnológicos a la Entidad	<ul style="list-style-type: none"> . Ingresos al establecer planes de acción y contingencia en caso de emergencia tecnológica. . Protección tecnológica de los servicios
Tesorería	Disposición de los Recursos económicos para el proyecto	Continuidad de servicios operativos de la Entidad

Gestión de Riesgos	Área de la compañía que evalúa y gestiona el nivel de riesgo, antes, durante y después de la ejecución del proyecto.	<ul style="list-style-type: none"> . Plan de acción frente a eventos catastróficos con el menor impacto de servicios . Atención en caso de eventos catastróficos. . Cumplimiento de ANS y requisitos contractuales establecidos.
Gestión Contable	Área encargada del manejo de las cuentas y flujos del proyecto.	Continuidad de servicios operativos de la Entidad
Superintendencia	Representante del Gobierno, encargada de velar por el cumplimiento a los clientes financieros.	<ul style="list-style-type: none"> . Disponibilidad de la Información en caso de suceder un evento de interrupción que afecte la continuidad operativa y/o tecnológica de la Entidad. . Cumplimiento de ANS y requisitos contractuales establecidos. . Cumplimiento legal y normativo asociado que se derive de la prestación de servicios.
Consumidor financiero	Cliente o usuario de servicios financieros	<ul style="list-style-type: none"> . Disponibilidad de la Información en caso de suceder un evento de interrupción que afecte la continuidad operativa y/o tecnológica de la Entidad. . Garantía de su información y recursos financieros. . Disponibilidad de servicio y protección de sus recursos

8. RESULTADOS Y CONCLUSIONES.

- Todos estamos expuestos a situaciones catastróficas que pueden cambiar el rumbo de nuestras vidas, por lo que se hace necesario establecer mecanismos de protección, prevención y acción frente a estas. En la medida que seamos conscientes de los riesgos y las consecuencias que generan, tendremos una actitud preventiva en cada uno de los frentes de nuestras vidas.
- La implementación de un Plan de Recuperación de Desastres en la compañía, además de ser una necesidad es una ventaja, que permite ofrecer y garantizar a los usuarios financieros, seguridad y confiabilidad de sus recursos puestos al cuidado de la Entidad.
- Las Entidades Financieras como responsables del manejo de gran cantidad de información proveniente de su misión institucional deben garantizar a sus clientes un adecuado manejo, protegiéndola de cualquier riesgo de pérdida, desviación, manipulación y comercialización.
- Con el auge y crecimiento de técnicas maliciosas en el mundo informático, aumentan las amenazas por fuga y robo de información en las Entidades, lo cual crecen las responsabilidades de los organismos Financieros para salvaguardar de la misma.

- Toda entidad Financiera debe contar con mecanismos de seguridad y protección, que permitan recuperar la información y su operación, en el menor tiempo, frente a un evento catastrófico.
- Si bien la Entidad Financiera cuenta con enlaces de contingencia, su sistema de respuesta ante un evento catastrófico no posee la capacidad necesaria para mantener la operatividad y la disponibilidad de las actividades críticas de los procesos misionales, por lo anterior fue pertinente plantear una solución que permita contar con los elementos mínimos para actuar y mantener la continuidad del Negocio.
- Existen en el mercado de telecomunicaciones, entidades encargadas y dedicadas a facilitar la implementación de sistemas de contingencia y planes de Recuperación de desastres.
- Actualmente el sector de las telecomunicaciones cuenta con portafolios de servicios enfocados a propender por la disponibilidad y confidencialidad de la información, ofreciendo soluciones a la medida, facilidad de acceso y tiempos altos de respuesta.
- Durante el desarrollo del plan de proyecto se evidencia la necesidad de contar con la planeación detallada del mismo, permite tener una visión amplia del estado actual, las expectativas de lo que se quiere obtener, la definición del alcance del trabajo a realizar y ver la viabilidad del proyecto en cuanto a costos y tiempo estimado durante su ejecución.
- Como Gerentes de proyectos de telecomunicaciones, debemos conocer y estar en capacidad de dirigir planes de acción encaminados a la prevención y

aseguramiento de la recuperación exitosa de la operación de nuestras compañías, ante un evento o siniestro.

9. REFERENCIAS.

- Mulcahy, Rita. (2013). *Preparación para el examen PMP*. Estados Unidos de Norteamérica: RMC Publications, Inc.
- Lledó, Pablo. (2da ed.). (2013). *Director de Proyectos*. Victoria, BC, Canadá: Pablo Lledó.
- Min Tic (diciembre de 2010) Guía para la preparación de las TIC para la continuidad del negocio [co/gestionti/615/articles-5482_G10_Continuidad_Negocio.pdf](#)
- Álvarez, G. (Julio de 2013). *g4a*. Obtenido de <https://www.g4a.mx/blog/norma-iso-22301-continuidad-del-negocio/>
- Dictionary, Merriam Webster. (26 de Abril de 2018). © 2018 Merriam-Webster, Incorporated. Obtenido de <https://www.merriam-webster.com/dictionary/disaster>
- Fernández, G. (Junio de 2015). *Poesia Binaria*. Obtenido de <https://poesiabinaria.net/lexicon/rpo-recovery-point-objective/>
- Figuerola, N. (2014). *SlideShare*. Obtenido de <https://es.slideshare.net/NFiguerola/continuidad-de-ti-estrategias-de-disaster-recovery>
- Guilarte, M. (2013). *MCPRO*. Obtenido de <https://www.muycomputerpro.com/2013/03/14/que-es-un-tier>
- Hewitt, R., & Roberts, G. B. (1999, 2000). *Wikipedia*. Obtenido de https://es.wikipedia.org/wiki/ISO_14000

- Hoffer, J. (Enero de 2001). *Wikipedia*. Obtenido de https://es.wikipedia.org/wiki/Plan_de_recuperaci%C3%B3n_ante_desastres
- Mendoza, M. Á. (Noviembre de 2014). *WeLiveSecurity*. Obtenido de <https://www.welivesecurity.com/la-es/2014/11/06/business-impact-analysis-bia/>
- Merino, J. P. (2009). *Definicion.de*. Obtenido de <https://definicion.de/plan-de-contingencia/>
- Porto, J. P. (2017). *Definicion.de*. Obtenido de <https://definicion.de/data-center/>
- Sanchez, F. (2002). *Networkworld*. Obtenido de <http://www.networkworld.es/archive/bajo-el-efecto-11-de-septiembre-planes-de-continuidad-del-negocio>
- SoyEntrepreneur. (24 de Octubre de 2009). Obtenido de <https://www.entrepreneur.com/article/262893>
- The British Standards Institution. (2018). *The British Standards Institution*. Obtenido de <https://www.bsigroup.com/es-ES/Seguridad-y-Salud-en-el-Trabajo-OHSAS-18001/>
- UNISDR. (Diciembre de 2009). *La Oficina de las Naciones Unidas para Reducción de Riesgo de Desastres*. Obtenido de <http://conceptodefinicion.de/riesgo/>

10. ANEXOS

Anexo 1. Matriz RACI.

Anexo 2. Matriz de riesgos.

Anexo 3. Cronograma detallado.

MATRIZ DE RIESGOS ENTIDAD FINANCIERA

Identificación del Riesgo															Riesgo Inherente					Tratamiento al Riesgo		
ID del Riesgo	Proceso	Líder proceso	causas	Riesgo	Consecuencia	Probabilidad	Valor Numérico	Impacto	Valor Numérico	Nivel de Riesgo Numérico	Zona de Riesgo	Estrategia	Descripción	Acción	Seguimiento							
R1	Planificación	Gerente de Proyecto	Errores en la estimación presupuestal	Desviación presupuestal, respecto al presupuesto definido para el proyecto.	Refinanciación del proyecto	2. Improbable	2	5. Muy Alto	5	10	Alta	Reducir el riesgo, evitar, compartir o transferir	Requiere de acciones rápidas por parte de los responsables e interesados para disminuir el riesgo, afectación alta en el proyecto.	Gestionar adecuadamente los costos del proyecto. Si es requerido un cambio en tiempo o alcance es necesario verificar que el presupuesto del proyecto no se afecte, de ser así debe registrarse como control de cambios.								
R2	Ejecución	Gerente de Proyecto Líder de Continuidad de Negocio Gerente de Tecnología	Errores en la estimación de tiempos de las actividades	Atrasos en las actividades definidas en el cronograma.	Desfase en el cronograma y sobre costos	4. Probable	4	5. Muy Alto	4	16	Extrema	Reducir el riesgo, evitar, compartir o transferir	Requiere acciones inmediatas para evitar la materialización de los riesgos asociados, afectación mayor proyecto.	Programar con antelación los recursos. Solicitar de forma concertada y evaluando los cambios en tiempo, recursos y costos del proyecto la ampliación del proyecto. Programar con antelación las reuniones necesarias para el desarrollo de las actividades. Realizar seguimiento semanal sobre el estado del proyecto.								
R3	Cierre	Líder de Continuidad de Negocio	Fallas en el levantamiento de la información	Incumplimiento del diseño frente a las necesidades de la entidad financiera.	Poca efectividad de la solución planteada.	1. Rara Vez	1	4. Alto	4	4	Moderada	Asumir el riesgo, reducir el riesgo	Requiere de medidas prontas y adecuadas que permitan disminuir el riesgo a niveles inferiores del actual, afectación media al proyecto.	- Al inicio del proyecto se acordará y aprobará por parte las partes interesadas las propuestas de diseño. - Se realizarán reuniones de seguimiento hasta el cierre del proyecto.								
R4	Planificación	Gerente de Proyecto Líder de Continuidad de Negocio	Desconocimiento del DRP	Inadecuada definición de los parámetros a evaluar en las pruebas del plan.	DRP inefectivo e inútil	3. Posible	3	3. Medio	3	9	Alta	Reducir el riesgo, evitar, compartir o transferir	Requiere de acciones rápidas por parte de los responsables e interesados para disminuir el riesgo, afectación alta en el proyecto.	Realizar con anterioridad el plan de las pruebas a realizar y este debe ser aprobado por los interesados del proyecto.								
R5	Ejecución	Gerente de Proyecto	Errores en los diseños y alcance	Incumplimiento de las especificaciones y expectativas de las partes interesadas.	Poca satisfacción de las partes	2. Improbable	2	4. Alto	4	8	Alta	Reducir el riesgo, evitar, compartir o transferir	Requiere de acciones rápidas por parte de los responsables e interesados para disminuir el riesgo, afectación alta en el proyecto.	- Al inicio del proyecto se acordará y aprobará por parte las partes interesadas el alcance de cada una de las etapas. - Se realizarán reuniones de seguimiento hasta el cierre del proyecto.								
R6	Planificación	Gerente de Proyecto	Mala planeación	Desconocimiento de los responsables.	Desorden en el desarrollo del proyecto	1. Rara Vez	1	3. Medio	3	3	Baja	Asumir el riesgo	Se sugiere realizar revisiones de rutina, verificando el cumplimiento de los controles existentes, afectación baja al proyecto	- Durante la planeación del proyecto se definen los responsables por actividad. - Se programarán por anticipado las reuniones que se requieran para el desarrollo del proyecto. - Confirmación de las citas agendadas dos o un día antes de la misma.								
R7	Inicio	Gerente de Proyecto Líder de Continuidad de Negocio	Desconocimiento y poca publicidad	Desinterés en el proyecto por parte de la Entidad.	Inaplicabilidad del proyecto	4. Probable	4	3. Medio	3	12	Extrema	Reducir el riesgo, evitar, compartir o transferir	Requiere acciones inmediatas para evitar la materialización de los riesgos asociados, afectación mayor proyecto.	Dar a conocer a la Entidad el desarrollo del proyecto de diseño del plan de recuperación de desastres y sensibilizar a los mismos sobre la importancia de la continuidad para sus procesos y actividades.								

R8	Ejecución	Gerente de Proyecto Líder de Continuidad de Negocio	Falta de promoción y conocimiento del proyecto	Resistencia al cambio por parte de los interesados.	Poca satisfacción de las partes	3. Posible	3	4. Alto	4	12	Alta	Reducir el riesgo, evitar, compartir o transferir	Requiere de acciones rápidas por parte de los responsables e interesados para disminuir el riesgo, afectación alta en el proyecto.	Dar a conocer a los beneficios del proyecto de diseño del plan de recuperación de desastres.
R9	Control	Jefe de Gestión de Calidad	Desconocimiento del alcance y necesidades de información.	Deficiencias en la calidad de la información	Reprocesos, atrasos y sobre costos	2. Improbable	2	3. Medio	3	6	Moderada	Asumir el riesgo, reducir el riesgo	Requiere de medidas prontas y adecuadas que permitan disminuir el riesgo a niveles inferiores del actual, afectación media al proyecto.	Realizar periódicamente el seguimiento y control del proyecto, registrar y divulgar las acciones de mejora que surjan dentro de las etapas del mismo.
R10	Control	Gerente de Proyecto Líder de Continuidad de Negocio Gerente de Tecnología Jefe de Gestión de Calidad	Errores en la planeación y el diseño	Deficiencias de recursos técnicos y operativos.	Atrasos en cronograma	3. Posible	3	3. Medio	3	9	Alta	Reducir el riesgo, evitar, compartir o transferir	Requiere de acciones rápidas por parte de los responsables e interesados para disminuir el riesgo, afectación alta en el proyecto.	Para cada actividad programada se contará con la disponibilidad de una persona de respaldo (reemplazo) en caso de que a la persona (titular) programada se le presente algún asunto de fuerza mayor. - Capacitar al personal involucrado en el proyecto sobre las normas, estándares y demás contenido necesario para el desarrollo del proyecto.
R11	Ejecución	Gerente de Proyecto Líder de Continuidad de Negocio Gerente de Tecnología	Errores en el diseño	Problemas de integración con los sistemas existentes.	Sistema DRP no eficiente y efectivo	3. Posible	3	2. Bajo	2	6	Moderada	Asumir el riesgo, reducir el riesgo	Requiere de medidas prontas y adecuadas que permitan disminuir el riesgo a niveles inferiores del actual, afectación media al proyecto.	Realizar con anterioridad el análisis de los factores tecnológicos que se afecten en el desarrollo del proyecto. Planear las actividades que requieran ventanas de tiempo especiales con antelación. Realizar respaldo de la información antes del desarrollo de las actividades.

Análisis Cuantitativo				
ID del Riesgo	Riesgo	Probabilidad	Impacto	Valor Monetario
R1	Desviación presupuestal, respecto al presupuesto definido para el proyecto.	20%	\$84.500.000	\$16.900.000
R2	Atrasos en las actividades definidas en el cronograma.	40%	\$67.600.000	\$27.040.000
R3	Incumplimiento del diseño frente a las necesidades de la entidad financiera.	10%	\$67.600.000	\$6.760.000
R4	Inadecuada definición de los parámetros a evaluar en las pruebas del plan.	30%	\$50.700.000	\$15.210.000
R5	Incumplimiento de las especificaciones y expectativas de las partes interesadas.	20%	\$67.600.000	\$13.520.000
R6	Desconocimiento de los responsables.	10%	\$50.700.000	\$5.070.000
R7	Desinterés en el proyecto por parte de la Entidad.	40%	\$50.700.000	\$20.280.000
R8	Resistencia al cambio por parte de los interesados.	30%	\$67.600.000	\$20.280.000
R9	Deficiencias en la calidad de la información	20%	\$50.700.000	\$10.140.000
R10	Deficiencias de recursos técnicos y operativos.	30%	\$50.700.000	\$15.210.000
R11	Problemas de integración con los sistemas existentes.	30%	\$33.800.000	\$10.140.000

CRITERIOS DE CALIFICACIÓN DE PROBABILIDAD DE OCURRENCIA

Valoración asignada	Valor Asignado	Descripción	Frecuencia
Rara Vez	1	El evento puede ocurrir solo en circunstancias excepcionales (poco comunes o anormales)	La situación o evento ocurre al menos una vez durante el desarrollo del proyecto
Improbable	2	El evento puede ocurrir en algún momento.	La situación o evento ocurre al menos 2 veces durante el desarrollo del proyecto
Posible	3	El evento podrá ocurrir en algún momento	La situación o evento ocurre al menos 3 veces durante el desarrollo del proyecto
Probable	4	Es viable que el evento ocurra en la mayoría de las circunstancias	La situación o evento ocurre mas de 4 veces durante el desarrollo del proyecto
Casi Seguro	5	Se espera que el evento ocurra en la mayoría de las circunstancias	La situación o evento ocurre más de 6 veces durante el desarrollo del proyecto

CRITERIOS DE CALIFICACIÓN DEL IMPACTO

Valoración asignada	Valor asignado	Criterio
Muy Bajo	1	Se define como impacto muy bajo cuando no afecta la ruta crítica ni los objetivos del proyecto.
Bajo	2	Se define como impacto bajo cuando el retraso en el cronograma no es considerable y el presupuesto es afectado ligeramente.
Medio	3	Se define como impacto medio cuando se genera un retraso a las actividades del proyecto o una afectación del presupuesto de 20% al 30 %.
Alto	4	Se define impacto alto cuando representa una amenaza y afecta de forma parcial los objetivos o entregables del proyecto y un 40% del presupuesto asignado al proyecto.
Muy alto	5	Se define impacto muy alto cuando representa una amenaza y afecta de forma total los objetivos o entregables del proyecto y más de un 60% del presupuesto.

CRITERIOS DE VALORACIÓN DEL RIESGO

MAPA COLORIMÉTRICO DE RIESGO						
PROBABILIDAD DE OCURRENCIA	1 Rara vez	Baja	Baja	Moderada	Alta	Alta
	2 Improbable	Baja	Baja	Moderada	Alta	Extrema
	3 Posible	Baja	Moderada	Alta	Extrema	Extrema
	4 Probable	Moderada	Alta	Alta	Extrema	Extrema
	5 Casi Seguro	Alta	Alta	Extrema	Extrema	Extrema
IMPACTO		1 Muy Bajo	2 Bajo	3 Medio	4 Alto	5 Muy Alto

ZONA DE RIESGO
Baja
Moderada
Alta
Extrema

ESTRATEGIA DEL RIESGO		
Zona de Riesgo	Estrategia	Descripción
Baja	Asumir el riesgo	No realizar nada
Moderada	Asumir el riesgo, reducir el riesgo	Dejar por escrito las acciones que se realizaran cuando el riesgo se materialice.
Alta	Reducir el riesgo, evitar, compartir o transferir	Realizar acciones para disminuir la probabilidad e impacto, trasladar el riesgo a un tercero.
Extrema	Reducir el riesgo, evitar, compartir o transferir	Realizar acciones para disminuir la probabilidad e impacto, trasladar el riesgo a un tercero, no continuar con el desarrollo del proyecto, hasta que el riesgo disminuya.

ACCIONES DE TRATAMIENTO DE RIESGO

Nivel de Probabilidad	Nivel de Impacto	Combinación Probabilidad/Impacto	Zona de Riesgo	Acción de tratamiento
1	1	1	Baja	Asumir el riesgo
1	2	2	Baja	Asumir el riesgo
1	3	3	Baja	Asumir el riesgo
1	4	4	Moderada	Asumir el riesgo, reducir el riesgo
1	5	5	Alta	Reducir el riesgo, evitar, compartir o transferir
2	1	2	Baja	Asumir el riesgo
2	2	4	Baja	Asumir el riesgo
2	3	6	Moderada	Asumir el riesgo, reducir el riesgo
2	4	8	Alta	Reducir el riesgo,
2	5	10	Alta	Reducir el riesgo, evitar, compartir o transferir
3	1	3	Moderada	Asumir el riesgo, reducir el riesgo
3	2	6	Moderada	Asumir el riesgo, reducir el riesgo
3	3	9	Alta	Reducir el riesgo, evitar, compartir o transferir
3	4	12	Alta	Reducir el riesgo, evitar, compartir o transferir
3	5	15	Extrema	Reducir el riesgo, evitar, compartir o transferir
4	1	4	Alta	Reducir el riesgo, evitar, compartir o transferir
4	2	8	Alta	Reducir el riesgo, evitar, compartir o transferir
4	3	12	Extrema	Reducir el riesgo, evitar, compartir o transferir

4	4	16	Extrema	Reducir el riesgo, evitar, compartir o transferir
4	5	20	Extrema	Reducir el riesgo, evitar, compartir o transferir
5	1	5	Alta	Reducir el riesgo, evitar, compartir o transferir
5	2	10	Extrema	Reducir el riesgo, evitar, compartir o transferir
5	3	15	Extrema	Reducir el riesgo, evitar, compartir o transferir
5	4	20	Extrema	Reducir el riesgo, evitar, compartir o transferir
5	5	25	Extrema	Reducir el riesgo, evitar, compartir o transferir

Valor	Instrucciones
ID Actividad	(ID) identificador de la actividad del proyecto, para identificar las actividades en las asignaciones por Rol y Responsabilidad.
Actividad	Insertar el nombre completo de la actividad. Ejemplo: Definir el Alcance
Colaboradores	Indicar el nombre de los roles asignados al proyecto.
Roles / Responsabilidades por Actividad	Colocar el grado de responsabilidad asociado a cada colaborador, con los siguientes valores: R: Responsable, A: Aprobador, C: Consultado, I: Informado.

Rol / Responsabilidad	Descripción
R	Responsable: Este rol es el que realiza o ejecuta la actividad, cada actividad debe tener al menos un responsable.
A	Aprobador: Este es el encargado de aprobar el trabajo realizado, al aprobar, se asigna automáticamente como el responsable de la actividad. Este rol es quien controla que las actividades se ejecuten a cabalidad.
C	Consultado: es el encargado de suministrar la información necesaria para la ejecución de las actividades.
I	Informado: Este Rol es el informado sobre los temas relacionados con el proyecto, el avance y los resultados obtenidos durante la el mismo.

Matriz Raci : Clasificación de Actividades

Roles / Responsabilidades: R: Responsable, A: Aprobador, C: Consultado, I: Informado.

ID Actividad	Actividad	Roles / Responsabilidades					
		Director de Proyecto	Gerente de Tecnología	Gerente de seguridad de la Información	Jefe de gestión de calidad	Líder de Continuidad de Negocio	Analista de Recuperación de Desastres
1.1	FASE I - INICIO						
1.1.1	Obtención de información	I	C	C	C	C	C
1.1.2	Identificación del marco regulatorio y normativo	I	C	C	C	C	C
1.1.3	Definición del alcance	R	C	C	C	C	C
1.1.4	Estudio técnico	I	C	C	C	C	C
1.1.5	Identificación de interesados	R				C	
1.2.1	Identificación de recursos financieros				R		C
1.1.6	Acta de constitución	I					
1.1.7	Recolección de información para acta	I				C	
1.1.8	Revisión de acta	I					
1.1.9	Aprobación de acta	I					
2.	FASE II PLANEACIÓN						
2.1	Metodología de valoración de riesgos	R			A		
2.2	Definir la metodología de valoración del riesgo	R			A		
2.3	Revisar y ajustar la metodología de valoración del riesgo	R			A		
2.4	Aprobar y socializar la metodología de valoración del riesgo	R	I	I	A	I	I
2.5	Definir la matriz de evaluación del riesgo	R			A		
2.6	Revisar y ajustar la matriz de riesgos	R			A		
2.7	Aprobar y socializar la matriz de riesgos	R	I	I	A	I	I
2.8	Evaluación del Riesgo	R			A		
2.9	Agendar reuniones para valoración del riesgo	R	C	C	C	C	C
2.10	Evaluar los riesgos	I	R	R	R	R	C
2.11	Revisión y ajuste de los riesgos	I	R	R	A	R	
2.12	Aprobación y socialización de los riesgos	R			A		
2.13	Análisis DRP	I	C	C	C	R	
2.14	Inventarios de servicios de la entidad financiera	I	C	C	C	A	R
2.15	Análisis de impacto BIA	I	C	C	C	R	
2.16	Contextualización de las actividades críticas por proceso	I	C	C	C	R	
2.17	Identificación de RPO	I	C	C	C	A	R
2.18	Identificación de RTO	I	C	C	C	A	R
2.19	Identificación de elementos mínimos de recuperación	I	C	C	C	A	R
2.20	Documentación del plan DRP	I				A	R
2.21	Documentación de lecciones aprendidas en esta etapa	R					
3.	FASE III- EJECUCION DEL PROYECTO						
3.1	Consideraciones antes DRP	I	C	C	C	R	
3.2	Inventario de elementos técnicos mínimos que conforma el DRP para los servicios críticos	I	C	C	C	A	R
3.3	Solicitud de cotizaciones de equipos y servicios a distintos proveedores	I	R	C		A	
3.4	Elaboración de propuesta de inversión	R	C			C	
3.5	Contextualización de inversión	A	I			R	
3.6	Adquisición y adecuación de equipos	I	R	C		I	
3.7	Centro de computo alternativo	I	R	C	C	I	
3.6	Orden de compra o contrato de arrendamiento	A	R			C	
3.7	Instalación de Rack (Colocación)	I	R	I		I	
3.8	Equipos del centro de computo		R				
3.9	Orden de compra o contrato de arrendamiento	A	R			I	
3.10	Entrega de equipos en sitio		R				
3.11	Instalación de equipos	A	R	C	C	I	
3.12	Enlaces de datos	A	R	C	C	I	
3.13	Orden de compra o contrato de arrendamiento	A	R			I	
3.14	Configuración y puesta en marcha de los enlaces	A	R	C	C	I	

Actividad		Roles / Responsabilidades					
ID Actividad	Actividad	Director de Proyecto	Gerente de Tecnología	Gerente de seguridad de la Información	Jefe de gestión de calidad	Líder de Continuidad de Negocio	Analista de Recuperación de Desastres
3.15	Pruebas de los canales	A	R	I	I	I	
3.16	Documentación de lecciones aprendidas en esta etapa	R					
4	FASE IV - PRUEBA DE CONTINGENCIA						
4.1	Ejecución de la prueba	A	C	C	C	R	R
4.2	Elaboración de informe con resultados de la prueba	I				A	R
4.3	Ajustes de hallazgos obtenidos	I	C	C		A	R
4.4	Ajustes de hallazgos obtenidos en retorno	I	R	R		R	
4.5	Documentación de lecciones aprendidas en esta etapa	R					
5	FASE V - CIERRE DEL PROYECTO						
5.1	Evaluación de los criterios de aceptación	R					
5.2	Compilación de lecciones aprendidas del proyecto	R					
5.3	Presentación de cierre de proyecto	R					
5.4	Documentación de lecciones aprendidas en esta etapa	R					

Matriz Raci : Clasificación de Actividades

Roles / Responsabilidades: R: Responsable, A: Aprobador, C: Consultado, I: Informado.

Actividad	
ID Actividad	Actividad
1.1	FASE I - INICIO
1.1.1	Obtención de información
1.1.2	Identificación del marco regulatorio y normativo
1.1.3	Definición del alcance
1.1.4	Estudio técnico
1.1.5	Identificación de interesados
1.2.1	Identificación de recursos financieros
1.1.6	Acta de constitución
1.1.7	Recolección de información para acta
1.1.8	Revisión de acta
1.1.9	Aprobación de acta
2.	FASE II PLANEACIÓN
2.1	Metodología de valoración de riesgos
2.2	Definir la metodología de valoración del riesgo
2.3	Revisar y ajustar la metodología de valoración del riesgo
2.4	Aprobar y socializar la metodología de valoración del riesgo
2.5	Definir la matriz de evaluación del riesgo
2.6	Revisar y ajustar la matriz de riesgos
2.7	Aprobar y socializar la matriz de riesgos
2.8	Evaluación del Riesgo
2.9	Agendar reuniones para valoración del riesgo
2.10	Evaluar los riesgos
2.11	Revisión y ajuste de los riesgos
2.12	Aprobación y socialización de los riesgos
2.13	Análisis DRP
2.14	Inventarios de servicios de la entidad financiera
2.15	Análisis de impacto BIA
2.16	Contextualización de las actividades críticas por proceso
2.17	Identificación de RPO
2.18	Identificación de RTO
2.19	Identificación de elementos mínimos de recuperación
2.20	Documentación del plan DRP
2.21	Documentación de lecciones aprendidas en esta etapa
3.	FASE III- EJECUCION DEL PROYECTO
3.1	Consideraciones antes DRP
3.2	Inventario de elementos técnicos mínimos que conforma el DRP para los servicios críticos
3.3	Solicitud de cotizaciones de equipos y servicios a distintos proveedores
3.4	Elaboración de propuesta de inversión
3.5	Contextualización de inversión
3.6	Adquisición y adecuación de equipos
3.7	Centro de computo alterno
3.6	Orden de compra o contrato de arrendamiento
3.7	Instalación de Rack (Colocación)
3.8	Equipos del centro de computo
3.9	Orden de compra o contrato de arrendamiento
3.10	Entrega de equipos en sitio
3.11	Instalación de equipos
3.12	Enlaces de datos
3.13	Orden de compra o contrato de arrendamiento
3.14	Configuración y puesta en marcha de los enlaces

Actividad	
ID Actividad	Actividad
3.15	Pruebas de los canales
3.16	Documentación de lecciones aprendidas en esta etapa
4	FASE IV - PRUEBA DE CONTINGENCIA
4.1	Ejecución de la prueba
4.2	Elaboración de informe con resultados de la prueba
4.3	Ajustes de hallazgos obtenidos
4.4	Ajustes de hallazgos obtenidos en retorno
4.5	Documentación de lecciones aprendidas en esta etapa
5	FASE V - CIERRE DEL PROYECTO
5.1	Evaluación de los criterios de aceptación
5.2	Compilación de lecciones aprendidas del proyecto
5.3	Presentación de cierre de proyecto
5.4	Documentación de lecciones aprendidas en esta etapa

Matriz Raci : Clasificación de Actividades

Roles / Responsabilidades: R: Responsable, A: Aprobador, C: Consultado, I: Informado.

Actividad	
ID Actividad	Actividad
1.1	FASE I - INICIO
1.1.1	Obtención de información
1.1.2	Identificación del marco regulatorio y normativo
1.1.3	Definición del alcance
1.1.4	Estudio técnico
1.1.5	Identificación de interesados
1.2.1	Identificación de recursos financieros
1.1.6	Acta de constitución
1.1.7	Recolección de información para acta
1.1.8	Revisión de acta
1.1.9	Aprobación de acta
2.	FASE II PLANEACIÓN
2.1	Metodología de valoración de riesgos
2.2	Definir la metodología de valoración del riesgo
2.3	Revisar y ajustar la metodología de valoración del riesgo
2.4	Aprobar y socializar la metodología de valoración del riesgo
2.5	Definir la matriz de evaluación del riesgo
2.6	Revisar y ajustar la matriz de riesgos
2.7	Aprobar y socializar la matriz de riesgos
2.8	Evaluación del Riesgo
2.9	Agendar reuniones para valoración del riesgo
2.10	Evaluar los riesgos
2.11	Revisión y ajuste de los riesgos
2.12	Aprobación y socialización de los riesgos
2.13	Análisis DRP
2.14	Inventarios de servicios de la entidad financiera
2.15	Análisis de impacto BIA
2.16	Contextualización de las actividades críticas por proceso
2.17	Identificación de RPO
2.18	Identificación de RTO
2.19	Identificación de elementos mínimos de recuperación
2.20	Documentación del plan DRP
2.21	Documentación de lecciones aprendidas en esta etapa
3.	FASE III- EJECUCION DEL PROYECTO
3.1	Consideraciones antes DRP
3.2	Inventario de elementos técnicos mínimos que conforma el DRP para los servicios críticos
3.3	Solicitud de cotizaciones de equipos y servicios a distintos proveedores
3.4	Elaboración de propuesta de inversión
3.5	Contextualización de inversión
3.6	Adquisición y adecuación de equipos
3.7	Centro de computo alterno
3.6	Orden de compra o contrato de arrendamiento
3.7	Instalación de Rack (Colocación)
3.8	Equipos del centro de computo
3.9	Orden de compra o contrato de arrendamiento
3.10	Entrega de equipos en sitio
3.11	Instalación de equipos
3.12	Enlaces de datos
3.13	Orden de compra o contrato de arrendamiento
3.14	Configuración y puesta en marcha de los enlaces

Actividad	
ID Actividad	Actividad
3.15	Pruebas de los canales
3.16	Documentación de lecciones aprendidas en esta etapa
4	FASE IV - PRUEBA DE CONTINGENCIA
4.1	Ejecución de la prueba
4.2	Elaboración de informe con resultados de la prueba
4.3	Ajustes de hallazgos obtenidos
4.4	Ajustes de hallazgos obtenidos en retorno
4.5	Documentación de lecciones aprendidas en esta etapa
5	FASE V - CIERRE DEL PROYECTO
5.1	Evaluación de los criterios de aceptación
5.2	Compilación de lecciones aprendidas del proyecto
5.3	Presentación de cierre de proyecto
5.4	Documentación de lecciones aprendidas en esta etapa

Matriz Raci : Clasificación de Actividades

Roles / Responsabilidades: R: Responsable, A: Aprobador, C: Consultado, I: Informado.

Actividad	
ID Actividad	Actividad
1.1	FASE I - INICIO
1.1.1	Obtención de información
1.1.2	Identificación del marco regulatorio y normativo
1.1.3	Definición del alcance
1.1.4	Estudio técnico
1.1.5	Identificación de interesados
1.2.1	Identificación de recursos financieros
1.1.6	Acta de constitución
1.1.7	Recolección de información para acta
1.1.8	Revisión de acta
1.1.9	Aprobación de acta
2.	FASE II PLANEACIÓN
2.1	Metodología de valoración de riesgos
2.2	Definir la metodología de valoración del riesgo
2.3	Revisar y ajustar la metodología de valoración del riesgo
2.4	Aprobar y socializar la metodología de valoración del riesgo
2.5	Definir la matriz de evaluación del riesgo
2.6	Revisar y ajustar la matriz de riesgos
2.7	Aprobar y socializar la matriz de riesgos
2.8	Evaluación del Riesgo
2.9	Agendar reuniones para valoración del riesgo
2.10	Evaluar los riesgos
2.11	Revisión y ajuste de los riesgos
2.12	Aprobación y socialización de los riesgos
2.13	Análisis DRP
2.14	Inventarios de servicios de la entidad financiera
2.15	Análisis de impacto BIA
2.16	Contextualización de las actividades críticas por proceso
2.17	Identificación de RPO
2.18	Identificación de RTO
2.19	Identificación de elementos mínimos de recuperación
2.20	Documentación del plan DRP
2.21	Documentación de lecciones aprendidas en esta etapa
3.	FASE III- EJECUCION DEL PROYECTO
3.1	Consideraciones antes DRP
3.2	Inventario de elementos técnicos mínimos que conforma el DRP para los servicios críticos
3.3	Solicitud de cotizaciones de equipos y servicios a distintos proveedores
3.4	Elaboración de propuesta de inversión
3.5	Contextualización de inversión
3.6	Adquisición y adecuación de equipos
3.7	Centro de computo alterno
3.6	Orden de compra o contrato de arrendamiento
3.7	Instalación de Rack (Colocación)
3.8	Equipos del centro de computo
3.9	Orden de compra o contrato de arrendamiento
3.10	Entrega de equipos en sitio
3.11	Instalación de equipos
3.12	Enlaces de datos
3.13	Orden de compra o contrato de arrendamiento
3.14	Configuración y puesta en marcha de los enlaces

Actividad	
ID Actividad	Actividad
3.15	Pruebas de los canales
3.16	Documentación de lecciones aprendidas en esta etapa
4	FASE IV - PRUEBA DE CONTINGENCIA
4.1	Ejecución de la prueba
4.2	Elaboración de informe con resultados de la prueba
4.3	Ajustes de hallazgos obtenidos
4.4	Ajustes de hallazgos obtenidos en retorno
4.5	Documentación de lecciones aprendidas en esta etapa
5	FASE V - CIERRE DEL PROYECTO
5.1	Evaluación de los criterios de aceptación
5.2	Compilación de lecciones aprendidas del proyecto
5.3	Presentación de cierre de proyecto
5.4	Documentación de lecciones aprendidas en esta etapa

Matriz Raci : Clasificación de Actividades

Roles / Responsabilidades: R: Responsable, A: Aprobador, C: Consultado, I: Informado.

Actividad	
ID Actividad	Actividad
1.1	FASE I - INICIO
1.1.1	Obtención de información
1.1.2	Identificación del marco regulatorio y normativo
1.1.3	Definición del alcance
1.1.4	Estudio técnico
1.1.5	Identificación de interesados
1.2.1	Identificación de recursos financieros
1.1.6	Acta de constitución
1.1.7	Recolección de información para acta
1.1.8	Revisión de acta
1.1.9	Aprobación de acta
2.	FASE II PLANEACIÓN
2.1	Metodología de valoración de riesgos
2.2	Definir la metodología de valoración del riesgo
2.3	Revisar y ajustar la metodología de valoración del riesgo
2.4	Aprobar y socializar la metodología de valoración del riesgo
2.5	Definir la matriz de evaluación del riesgo
2.6	Revisar y ajustar la matriz de riesgos
2.7	Aprobar y socializar la matriz de riesgos
2.8	Evaluación del Riesgo
2.9	Agendar reuniones para valoración del riesgo
2.10	Evaluar los riesgos
2.11	Revisión y ajuste de los riesgos
2.12	Aprobación y socialización de los riesgos
2.13	Análisis DRP
2.14	Inventarios de servicios de la entidad financiera
2.15	Análisis de impacto BIA
2.16	Contextualización de las actividades críticas por proceso
2.17	Identificación de RPO
2.18	Identificación de RTO
2.19	Identificación de elementos mínimos de recuperación
2.20	Documentación del plan DRP
2.21	Documentación de lecciones aprendidas en esta etapa
3.	FASE III- EJECUCION DEL PROYECTO
3.1	Consideraciones antes DRP
3.2	Inventario de elementos técnicos mínimos que conforma el DRP para los servicios críticos
3.3	Solicitud de cotizaciones de equipos y servicios a distintos proveedores
3.4	Elaboración de propuesta de inversión
3.5	Contextualización de inversión
3.6	Adquisición y adecuación de equipos
3.7	Centro de computo alterno
3.6	Orden de compra o contrato de arrendamiento
3.7	Instalación de Rack (Colocación)
3.8	Equipos del centro de computo
3.9	Orden de compra o contrato de arrendamiento
3.10	Entrega de equipos en sitio
3.11	Instalación de equipos
3.12	Enlaces de datos
3.13	Orden de compra o contrato de arrendamiento
3.14	Configuración y puesta en marcha de los enlaces

Actividad	
ID Actividad	Actividad
3.15	Pruebas de los canales
3.16	Documentación de lecciones aprendidas en esta etapa
4	FASE IV - PRUEBA DE CONTINGENCIA
4.1	Ejecución de la prueba
4.2	Elaboración de informe con resultados de la prueba
4.3	Ajustes de hallazgos obtenidos
4.4	Ajustes de hallazgos obtenidos en retorno
4.5	Documentación de lecciones aprendidas en esta etapa
5	FASE V - CIERRE DEL PROYECTO
5.1	Evaluación de los criterios de aceptación
5.2	Compilación de lecciones aprendidas del proyecto
5.3	Presentación de cierre de proyecto
5.4	Documentación de lecciones aprendidas en esta etapa

Matriz Raci : Clasificación de Actividades

Roles / Responsabilidades: R: Responsable, A: Aprobador, C: Consultado, I: Informado.

Actividad	
ID Actividad	Actividad
1.1	FASE I - INICIO
1.1.1	Obtención de información
1.1.2	Identificación del marco regulatorio y normativo
1.1.3	Definición del alcance
1.1.4	Estudio técnico
1.1.5	Identificación de interesados
1.2.1	Identificación de recursos financieros
1.1.6	Acta de constitución
1.1.7	Recolección de información para acta
1.1.8	Revisión de acta
1.1.9	Aprobación de acta
2.	FASE II PLANEACIÓN
2.1	Metodología de valoración de riesgos
2.2	Definir la metodología de valoración del riesgo
2.3	Revisar y ajustar la metodología de valoración del riesgo
2.4	Aprobar y socializar la metodología de valoración del riesgo
2.5	Definir la matriz de evaluación del riesgo
2.6	Revisar y ajustar la matriz de riesgos
2.7	Aprobar y socializar la matriz de riesgos
2.8	Evaluación del Riesgo
2.9	Agendar reuniones para valoración del riesgo
2.10	Evaluar los riesgos
2.11	Revisión y ajuste de los riesgos
2.12	Aprobación y socialización de los riesgos
2.13	Análisis DRP
2.14	Inventarios de servicios de la entidad financiera
2.15	Análisis de impacto BIA
2.16	Contextualización de las actividades críticas por proceso
2.17	Identificación de RPO
2.18	Identificación de RTO
2.19	Identificación de elementos mínimos de recuperación
2.20	Documentación del plan DRP
2.21	Documentación de lecciones aprendidas en esta etapa
3.	FASE III- EJECUCION DEL PROYECTO
3.1	Consideraciones antes DRP
3.2	Inventario de elementos técnicos mínimos que conforma el DRP para los servicios críticos
3.3	Solicitud de cotizaciones de equipos y servicios a distintos proveedores
3.4	Elaboración de propuesta de inversión
3.5	Contextualización de inversión
3.6	Adquisición y adecuación de equipos
3.7	Centro de computo alterno
3.6	Orden de compra o contrato de arrendamiento
3.7	Instalación de Rack (Colocación)
3.8	Equipos del centro de computo
3.9	Orden de compra o contrato de arrendamiento
3.10	Entrega de equipos en sitio
3.11	Instalación de equipos
3.12	Enlaces de datos
3.13	Orden de compra o contrato de arrendamiento
3.14	Configuración y puesta en marcha de los enlaces

Actividad	
ID Actividad	Actividad
3.15	Pruebas de los canales
3.16	Documentación de lecciones aprendidas en esta etapa
4	FASE IV - PRUEBA DE CONTINGENCIA
4.1	Ejecución de la prueba
4.2	Elaboración de informe con resultados de la prueba
4.3	Ajustes de hallazgos obtenidos
4.4	Ajustes de hallazgos obtenidos en retorno
4.5	Documentación de lecciones aprendidas en esta etapa
5	FASE V - CIERRE DEL PROYECTO
5.1	Evaluación de los criterios de aceptación
5.2	Compilación de lecciones aprendidas del proyecto
5.3	Presentación de cierre de proyecto
5.4	Documentación de lecciones aprendidas en esta etapa

Matriz Raci : Clasificación de Actividades

Roles / Responsabilidades: R: Responsable, A: Aprobador, C: Consultado, I: Informado.

Actividad	
ID Actividad	Actividad
1.1	FASE I - INICIO
1.1.1	Obtención de información
1.1.2	Identificación del marco regulatorio y normativo
1.1.3	Definición del alcance
1.1.4	Estudio técnico
1.1.5	Identificación de interesados
1.2.1	Identificación de recursos financieros
1.1.6	Acta de constitución
1.1.7	Recolección de información para acta
1.1.8	Revisión de acta
1.1.9	Aprobación de acta
2.	FASE II PLANEACIÓN
2.1	Metodología de valoración de riesgos
2.2	Definir la metodología de valoración del riesgo
2.3	Revisar y ajustar la metodología de valoración del riesgo
2.4	Aprobar y socializar la metodología de valoración del riesgo
2.5	Definir la matriz de evaluación del riesgo
2.6	Revisar y ajustar la matriz de riesgos
2.7	Aprobar y socializar la matriz de riesgos
2.8	Evaluación del Riesgo
2.9	Agendar reuniones para valoración del riesgo
2.10	Evaluar los riesgos
2.11	Revisión y ajuste de los riesgos
2.12	Aprobación y socialización de los riesgos
2.13	Análisis DRP
2.14	Inventarios de servicios de la entidad financiera
2.15	Análisis de impacto BIA
2.16	Contextualización de las actividades críticas por proceso
2.17	Identificación de RPO
2.18	Identificación de RTO
2.19	Identificación de elementos mínimos de recuperación
2.20	Documentación del plan DRP
2.21	Documentación de lecciones aprendidas en esta etapa
3.	FASE III- EJECUCION DEL PROYECTO
3.1	Consideraciones antes DRP
3.2	Inventario de elementos técnicos mínimos que conforma el DRP para los servicios críticos
3.3	Solicitud de cotizaciones de equipos y servicios a distintos proveedores
3.4	Elaboración de propuesta de inversión
3.5	Contextualización de inversión
3.6	Adquisición y adecuación de equipos
3.7	Centro de computo alterno
3.6	Orden de compra o contrato de arrendamiento
3.7	Instalación de Rack (Colocación)
3.8	Equipos del centro de computo
3.9	Orden de compra o contrato de arrendamiento
3.10	Entrega de equipos en sitio
3.11	Instalación de equipos
3.12	Enlaces de datos
3.13	Orden de compra o contrato de arrendamiento
3.14	Configuración y puesta en marcha de los enlaces

Actividad	
ID Actividad	Actividad
3.15	Pruebas de los canales
3.16	Documentación de lecciones aprendidas en esta etapa
4	FASE IV - PRUEBA DE CONTINGENCIA
4.1	Ejecución de la prueba
4.2	Elaboración de informe con resultados de la prueba
4.3	Ajustes de hallazgos obtenidos
4.4	Ajustes de hallazgos obtenidos en retorno
4.5	Documentación de lecciones aprendidas en esta etapa
5	FASE V - CIERRE DEL PROYECTO
5.1	Evaluación de los criterios de aceptación
5.2	Compilación de lecciones aprendidas del proyecto
5.3	Presentación de cierre de proyecto
5.4	Documentación de lecciones aprendidas en esta etapa

Matriz Raci : Clasificación de Actividades

Roles / Responsabilidades: R: Responsable, A: Aprobador, C: Consultado, I: Informado.

Actividad	
ID Actividad	Actividad
1.1	FASE I - INICIO
1.1.1	Obtención de información
1.1.2	Identificación del marco regulatorio y normativo
1.1.3	Definición del alcance
1.1.4	Estudio técnico
1.1.5	Identificación de interesados
1.2.1	Identificación de recursos financieros
1.1.6	Acta de constitución
1.1.7	Recolección de información para acta
1.1.8	Revisión de acta
1.1.9	Aprobación de acta
2.	FASE II PLANEACIÓN
2.1	Metodología de valoración de riesgos
2.2	Definir la metodología de valoración del riesgo
2.3	Revisar y ajustar la metodología de valoración del riesgo
2.4	Aprobar y socializar la metodología de valoración del riesgo
2.5	Definir la matriz de evaluación del riesgo
2.6	Revisar y ajustar la matriz de riesgos
2.7	Aprobar y socializar la matriz de riesgos
2.8	Evaluación del Riesgo
2.9	Agendar reuniones para valoración del riesgo
2.10	Evaluar los riesgos
2.11	Revisión y ajuste de los riesgos
2.12	Aprobación y socialización de los riesgos
2.13	Análisis DRP
2.14	Inventarios de servicios de la entidad financiera
2.15	Análisis de impacto BIA
2.16	Contextualización de las actividades críticas por proceso
2.17	Identificación de RPO
2.18	Identificación de RTO
2.19	Identificación de elementos mínimos de recuperación
2.20	Documentación del plan DRP
2.21	Documentación de lecciones aprendidas en esta etapa
3.	FASE III- EJECUCION DEL PROYECTO
3.1	Consideraciones antes DRP
3.2	Inventario de elementos técnicos mínimos que conforma el DRP para los servicios críticos
3.3	Solicitud de cotizaciones de equipos y servicios a distintos proveedores
3.4	Elaboración de propuesta de inversión
3.5	Contextualización de inversión
3.6	Adquisición y adecuación de equipos
3.7	Centro de computo alterno
3.6	Orden de compra o contrato de arrendamiento
3.7	Instalación de Rack (Colocación)
3.8	Equipos del centro de computo
3.9	Orden de compra o contrato de arrendamiento
3.10	Entrega de equipos en sitio
3.11	Instalación de equipos
3.12	Enlaces de datos
3.13	Orden de compra o contrato de arrendamiento
3.14	Configuración y puesta en marcha de los enlaces

Actividad	
ID Actividad	Actividad
3.15	Pruebas de los canales
3.16	Documentación de lecciones aprendidas en esta etapa
4	FASE IV - PRUEBA DE CONTINGENCIA
4.1	Ejecución de la prueba
4.2	Elaboración de informe con resultados de la prueba
4.3	Ajustes de hallazgos obtenidos
4.4	Ajustes de hallazgos obtenidos en retorno
4.5	Documentación de lecciones aprendidas en esta etapa
5	FASE V - CIERRE DEL PROYECTO
5.1	Evaluación de los criterios de aceptación
5.2	Compilación de lecciones aprendidas del proyecto
5.3	Presentación de cierre de proyecto
5.4	Documentación de lecciones aprendidas en esta etapa

Matriz Raci : Clasificación de Actividades

Roles / Responsabilidades: R: Responsable, A: Aprobador, C: Consultado, I: Informado.

Actividad	
ID Actividad	Actividad
1.1	FASE I - INICIO
1.1.1	Obtención de información
1.1.2	Identificación del marco regulatorio y normativo
1.1.3	Definición del alcance
1.1.4	Estudio técnico
1.1.5	Identificación de interesados
1.2.1	Identificación de recursos financieros
1.1.6	Acta de constitución
1.1.7	Recolección de información para acta
1.1.8	Revisión de acta
1.1.9	Aprobación de acta
2.	FASE II PLANEACIÓN
2.1	Metodología de valoración de riesgos
2.2	Definir la metodología de valoración del riesgo
2.3	Revisar y ajustar la metodología de valoración del riesgo
2.4	Aprobar y socializar la metodología de valoración del riesgo
2.5	Definir la matriz de evaluación del riesgo
2.6	Revisar y ajustar la matriz de riesgos
2.7	Aprobar y socializar la matriz de riesgos
2.8	Evaluación del Riesgo
2.9	Agendar reuniones para valoración del riesgo
2.10	Evaluar los riesgos
2.11	Revisión y ajuste de los riesgos
2.12	Aprobación y socialización de los riesgos
2.13	Análisis DRP
2.14	Inventarios de servicios de la entidad financiera
2.15	Análisis de impacto BIA
2.16	Contextualización de las actividades críticas por proceso
2.17	Identificación de RPO
2.18	Identificación de RTO
2.19	Identificación de elementos mínimos de recuperación
2.20	Documentación del plan DRP
2.21	Documentación de lecciones aprendidas en esta etapa
3.	FASE III- EJECUCION DEL PROYECTO
3.1	Consideraciones antes DRP
3.2	Inventario de elementos técnicos mínimos que conforma el DRP para los servicios críticos
3.3	Solicitud de cotizaciones de equipos y servicios a distintos proveedores
3.4	Elaboración de propuesta de inversión
3.5	Contextualización de inversión
3.6	Adquisición y adecuación de equipos
3.7	Centro de computo alterno
3.6	Orden de compra o contrato de arrendamiento
3.7	Instalación de Rack (Colocación)
3.8	Equipos del centro de computo
3.9	Orden de compra o contrato de arrendamiento
3.10	Entrega de equipos en sitio
3.11	Instalación de equipos
3.12	Enlaces de datos
3.13	Orden de compra o contrato de arrendamiento
3.14	Configuración y puesta en marcha de los enlaces

Actividad	
ID Actividad	Actividad
3.15	Pruebas de los canales
3.16	Documentación de lecciones aprendidas en esta etapa
4	FASE IV - PRUEBA DE CONTINGENCIA
4.1	Ejecución de la prueba
4.2	Elaboración de informe con resultados de la prueba
4.3	Ajustes de hallazgos obtenidos
4.4	Ajustes de hallazgos obtenidos en retorno
4.5	Documentación de lecciones aprendidas en esta etapa
5	FASE V - CIERRE DEL PROYECTO
5.1	Evaluación de los criterios de aceptación
5.2	Compilación de lecciones aprendidas del proyecto
5.3	Presentación de cierre de proyecto
5.4	Documentación de lecciones aprendidas en esta etapa

Matriz Raci : Clasificación de Actividades

Roles / Responsabilidades: R: Responsable, A: Aprobador, C: Consultado, I: Informado.

Actividad	
ID Actividad	Actividad
1.1	FASE I - INICIO
1.1.1	Obtención de información
1.1.2	Identificación del marco regulatorio y normativo
1.1.3	Definición del alcance
1.1.4	Estudio técnico
1.1.5	Identificación de interesados
1.2.1	Identificación de recursos financieros
1.1.6	Acta de constitución
1.1.7	Recolección de información para acta
1.1.8	Revisión de acta
1.1.9	Aprobación de acta
2.	FASE II PLANEACIÓN
2.1	Metodología de valoración de riesgos
2.2	Definir la metodología de valoración del riesgo
2.3	Revisar y ajustar la metodología de valoración del riesgo
2.4	Aprobar y socializar la metodología de valoración del riesgo
2.5	Definir la matriz de evaluación del riesgo
2.6	Revisar y ajustar la matriz de riesgos
2.7	Aprobar y socializar la matriz de riesgos
2.8	Evaluación del Riesgo
2.9	Agendar reuniones para valoración del riesgo
2.10	Evaluar los riesgos
2.11	Revisión y ajuste de los riesgos
2.12	Aprobación y socialización de los riesgos
2.13	Análisis DRP
2.14	Inventarios de servicios de la entidad financiera
2.15	Análisis de impacto BIA
2.16	Contextualización de las actividades críticas por proceso
2.17	Identificación de RPO
2.18	Identificación de RTO
2.19	Identificación de elementos mínimos de recuperación
2.20	Documentación del plan DRP
2.21	Documentación de lecciones aprendidas en esta etapa
3.	FASE III- EJECUCION DEL PROYECTO
3.1	Consideraciones antes DRP
3.2	Inventario de elementos técnicos mínimos que conforma el DRP para los servicios críticos
3.3	Solicitud de cotizaciones de equipos y servicios a distintos proveedores
3.4	Elaboración de propuesta de inversión
3.5	Contextualización de inversión
3.6	Adquisición y adecuación de equipos
3.7	Centro de computo alterno
3.6	Orden de compra o contrato de arrendamiento
3.7	Instalación de Rack (Colocación)
3.8	Equipos del centro de computo
3.9	Orden de compra o contrato de arrendamiento
3.10	Entrega de equipos en sitio
3.11	Instalación de equipos
3.12	Enlaces de datos
3.13	Orden de compra o contrato de arrendamiento
3.14	Configuración y puesta en marcha de los enlaces

Actividad	
ID Actividad	Actividad
3.15	Pruebas de los canales
3.16	Documentación de lecciones aprendidas en esta etapa
4	FASE IV - PRUEBA DE CONTINGENCIA
4.1	Ejecución de la prueba
4.2	Elaboración de informe con resultados de la prueba
4.3	Ajustes de hallazgos obtenidos
4.4	Ajustes de hallazgos obtenidos en retorno
4.5	Documentación de lecciones aprendidas en esta etapa
5	FASE V - CIERRE DEL PROYECTO
5.1	Evaluación de los criterios de aceptación
5.2	Compilación de lecciones aprendidas del proyecto
5.3	Presentación de cierre de proyecto
5.4	Documentación de lecciones aprendidas en esta etapa

Matriz Raci : Clasificación de Actividades

Roles / Responsabilidades: R: Responsable, A: Aprobador, C: Consultado, I: Informado.

Actividad	
ID Actividad	Actividad
1.1	FASE I - INICIO
1.1.1	Obtención de información
1.1.2	Identificación del marco regulatorio y normativo
1.1.3	Definición del alcance
1.1.4	Estudio técnico
1.1.5	Identificación de interesados
1.2.1	Identificación de recursos financieros
1.1.6	Acta de constitución
1.1.7	Recolección de información para acta
1.1.8	Revisión de acta
1.1.9	Aprobación de acta
2.	FASE II PLANEACIÓN
2.1	Metodología de valoración de riesgos
2.2	Definir la metodología de valoración del riesgo
2.3	Revisar y ajustar la metodología de valoración del riesgo
2.4	Aprobar y socializar la metodología de valoración del riesgo
2.5	Definir la matriz de evaluación del riesgo
2.6	Revisar y ajustar la matriz de riesgos
2.7	Aprobar y socializar la matriz de riesgos
2.8	Evaluación del Riesgo
2.9	Agendar reuniones para valoración del riesgo
2.10	Evaluar los riesgos
2.11	Revisión y ajuste de los riesgos
2.12	Aprobación y socialización de los riesgos
2.13	Análisis DRP
2.14	Inventarios de servicios de la entidad financiera
2.15	Análisis de impacto BIA
2.16	Contextualización de las actividades críticas por proceso
2.17	Identificación de RPO
2.18	Identificación de RTO
2.19	Identificación de elementos mínimos de recuperación
2.20	Documentación del plan DRP
2.21	Documentación de lecciones aprendidas en esta etapa
3.	FASE III- EJECUCION DEL PROYECTO
3.1	Consideraciones antes DRP
3.2	Inventario de elementos técnicos mínimos que conforma el DRP para los servicios críticos
3.3	Solicitud de cotizaciones de equipos y servicios a distintos proveedores
3.4	Elaboración de propuesta de inversión
3.5	Contextualización de inversión
3.6	Adquisición y adecuación de equipos
3.7	Centro de computo alterno
3.6	Orden de compra o contrato de arrendamiento
3.7	Instalación de Rack (Colocación)
3.8	Equipos del centro de computo
3.9	Orden de compra o contrato de arrendamiento
3.10	Entrega de equipos en sitio
3.11	Instalación de equipos
3.12	Enlaces de datos
3.13	Orden de compra o contrato de arrendamiento
3.14	Configuración y puesta en marcha de los enlaces

Actividad	
ID Actividad	Actividad
3.15	Pruebas de los canales
3.16	Documentación de lecciones aprendidas en esta etapa
4	FASE IV - PRUEBA DE CONTINGENCIA
4.1	Ejecución de la prueba
4.2	Elaboración de informe con resultados de la prueba
4.3	Ajustes de hallazgos obtenidos
4.4	Ajustes de hallazgos obtenidos en retorno
4.5	Documentación de lecciones aprendidas en esta etapa
5	FASE V - CIERRE DEL PROYECTO
5.1	Evaluación de los criterios de aceptación
5.2	Compilación de lecciones aprendidas del proyecto
5.3	Presentación de cierre de proyecto
5.4	Documentación de lecciones aprendidas en esta etapa

Matriz Raci : Clasificación de Actividades

Roles / Responsabilidades: R: Responsable, A: Aprobador, C: Consultado, I: Informado.

Actividad	
ID Actividad	Actividad
1.1	FASE I - INICIO
1.1.1	Obtención de información
1.1.2	Identificación del marco regulatorio y normativo
1.1.3	Definición del alcance
1.1.4	Estudio técnico
1.1.5	Identificación de interesados
1.2.1	Identificación de recursos financieros
1.1.6	Acta de constitución
1.1.7	Recolección de información para acta
1.1.8	Revisión de acta
1.1.9	Aprobación de acta
2.	FASE II PLANEACIÓN
2.1	Metodología de valoración de riesgos
2.2	Definir la metodología de valoración del riesgo
2.3	Revisar y ajustar la metodología de valoración del riesgo
2.4	Aprobar y socializar la metodología de valoración del riesgo
2.5	Definir la matriz de evaluación del riesgo
2.6	Revisar y ajustar la matriz de riesgos
2.7	Aprobar y socializar la matriz de riesgos
2.8	Evaluación del Riesgo
2.9	Agendar reuniones para valoración del riesgo
2.10	Evaluar los riesgos
2.11	Revisión y ajuste de los riesgos
2.12	Aprobación y socialización de los riesgos
2.13	Análisis DRP
2.14	Inventarios de servicios de la entidad financiera
2.15	Análisis de impacto BIA
2.16	Contextualización de las actividades críticas por proceso
2.17	Identificación de RPO
2.18	Identificación de RTO
2.19	Identificación de elementos mínimos de recuperación
2.20	Documentación del plan DRP
2.21	Documentación de lecciones aprendidas en esta etapa
3.	FASE III- EJECUCION DEL PROYECTO
3.1	Consideraciones antes DRP
3.2	Inventario de elementos técnicos mínimos que conforma el DRP para los servicios críticos
3.3	Solicitud de cotizaciones de equipos y servicios a distintos proveedores
3.4	Elaboración de propuesta de inversión
3.5	Contextualización de inversión
3.6	Adquisición y adecuación de equipos
3.7	Centro de computo alterno
3.6	Orden de compra o contrato de arrendamiento
3.7	Instalación de Rack (Colocación)
3.8	Equipos del centro de computo
3.9	Orden de compra o contrato de arrendamiento
3.10	Entrega de equipos en sitio
3.11	Instalación de equipos
3.12	Enlaces de datos
3.13	Orden de compra o contrato de arrendamiento
3.14	Configuración y puesta en marcha de los enlaces

Actividad	
ID Actividad	Actividad
3.15	Pruebas de los canales
3.16	Documentación de lecciones aprendidas en esta etapa
4	FASE IV - PRUEBA DE CONTINGENCIA
4.1	Ejecución de la prueba
4.2	Elaboración de informe con resultados de la prueba
4.3	Ajustes de hallazgos obtenidos
4.4	Ajustes de hallazgos obtenidos en retorno
4.5	Documentación de lecciones aprendidas en esta etapa
5	FASE V - CIERRE DEL PROYECTO
5.1	Evaluación de los criterios de aceptación
5.2	Compilación de lecciones aprendidas del proyecto
5.3	Presentación de cierre de proyecto
5.4	Documentación de lecciones aprendidas en esta etapa

Matriz Raci : Clasificación de Actividades

Roles / Responsabilidades: R: Responsable, A: Aprobador, C: Consultado, I: Informado.

Actividad	
ID Actividad	Actividad
1.1	FASE I - INICIO
1.1.1	Obtención de información
1.1.2	Identificación del marco regulatorio y normativo
1.1.3	Definición del alcance
1.1.4	Estudio técnico
1.1.5	Identificación de interesados
1.2.1	Identificación de recursos financieros
1.1.6	Acta de constitución
1.1.7	Recolección de información para acta
1.1.8	Revisión de acta
1.1.9	Aprobación de acta
2.	FASE II PLANEACIÓN
2.1	Metodología de valoración de riesgos
2.2	Definir la metodología de valoración del riesgo
2.3	Revisar y ajustar la metodología de valoración del riesgo
2.4	Aprobar y socializar la metodología de valoración del riesgo
2.5	Definir la matriz de evaluación del riesgo
2.6	Revisar y ajustar la matriz de riesgos
2.7	Aprobar y socializar la matriz de riesgos
2.8	Evaluación del Riesgo
2.9	Agendar reuniones para valoración del riesgo
2.10	Evaluar los riesgos
2.11	Revisión y ajuste de los riesgos
2.12	Aprobación y socialización de los riesgos
2.13	Análisis DRP
2.14	Inventarios de servicios de la entidad financiera
2.15	Análisis de impacto BIA
2.16	Contextualización de las actividades críticas por proceso
2.17	Identificación de RPO
2.18	Identificación de RTO
2.19	Identificación de elementos mínimos de recuperación
2.20	Documentación del plan DRP
2.21	Documentación de lecciones aprendidas en esta etapa
3.	FASE III- EJECUCION DEL PROYECTO
3.1	Consideraciones antes DRP
3.2	Inventario de elementos técnicos mínimos que conforma el DRP para los servicios críticos
3.3	Solicitud de cotizaciones de equipos y servicios a distintos proveedores
3.4	Elaboración de propuesta de inversión
3.5	Contextualización de inversión
3.6	Adquisición y adecuación de equipos
3.7	Centro de computo alterno
3.6	Orden de compra o contrato de arrendamiento
3.7	Instalación de Rack (Colocación)
3.8	Equipos del centro de computo
3.9	Orden de compra o contrato de arrendamiento
3.10	Entrega de equipos en sitio
3.11	Instalación de equipos
3.12	Enlaces de datos
3.13	Orden de compra o contrato de arrendamiento
3.14	Configuración y puesta en marcha de los enlaces

Actividad	
ID Actividad	Actividad
3.15	Pruebas de los canales
3.16	Documentación de lecciones aprendidas en esta etapa
4	FASE IV - PRUEBA DE CONTINGENCIA
4.1	Ejecución de la prueba
4.2	Elaboración de informe con resultados de la prueba
4.3	Ajustes de hallazgos obtenidos
4.4	Ajustes de hallazgos obtenidos en retorno
4.5	Documentación de lecciones aprendidas en esta etapa
5	FASE V - CIERRE DEL PROYECTO
5.1	Evaluación de los criterios de aceptación
5.2	Compilación de lecciones aprendidas del proyecto
5.3	Presentación de cierre de proyecto
5.4	Documentación de lecciones aprendidas en esta etapa

Matriz Raci : Clasificación de Actividades

Roles / Responsabilidades: R: Responsable, A: Aprobador, C: Consultado, I: Informado.

Actividad	
ID Actividad	Actividad
1.1	FASE I - INICIO
1.1.1	Obtención de información
1.1.2	Identificación del marco regulatorio y normativo
1.1.3	Definición del alcance
1.1.4	Estudio técnico
1.1.5	Identificación de interesados
1.2.1	Identificación de recursos financieros
1.1.6	Acta de constitución
1.1.7	Recolección de información para acta
1.1.8	Revisión de acta
1.1.9	Aprobación de acta
2.	FASE II PLANEACIÓN
2.1	Metodología de valoración de riesgos
2.2	Definir la metodología de valoración del riesgo
2.3	Revisar y ajustar la metodología de valoración del riesgo
2.4	Aprobar y socializar la metodología de valoración del riesgo
2.5	Definir la matriz de evaluación del riesgo
2.6	Revisar y ajustar la matriz de riesgos
2.7	Aprobar y socializar la matriz de riesgos
2.8	Evaluación del Riesgo
2.9	Agendar reuniones para valoración del riesgo
2.10	Evaluar los riesgos
2.11	Revisión y ajuste de los riesgos
2.12	Aprobación y socialización de los riesgos
2.13	Análisis DRP
2.14	Inventarios de servicios de la entidad financiera
2.15	Análisis de impacto BIA
2.16	Contextualización de las actividades críticas por proceso
2.17	Identificación de RPO
2.18	Identificación de RTO
2.19	Identificación de elementos mínimos de recuperación
2.20	Documentación del plan DRP
2.21	Documentación de lecciones aprendidas en esta etapa
3.	FASE III- EJECUCION DEL PROYECTO
3.1	Consideraciones antes DRP
3.2	Inventario de elementos técnicos mínimos que conforma el DRP para los servicios críticos
3.3	Solicitud de cotizaciones de equipos y servicios a distintos proveedores
3.4	Elaboración de propuesta de inversión
3.5	Contextualización de inversión
3.6	Adquisición y adecuación de equipos
3.7	Centro de computo alterno
3.6	Orden de compra o contrato de arrendamiento
3.7	Instalación de Rack (Colocación)
3.8	Equipos del centro de computo
3.9	Orden de compra o contrato de arrendamiento
3.10	Entrega de equipos en sitio
3.11	Instalación de equipos
3.12	Enlaces de datos
3.13	Orden de compra o contrato de arrendamiento
3.14	Configuración y puesta en marcha de los enlaces

Actividad	
ID Actividad	Actividad
3.15	Pruebas de los canales
3.16	Documentación de lecciones aprendidas en esta etapa
4	FASE IV - PRUEBA DE CONTINGENCIA
4.1	Ejecución de la prueba
4.2	Elaboración de informe con resultados de la prueba
4.3	Ajustes de hallazgos obtenidos
4.4	Ajustes de hallazgos obtenidos en retorno
4.5	Documentación de lecciones aprendidas en esta etapa
5	FASE V - CIERRE DEL PROYECTO
5.1	Evaluación de los criterios de aceptación
5.2	Compilación de lecciones aprendidas del proyecto
5.3	Presentación de cierre de proyecto
5.4	Documentación de lecciones aprendidas en esta etapa

Matriz Raci : Clasificación de Actividades

Roles / Responsabilidades: R: Responsable, A: Aprobador, C: Consultado, I: Informado.

Actividad	
ID Actividad	Actividad
1.1	FASE I - INICIO
1.1.1	Obtención de información
1.1.2	Identificación del marco regulatorio y normativo
1.1.3	Definición del alcance
1.1.4	Estudio técnico
1.1.5	Identificación de interesados
1.2.1	Identificación de recursos financieros
1.1.6	Acta de constitución
1.1.7	Recolección de información para acta
1.1.8	Revisión de acta
1.1.9	Aprobación de acta
2.	FASE II PLANEACIÓN
2.1	Metodología de valoración de riesgos
2.2	Definir la metodología de valoración del riesgo
2.3	Revisar y ajustar la metodología de valoración del riesgo
2.4	Aprobar y socializar la metodología de valoración del riesgo
2.5	Definir la matriz de evaluación del riesgo
2.6	Revisar y ajustar la matriz de riesgos
2.7	Aprobar y socializar la matriz de riesgos
2.8	Evaluación del Riesgo
2.9	Agendar reuniones para valoración del riesgo
2.10	Evaluar los riesgos
2.11	Revisión y ajuste de los riesgos
2.12	Aprobación y socialización de los riesgos
2.13	Análisis DRP
2.14	Inventarios de servicios de la entidad financiera
2.15	Análisis de impacto BIA
2.16	Contextualización de las actividades críticas por proceso
2.17	Identificación de RPO
2.18	Identificación de RTO
2.19	Identificación de elementos mínimos de recuperación
2.20	Documentación del plan DRP
2.21	Documentación de lecciones aprendidas en esta etapa
3.	FASE III- EJECUCION DEL PROYECTO
3.1	Consideraciones antes DRP
3.2	Inventario de elementos técnicos mínimos que conforma el DRP para los servicios críticos
3.3	Solicitud de cotizaciones de equipos y servicios a distintos proveedores
3.4	Elaboración de propuesta de inversión
3.5	Contextualización de inversión
3.6	Adquisición y adecuación de equipos
3.7	Centro de computo alterno
3.6	Orden de compra o contrato de arrendamiento
3.7	Instalación de Rack (Colocación)
3.8	Equipos del centro de computo
3.9	Orden de compra o contrato de arrendamiento
3.10	Entrega de equipos en sitio
3.11	Instalación de equipos
3.12	Enlaces de datos
3.13	Orden de compra o contrato de arrendamiento
3.14	Configuración y puesta en marcha de los enlaces

Actividad	
ID Actividad	Actividad
3.15	Pruebas de los canales
3.16	Documentación de lecciones aprendidas en esta etapa
4	FASE IV - PRUEBA DE CONTINGENCIA
4.1	Ejecución de la prueba
4.2	Elaboración de informe con resultados de la prueba
4.3	Ajustes de hallazgos obtenidos
4.4	Ajustes de hallazgos obtenidos en retorno
4.5	Documentación de lecciones aprendidas en esta etapa
5	FASE V - CIERRE DEL PROYECTO
5.1	Evaluación de los criterios de aceptación
5.2	Compilación de lecciones aprendidas del proyecto
5.3	Presentación de cierre de proyecto
5.4	Documentación de lecciones aprendidas en esta etapa

Matriz Raci : Clasificación de Actividades

Roles / Responsabilidades: R: Responsable, A: Aprobador, C: Consultado, I: Informado.

Actividad	
ID Actividad	Actividad
1.1	FASE I - INICIO
1.1.1	Obtención de información
1.1.2	Identificación del marco regulatorio y normativo
1.1.3	Definición del alcance
1.1.4	Estudio técnico
1.1.5	Identificación de interesados
1.2.1	Identificación de recursos financieros
1.1.6	Acta de constitución
1.1.7	Recolección de información para acta
1.1.8	Revisión de acta
1.1.9	Aprobación de acta
2.	FASE II PLANEACIÓN
2.1	Metodología de valoración de riesgos
2.2	Definir la metodología de valoración del riesgo
2.3	Revisar y ajustar la metodología de valoración del riesgo
2.4	Aprobar y socializar la metodología de valoración del riesgo
2.5	Definir la matriz de evaluación del riesgo
2.6	Revisar y ajustar la matriz de riesgos
2.7	Aprobar y socializar la matriz de riesgos
2.8	Evaluación del Riesgo
2.9	Agendar reuniones para valoración del riesgo
2.10	Evaluar los riesgos
2.11	Revisión y ajuste de los riesgos
2.12	Aprobación y socialización de los riesgos
2.13	Análisis DRP
2.14	Inventarios de servicios de la entidad financiera
2.15	Análisis de impacto BIA
2.16	Contextualización de las actividades críticas por proceso
2.17	Identificación de RPO
2.18	Identificación de RTO
2.19	Identificación de elementos mínimos de recuperación
2.20	Documentación del plan DRP
2.21	Documentación de lecciones aprendidas en esta etapa
3.	FASE III- EJECUCION DEL PROYECTO
3.1	Consideraciones antes DRP
3.2	Inventario de elementos técnicos mínimos que conforma el DRP para los servicios críticos
3.3	Solicitud de cotizaciones de equipos y servicios a distintos proveedores
3.4	Elaboración de propuesta de inversión
3.5	Contextualización de inversión
3.6	Adquisición y adecuación de equipos
3.7	Centro de computo alterno
3.6	Orden de compra o contrato de arrendamiento
3.7	Instalación de Rack (Colocación)
3.8	Equipos del centro de computo
3.9	Orden de compra o contrato de arrendamiento
3.10	Entrega de equipos en sitio
3.11	Instalación de equipos
3.12	Enlaces de datos
3.13	Orden de compra o contrato de arrendamiento
3.14	Configuración y puesta en marcha de los enlaces

Actividad	
ID Actividad	Actividad
3.15	Pruebas de los canales
3.16	Documentación de lecciones aprendidas en esta etapa
4	FASE IV - PRUEBA DE CONTINGENCIA
4.1	Ejecución de la prueba
4.2	Elaboración de informe con resultados de la prueba
4.3	Ajustes de hallazgos obtenidos
4.4	Ajustes de hallazgos obtenidos en retorno
4.5	Documentación de lecciones aprendidas en esta etapa
5	FASE V - CIERRE DEL PROYECTO
5.1	Evaluación de los criterios de aceptación
5.2	Compilación de lecciones aprendidas del proyecto
5.3	Presentación de cierre de proyecto
5.4	Documentación de lecciones aprendidas en esta etapa

Asignaciones Línea Base

Dedicación de actividades por perfil identificado en la línea base

Perfiles	
Perfil	Id de Actividad
Gerente del Proyecto (Angela López)	1.1.3 1.1.5 2.1 2.2 2.3 2.5 2.6 2.8 2.12 2.21 3.4 3.16 4.5 5.1 5.2
Gerente de Tecnología	2.11 3.3 3.6 3.7 3.6 3.7 3.8 3.9 3.10 3.11 3.12 3.13 3.14 3.15 4.4
Gerente Seguridad de la Información	2.11 4.4

Perfiles	
Perfil	Id de Actividad
Jefe de Gestión de Calidad	2.1 2.2 2.3 2.5 2.6 2.8 2.11 2.12
Líder Continuidad de Negocio	2.11 2.13 2.14 2.15 2.16 2.17 2.18 2.19 2.20 3.1 3.2 3.3 3.5 4.1 4.2 4.3 4.4
Analista de Recuperación de Desastres	2.14 2.17 2.18 2.19 2.20 3.2 4.1 4.2 4.3

Asignaciones Línea Base

Dedicación de actividades por perfil identificado en la línea base

Perfiles	
Perfil	Id de Actividad
Gerente del Proyecto (Angela López)	1.1.3 1.1.5 2.1 2.2 2.3 2.5 2.6 2.8 2.12 2.21 3.4 3.16 4.5 5.1 5.2
Gerente de Tecnología	2.11 3.3 3.6 3.7 3.6 3.7 3.8 3.9 3.10 3.11 3.12 3.13 3.14 3.15 4.4
Gerente Seguridad de la Información	2.11 4.4

Perfiles	
Perfil	Id de Actividad
Jefe de Gestión de Calidad	2.1 2.2 2.3 2.5 2.6 2.8 2.11 2.12
Líder Continuidad de Negocio	2.11 2.13 2.14 2.15 2.16 2.17 2.18 2.19 2.20 3.1 3.2 3.3 3.5 4.1 4.2 4.3 4.4
Analista de Recuperación de Desastres	2.14 2.17 2.18 2.19 2.20 3.2 4.1 4.2 4.3

Asignaciones Línea Base

Dedicación de actividades por perfil identificado en la línea base

Perfiles	
Perfil	Id de Actividad
Gerente del Proyecto (Angela López)	1.1.3
	1.1.5
	2.1
	2.2
	2.3
	2.5
	2.6
	2.8
	2.12
	2.21
	3.4
	3.16
	4.5
	5.1
	5.2
Gerente de Tecnología	2.11
	3.3
	3.6
	3.7
	3.6
	3.7
	3.8
	3.9
	3.10
	3.11
	3.12
	3.13
	3.14
	3.15
4.4	
Gerente Seguridad de la Información	2.11
	4.4

Perfiles	
Perfil	Id de Actividad
Jefe de Gestión de Calidad	2.1 2.2 2.3 2.5 2.6 2.8 2.11 2.12
Líder Continuidad de Negocio	2.11 2.13 2.14 2.15 2.16 2.17 2.18 2.19 2.20 3.1 3.2 3.3 3.5 4.1 4.2 4.3 4.4
Analista de Recuperación de Desastres	2.14 2.17 2.18 2.19 2.20 3.2 4.1 4.2 4.3

Asignaciones Línea Base

Dedicación de actividades por perfil identificado en la línea base

Perfiles	
Perfil	Id de Actividad
Gerente del Proyecto (Angela López)	1.1.3
	1.1.5
	2.1
	2.2
	2.3
	2.5
	2.6
	2.8
	2.12
	2.21
	3.4
	3.16
	4.5
	5.1
	5.2
Gerente de Tecnología	2.11
	3.3
	3.6
	3.7
	3.6
	3.7
	3.8
	3.9
	3.10
	3.11
	3.12
	3.13
	3.14
	3.15
4.4	
Gerente Seguridad de la Información	2.11
	4.4

Perfiles	
Perfil	Id de Actividad
Jefe de Gestión de Calidad	2.1 2.2 2.3 2.5 2.6 2.8 2.11 2.12
Líder Continuidad de Negocio	2.11 2.13 2.14 2.15 2.16 2.17 2.18 2.19 2.20 3.1 3.2 3.3 3.5 4.1 4.2 4.3 4.4
Analista de Recuperación de Desastres	2.14 2.17 2.18 2.19 2.20 3.2 4.1 4.2 4.3

Asignaciones Línea Base

Dedicación de actividades por perfil identificado en la línea base

Perfiles	
Perfil	Id de Actividad
Gerente del Proyecto (Angela López)	1.1.3 1.1.5 2.1 2.2 2.3 2.5 2.6 2.8 2.12 2.21 3.4 3.16 4.5 5.1 5.2
Gerente de Tecnología	2.11 3.3 3.6 3.7 3.6 3.7 3.8 3.9 3.10 3.11 3.12 3.13 3.14 3.15 4.4
Gerente Seguridad de la Información	2.11 4.4

Perfiles	
Perfil	Id de Actividad
Jefe de Gestión de Calidad	2.1 2.2 2.3 2.5 2.6 2.8 2.11 2.12
Líder Continuidad de Negocio	2.11 2.13 2.14 2.15 2.16 2.17 2.18 2.19 2.20 3.1 3.2 3.3 3.5 4.1 4.2 4.3 4.4
Analista de Recuperación de Desastres	2.14 2.17 2.18 2.19 2.20 3.2 4.1 4.2 4.3

Asignaciones Línea Base

Dedicación de actividades por perfil identificado en la línea base

Perfiles	
Perfil	Id de Actividad
Gerente del Proyecto (Angela López)	1.1.3 1.1.5 2.1 2.2 2.3 2.5 2.6 2.8 2.12 2.21 3.4 3.16 4.5 5.1 5.2
Gerente de Tecnología	2.11 3.3 3.6 3.7 3.6 3.7 3.8 3.9 3.10 3.11 3.12 3.13 3.14 3.15 4.4
Gerente Seguridad de la Información	2.11 4.4

Perfiles	
Perfil	Id de Actividad
Jefe de Gestión de Calidad	2.1 2.2 2.3 2.5 2.6 2.8 2.11 2.12
Líder Continuidad de Negocio	2.11 2.13 2.14 2.15 2.16 2.17 2.18 2.19 2.20 3.1 3.2 3.3 3.5 4.1 4.2 4.3 4.4
Analista de Recuperación de Desastres	2.14 2.17 2.18 2.19 2.20 3.2 4.1 4.2 4.3

Asignaciones Línea Base

Dedicación de actividades por perfil identificado en la línea base

Perfiles	
Perfil	Id de Actividad
Gerente del Proyecto (Angela López)	1.1.3 1.1.5 2.1 2.2 2.3 2.5 2.6 2.8 2.12 2.21 3.4 3.16 4.5 5.1 5.2
Gerente de Tecnología	2.11 3.3 3.6 3.7 3.6 3.7 3.8 3.9 3.10 3.11 3.12 3.13 3.14 3.15 4.4
Gerente Seguridad de la Información	2.11 4.4

Perfiles	
Perfil	Id de Actividad
Jefe de Gestión de Calidad	2.1 2.2 2.3 2.5 2.6 2.8 2.11 2.12
Líder Continuidad de Negocio	2.11 2.13 2.14 2.15 2.16 2.17 2.18 2.19 2.20 3.1 3.2 3.3 3.5 4.1 4.2 4.3 4.4
Analista de Recuperación de Desastres	2.14 2.17 2.18 2.19 2.20 3.2 4.1 4.2 4.3

Asignaciones Línea Base

Dedicación de actividades por perfil identificado en la línea base

Perfiles	
Perfil	Id de Actividad
Gerente del Proyecto (Angela López)	1.1.3
	1.1.5
	2.1
	2.2
	2.3
	2.5
	2.6
	2.8
	2.12
	2.21
	3.4
	3.16
	4.5
	5.1
	5.2
Gerente de Tecnología	2.11
	3.3
	3.6
	3.7
	3.6
	3.7
	3.8
	3.9
	3.10
	3.11
	3.12
	3.13
	3.14
	3.15
4.4	
Gerente Seguridad de la Información	2.11
	4.4

Perfiles	
Perfil	Id de Actividad
Jefe de Gestión de Calidad	2.1 2.2 2.3 2.5 2.6 2.8 2.11 2.12
Líder Continuidad de Negocio	2.11 2.13 2.14 2.15 2.16 2.17 2.18 2.19 2.20 3.1 3.2 3.3 3.5 4.1 4.2 4.3 4.4
Analista de Recuperación de Desastres	2.14 2.17 2.18 2.19 2.20 3.2 4.1 4.2 4.3

Asignaciones Línea Base

Dedicación de actividades por perfil identificado en la línea base

Perfiles	
Perfil	Id de Actividad
Gerente del Proyecto (Angela López)	1.1.3 1.1.5 2.1 2.2 2.3 2.5 2.6 2.8 2.12 2.21 3.4 3.16 4.5 5.1 5.2
Gerente de Tecnología	2.11 3.3 3.6 3.7 3.6 3.7 3.8 3.9 3.10 3.11 3.12 3.13 3.14 3.15 4.4
Gerente Seguridad de la Información	2.11 4.4

Perfiles	
Perfil	Id de Actividad
Jefe de Gestión de Calidad	2.1 2.2 2.3 2.5 2.6 2.8 2.11 2.12
Líder Continuidad de Negocio	2.11 2.13 2.14 2.15 2.16 2.17 2.18 2.19 2.20 3.1 3.2 3.3 3.5 4.1 4.2 4.3 4.4
Analista de Recuperación de Desastres	2.14 2.17 2.18 2.19 2.20 3.2 4.1 4.2 4.3

Asignaciones Línea Base

Dedicación de actividades por perfil identificado en la línea base

Perfiles	
Perfil	Id de Actividad
Gerente del Proyecto (Angela López)	1.1.3
	1.1.5
	2.1
	2.2
	2.3
	2.5
	2.6
	2.8
	2.12
	2.21
	3.4
	3.16
	4.5
	5.1
	5.2
Gerente de Tecnología	2.11
	3.3
	3.6
	3.7
	3.6
	3.7
	3.8
	3.9
	3.10
	3.11
	3.12
	3.13
	3.14
	3.15
4.4	
Gerente Seguridad de la Información	2.11
	4.4

Perfiles	
Perfil	Id de Actividad
Jefe de Gestión de Calidad	2.1 2.2 2.3 2.5 2.6 2.8 2.11 2.12
Líder Continuidad de Negocio	2.11 2.13 2.14 2.15 2.16 2.17 2.18 2.19 2.20 3.1 3.2 3.3 3.5 4.1 4.2 4.3 4.4
Analista de Recuperación de Desastres	2.14 2.17 2.18 2.19 2.20 3.2 4.1 4.2 4.3

Asignaciones Línea Base

Dedicación de actividades por perfil identificado en la línea base

Perfiles	
Perfil	Id de Actividad
Gerente del Proyecto (Angela López)	1.1.3 1.1.5 2.1 2.2 2.3 2.5 2.6 2.8 2.12 2.21 3.4 3.16 4.5 5.1 5.2
Gerente de Tecnología	2.11 3.3 3.6 3.7 3.6 3.7 3.8 3.9 3.10 3.11 3.12 3.13 3.14 3.15 4.4
Gerente Seguridad de la Información	2.11 4.4

Perfiles	
Perfil	Id de Actividad
Jefe de Gestión de Calidad	2.1 2.2 2.3 2.5 2.6 2.8 2.11 2.12
Líder Continuidad de Negocio	2.11 2.13 2.14 2.15 2.16 2.17 2.18 2.19 2.20 3.1 3.2 3.3 3.5 4.1 4.2 4.3 4.4
Analista de Recuperación de Desastres	2.14 2.17 2.18 2.19 2.20 3.2 4.1 4.2 4.3

Asignaciones Línea Base

Dedicación de actividades por perfil identificado en la línea base

Perfiles	
Perfil	Id de Actividad
Gerente del Proyecto (Angela López)	1.1.3
	1.1.5
	2.1
	2.2
	2.3
	2.5
	2.6
	2.8
	2.12
	2.21
	3.4
	3.16
	4.5
	5.1
	5.2
Gerente de Tecnología	2.11
	3.3
	3.6
	3.7
	3.6
	3.7
	3.8
	3.9
	3.10
	3.11
	3.12
	3.13
	3.14
	3.15
4.4	
Gerente Seguridad de la Información	2.11
	4.4

Perfiles	
Perfil	Id de Actividad
Jefe de Gestión de Calidad	2.1 2.2 2.3 2.5 2.6 2.8 2.11 2.12
Líder Continuidad de Negocio	2.11 2.13 2.14 2.15 2.16 2.17 2.18 2.19 2.20 3.1 3.2 3.3 3.5 4.1 4.2 4.3 4.4
Analista de Recuperación de Desastres	2.14 2.17 2.18 2.19 2.20 3.2 4.1 4.2 4.3

Asignaciones Línea Base

Dedicación de actividades por perfil identificado en la línea base

Perfiles	
Perfil	Id de Actividad
Gerente del Proyecto (Angela López)	1.1.3
	1.1.5
	2.1
	2.2
	2.3
	2.5
	2.6
	2.8
	2.12
	2.21
	3.4
	3.16
	4.5
	5.1
5.2	
Gerente de Tecnología	2.11
	3.3
	3.6
	3.7
	3.6
	3.7
	3.8
	3.9
	3.10
	3.11
	3.12
	3.13
	3.14
3.15	
4.4	
Gerente Seguridad de la Información	2.11
	4.4

Perfiles	
Perfil	Id de Actividad
Jefe de Gestión de Calidad	2.1 2.2 2.3 2.5 2.6 2.8 2.11 2.12
Líder Continuidad de Negocio	2.11 2.13 2.14 2.15 2.16 2.17 2.18 2.19 2.20 3.1 3.2 3.3 3.5 4.1 4.2 4.3 4.4
Analista de Recuperación de Desastres	2.14 2.17 2.18 2.19 2.20 3.2 4.1 4.2 4.3

Asignaciones Línea Base

Dedicación de actividades por perfil identificado en la línea base

Perfiles	
Perfil	Id de Actividad
Gerente del Proyecto (Angela López)	1.1.3
	1.1.5
	2.1
	2.2
	2.3
	2.5
	2.6
	2.8
	2.12
	2.21
	3.4
	3.16
	4.5
	5.1
	5.2
Gerente de Tecnología	2.11
	3.3
	3.6
	3.7
	3.6
	3.7
	3.8
	3.9
	3.10
	3.11
	3.12
	3.13
	3.14
3.15	
4.4	
Gerente Seguridad de la Información	2.11
	4.4

Perfiles	
Perfil	Id de Actividad
Jefe de Gestión de Calidad	2.1 2.2 2.3 2.5 2.6 2.8 2.11 2.12
Líder Continuidad de Negocio	2.11 2.13 2.14 2.15 2.16 2.17 2.18 2.19 2.20 3.1 3.2 3.3 3.5 4.1 4.2 4.3 4.4
Analista de Recuperación de Desastres	2.14 2.17 2.18 2.19 2.20 3.2 4.1 4.2 4.3

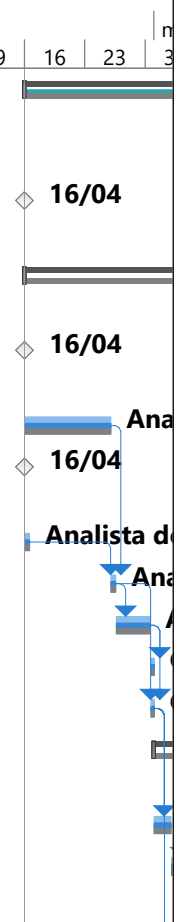
Asignaciones Línea Base

Dedicación de actividades por perfil identificado en la línea base

Perfiles	
Perfil	Id de Actividad
Gerente del Proyecto (Angela López)	1.1.3
	1.1.5
	2.1
	2.2
	2.3
	2.5
	2.6
	2.8
	2.12
	2.21
	3.4
	3.16
	4.5
	5.1
	5.2
Gerente de Tecnología	2.11
	3.3
	3.6
	3.7
	3.6
	3.7
	3.8
	3.9
	3.10
	3.11
	3.12
	3.13
	3.14
	3.15
4.4	
Gerente Seguridad de la Información	2.11
	4.4

Perfiles	
Perfil	Id de Actividad
Jefe de Gestión de Calidad	2.1 2.2 2.3 2.5 2.6 2.8 2.11 2.12
Líder Continuidad de Negocio	2.11 2.13 2.14 2.15 2.16 2.17 2.18 2.19 2.20 3.1 3.2 3.3 3.5 4.1 4.2 4.3 4.4
Analista de Recuperación de Desastres	2.14 2.17 2.18 2.19 2.20 3.2 4.1 4.2 4.3

Id		Mor de tare	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Pred	Nombres de los recursos	% comple	abr '18	02	09	16	23	30
1			PLANEACION PARA EL DISEÑO DEL PLAN DE RECUPERACIÓN DE DESASTRES (DRP) PARA UNA ENTIDAD FINANCIERA.	91 días	lun 16/04/18	vie 17/08/18			29%						
2			Inicio del Proyecto	0 días	lun 16/04/18	lun 16/04/18		Hito	100%				16/04		
3			FASE I - INICIO	28,5 días	lun 16/04/18	jue 24/05/18			78%						
4			Fase de diagnostico	0 días	lun 16/04/18	lun 16/04/18		Hito	100%				16/04		
5			Obtencion de información	8 días	lun 16/04/18	mié 25/04/18		Analista de Recupera	100%						
6			Obtencion de informacion	0 días	lun 16/04/18	lun 16/04/18		Hito	100%				16/04		
7			Identificación del marco regulatorio y normativo	0,5 días	lun 16/04/18	lun 16/04/18		Analista de Recupera	100%						
8			Definición del alcance	0,5 días	jue 26/04/18	jue 26/04/18	5;7	Analista de Recupera	100%						
9			Estudio técnico	2 días	jue 26/04/18	lun 30/04/18	8	Analista de Recupera	100%						
10			Identificación de interesados	0,5 días	lun 30/04/18	lun 30/04/18	9	Gerente Proyecto (Á	100%						
11			Identificación de recursos financieros	0,5 días	lun 30/04/18	lun 30/04/18	8;9	Gerente de Gestión C	100%						
12			Acta de constitución	2,6 días	mar 01/05/18	jue 03/05/18			100%						
13			Recolección de información para acta	2 días	mar 01/05/18	mié 02/05/18	11	Gerente de IT[33%];A	100%						
14			Revisión de acta	0,3 días	jue 03/05/18	jue 03/05/18	13	Analista de Recupera	100%						
15			Aprobación de acta	0,3 días	jue 03/05/18	jue 03/05/18	14	Analista de Recupera	100%						



Proyecto: Simple Project Plan
Fecha: lun 07/05/18

Tarea		Tarea manual		Fecha límite	
División		solo duración		Línea base	
Hito		Informe de resumen manual		Hito de línea base	
Resumen		Resumen manual		Resumen de línea base	
Resumen del proyecto		solo el comienzo		Progreso	
Tarea inactiva		solo fin		Progreso manual	
Hito inactivo		Tareas externas		Atraso	
Resumen inactivo		Hito externo			

Id		Mo de tare	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Prede	Nombres de los recursos	% comple	abr '18	02	09	16	23	30
16			Planeación	28,5 días	lun 16/04/18	jue 24/05/18			67%						
17			Elaboracion Gestion del alcance	0,2 días	mar 01/05/18	mar 01/05/18	11	Gerente Proyecto (Ángela Lopez)	100%						
18			Elaboracion Gestion del tiempo	0,2 días	mar 01/05/18	mar 01/05/18	11	Gerente Proyecto (Ángela Lopez)	100%						
19			Elaboracion Gestion de costos	0,2 días	mar 01/05/18	mar 01/05/18	11	Gerente Proyecto (Ángela Lopez)	100%						
20			Elaboracion Gestion de Calidad	0,2 días	mar 01/05/18	mar 01/05/18	11	Gerente de Gestión C	100%						
21			Elaboracion Gestion de recurso humano	0,2 días	mar 01/05/18	mar 01/05/18	11	Gerente Proyecto (Ángela Lopez)	100%						
22			Elaboracion Gestion de adquisiciones	0,2 días	mar 01/05/18	mar 01/05/18	11	Gerente Proyecto (Ángela Lopez)	100%						
23			Elaboracion Gestion de comunicaciones	0,2 días	mar 01/05/18	mar 01/05/18	11	Gerente Proyecto (Ángela Lopez)	100%						
24			Elaboracion Gestion de Interesados	0,2 días	mar 01/05/18	mar 01/05/18	11	Gerente Proyecto (Ángela Lopez)	100%						
25			Metodología de valoración de riesgos	1 día	lun 16/04/18	lun 16/04/18			100%						
26			Fase de Identificación de Riesgos de Continuidad de Negocio	0 días	lun 16/04/18	lun 16/04/18		Hito	100%						16/04
27			Definir la metodología de valoración del riesgo	0,3 días	lun 16/04/18	lun 16/04/18		Analista de Recuperación de Desastres; Líder de	100%						Analista d

Proyecto: Simple Project Plan
Fecha: lun 07/05/18

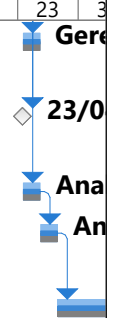
Tarea		Tarea manual		Fecha límite	
División		solo duración		Línea base	
Hito		Informe de resumen manual		Hito de línea base	
Resumen		Resumen manual		Resumen de línea base	
Resumen del proyecto		solo el comienzo		Progreso	
Tarea inactiva		solo fin		Progreso manual	
Hito inactivo		Tareas externas		Atraso	
Resumen inactivo		Hito externo			

Id		Mor de tare	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Prede	Nombres de los recursos	% comple	abr '18	02	09	16	23	30
28	✓	→	Revisar y ajustar la metodología de valoración del riesgo	0,3 días	lun 16/04/18	lun 16/04/18	27	Analista de Recuperación de	100%						
29	✓	→	Aprobar y socializar la metodología de valoración del riesgo	0,4 días	lun 16/04/18	lun 16/04/18	28	Gerente de Gestión Calidad;Gerente	100%						
30	✓	→	Matriz de Riesgos	1 día	mar 17/04/18	mar 17/04/18			100%						
31	✓	→	Definir la matriz de evaluación del riesgo	0,3 días	mar 17/04/18	mar 17/04/18	29	Gerente de Gestión Calidad	100%						
32	✓	→	Revisar y ajustar la matriz de riesgos	0,3 días	mar 17/04/18	mar 17/04/18	31	Analista de Recuperación de	100%						
33	✓	→	Aprobar y socializar la matriz de riesgos	0,4 días	mar 17/04/18	mar 17/04/18	32	Gerente de Gestión Calidad;Gerente	100%						
34	✓	→	Evaluación del Riesgo	3,5 días	mié 18/04/18	lun 23/04/18			100%						
35	✓	→	Agendar reuniones para valoración del riesgo	0,5 días	mié 18/04/18	mié 18/04/18	33	Gerente de Gestión Calidad	100%						
36	✓	→	Evaluar los riesgos de Seguridad de la Información	2 días	mié 18/04/18	vie 20/04/18	35	Gerente de Gestión Calidad;Gerente de	100%						
37	✓	→	Revisión y ajuste de los riesgos	0,5 días	vie 20/04/18	vie 20/04/18	36	Gerente de Gestión Calidad;Gerente de	100%						
38	✓	→	Aprobación y socialización de los riesgos	0,5 días	lun 23/04/18	lun 23/04/18	37	Gerente de Gestión Calidad;Gerente de Seguridad	100%						
39		→	Análisis DRP	23 días	lun 23/04/18	jue 24/05/18			58%						

Proyecto: Simple Project Plan
Fecha: lun 07/05/18

Tarea		Tarea manual		Fecha límite	
División		solo duración		Línea base	
Hito		Informe de resumen manual		Hito de línea base	
Resumen		Resumen manual		Resumen de línea base	
Resumen del proyecto		solo el comienzo		Progreso	
Tarea inactiva		solo fin		Progreso manual	
Hito inactivo		Tareas externas		Atraso	
Resumen inactivo		Hito externo			

Id	Mo de tare	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Pred	Nombres de los recursos	% comple	abr '18	02	09	16	23	30
40	✓	Inventarios de servicios de la entidad financiera	2 días	lun 23/04/18	mié 25/04/18	38	Gerente de Gestión Calidad;Gerente de	100%						
41	✓	Fase de analisis de impacto BIA	0 días	lun 23/04/18	lun 23/04/18	38	Hito	100%						
42	✓	Analisis de impacto BIA	2 días	lun 23/04/18	mié 25/04/18	38	Analista de Recupera	100%						
43	✓	Contextualización de las actividades críticas por proceso	2 días	mié 25/04/18	vie 27/04/18	42	Analista de Recuperación de	100%						
44		Identificación de RPO	8 días	vie 27/04/18	mié 09/05/18	43	Analista de Recuperación de	75%						
45		Identificación de RTO	8 días	mié 09/05/18	lun 21/05/18	44	Analista de Recuperación de	25%						
46		Identificación de elementos minimos de recuperacion	2 días	lun 21/05/18	mié 23/05/18	45	Analista de Recuperación de	25%						
47		Fase definición de estrategias de Recuperación	0 días	mié 23/05/18	mié 23/05/18	46	Hito	50%						
48	⚠	Documentacion del plan DRP	1 día	mié 23/05/18	jue 24/05/18	46	Analista de Recuperación de Desastres;Gerente	0%						
49		Aprobación del plan DRP	0 días	jue 24/05/18	jue 24/05/18	48	Analista de Recuperación de Desastres;Gerente	0%						
50		Documentación de lecciones aprendidas en esta etapa	1 día	jue 24/05/18	vie 25/05/18	49	Analista de Recuperación de	0%						



Proyecto: Simple Project Plan
Fecha: lun 07/05/18

Tarea		Tarea manual		Fecha límite	
División		solo duración		Línea base	
Hito		Informe de resumen manual		Hito de línea base	
Resumen		Resumen manual		Resumen de línea base	
Resumen del proyecto		solo el comienzo		Progreso	
Tarea inactiva		solo fin		Progreso manual	
Hito inactivo		Tareas externas		Atraso	
Resumen inactivo		Hito externo			

Id		Mo de tare	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Prede	Nombres de los recursos	% comple	abr '18	02	09	16	23	3
51			FASE II - EJECUCION DEL PROYECTO	40 días	vie 25/05/18	vie 20/07/18			0%						
52			Fase de inspecciones a instalaciones	0 días	vie 25/05/18	vie 25/05/18	50	Hito	0%						
53			Consideraciones antes DRP	15 días	vie 25/05/18	vie 15/06/18			0%						
54			Inventario de elementos técnicos mínimos que conforma el DRP para los servicios críticos	2 días	vie 25/05/18	mar 29/05/18	50	Analista de Recuperación de	0%						
55			Solicitud de cotizaciones de equipos y servicios a distintos proveedores	8 días	mar 29/05/18	vie 08/06/18	54	Gerente de IT	0%						
56			Elaboración de propuesta de inversión	3 días	vie 08/06/18	mié 13/06/18	55	Gerente Proyecto (Ángela Lopez)	0%						
57			Contextualización de inversión	2 días	mié 13/06/18	vie 15/06/18	56	Analista de Recuperación de	0%						
58			Aprobación de inversión	0 días	vie 15/06/18	vie 15/06/18	57	Gerente Proyecto (Ángela Lopez)	0%						
59			Adquisición y adecuación de equipos	25 días	vie 15/06/18	vie 20/07/18			0%						
60			Centro de computo alterno	6 días	vie 15/06/18	lun 25/06/18			0%						
61			Orden de compra o contrato de arrendamiento	5 días	vie 15/06/18	vie 22/06/18	58	Gerente de IT;Gerente Proyecto (Ángela Lopez)	0%						
62			Instalacion de Rack (Colocation)	1 día	vie 22/06/18	lun 25/06/18	61	Gerente de IT	0%						

Proyecto: Simple Project Plan
Fecha: lun 07/05/18

Tarea		Tarea manual		Fecha límite	
División		solo duración		Línea base	
Hito		Informe de resumen manual		Hito de línea base	
Resumen		Resumen manual		Resumen de línea base	
Resumen del proyecto		solo el comienzo		Progreso	
Tarea inactiva		solo fin		Progreso manual	
Hito inactivo		Tareas externas		Atraso	
Resumen inactivo		Hito externo			

Id	Mo de tare	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Prede	Nombres de los recursos	% comple	abr '18	02	09	16	23	30
63		Inicio de prestación del servicio	0 días	lun 25/06/18	lun 25/06/18	62	Gerente de IT;Gerente Proyecto	0%						
64		Equipos del centro de computo	19 días	lun 25/06/18	vie 20/07/18			0%						
65		Orden de compra o contrato de arrendamiento	5 días	lun 25/06/18	lun 02/07/18	63	Gerente de IT	0%						
66		Entrega de equipos en sitio	7 días	lun 02/07/18	mié 11/07/18	65	Gerente de IT	0%						
67		Instalacion de equipos	7 días	mié 11/07/18	vie 20/07/18	66	Gerente de IT	0%						
68		Firma de acta de entrega	0 días	vie 20/07/18	vie 20/07/18	67	Gerente de IT	0%						
69		Enlaces de datos	13 días	vie 15/06/18	mié 04/07/18			0%						
70		Orden de compra o contrato de arrendamiento	5 días	vie 15/06/18	vie 22/06/18	57	Gerente de IT	0%						
71		Configuración y puesta en marcha de los enlaces	5 días	vie 22/06/18	vie 29/06/18	70	Gerente de IT	0%						
72		Pruebas de los canales	3 días	vie 29/06/18	mié 04/07/18	71	Gerente de IT	0%						
73		Firma de acta de entrega	0 días	mié 04/07/18	mié 04/07/18	72	Gerente de IT	0%						
74		Documentación de lecciones aprendidas en esta etapa	1 día	mié 04/07/18	jue 05/07/18	73	Gerente de IT;Gerente Proyecto	0%						

Proyecto: Simple Project Plan
Fecha: lun 07/05/18

Tarea		Tarea manual		Fecha límite	
División		solo duración		Línea base	
Hito		Informe de resumen manual		Hito de línea base	
Resumen		Resumen manual		Resumen de línea base	
Resumen del proyecto		solo el comienzo		Progreso	
Tarea inactiva		solo fin		Progreso manual	
Hito inactivo		Tareas externas		Atraso	
Resumen inactivo		Hito externo			

Id		Mo de tare	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Prede	Nombres de los recursos	% comple	abr '18	02	09	16	23	3
75			FASE III - PRUEBA DE CONTINGENCIA	8,2 días?	vie 20/07/18	mar 31/07/18			0%						
76			Ejecución de la prueba	2 días	vie 20/07/18	dom 22/07/18	74	Analista de Recupera	0%						
77			Hallazgos de la prueba	0 días	dom 22/07/18	dom 22/07/18	76	Analista de Recupera	0%						
78			Elaboración de informe con resultados de la prueba	1 día	lun 23/07/18	lun 23/07/18	77	Analista de Recuperación de Desastres;Gerente	0%						
79			Ajustes de hallazgos obtenidos	3 días	mar 24/07/18	jue 26/07/18	78	Gerente de IT	0%						
80			Retorno a operación	0,2 días	vie 27/07/18	vie 27/07/18	79	Analista de Recupera	0%						
81			Hallazgos del retorno a operación	0 días	vie 27/07/18	vie 27/07/18	80	Gerente de IT	0%						
82			Ajustes de hallazgos obtenidos en retorno	2 días	vie 27/07/18	mar 31/07/18	81	Gerente de IT	0%						
83			Aprobación de las pruebas del plan	0 días	mar 31/07/18	mar 31/07/18	82	Gerente de IT;Gerente Proyecto	0%						
84			Fases de Recuperación	0 días	mar 31/07/18	mar 31/07/18	83	Hito	0%						
85			Documentación de lecciones aprendidas en esta etapa	1 día	mar 31/07/18	mié 01/08/18	83	Analista de Recuperación de	0%						
86			FASE IV - CIERRE DEL PROYECTO	11 días	mié 01/08/18	jue 16/08/18			0%						
87			Evaluación de los criterios de aceptación	8 días	mié 01/08/18	lun 13/08/18	85	Analista de Recuperación de	0%						

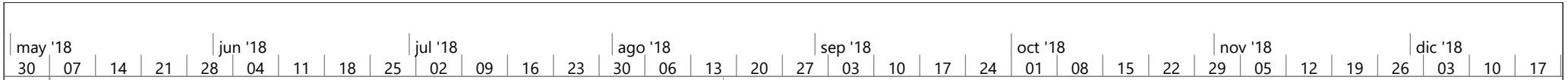
Proyecto: Simple Project Plan
Fecha: lun 07/05/18

Tarea		Tarea manual		Fecha límite	
División		solo duración		Línea base	
Hito		Informe de resumen manual		Hito de línea base	
Resumen		Resumen manual		Resumen de línea base	
Resumen del proyecto		solo el comienzo		Progreso	
Tarea inactiva		solo fin		Progreso manual	
Hito inactivo		Tareas externas		Atraso	
Resumen inactivo		Hito externo			

Id		Mo de tare	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Prede	Nombres de los recursos	% comple	abr '18	02	09	16	23	3
88			Compilación de lecciones aprendidas del proyecto	2 días	lun 13/08/18	mié 15/08/18	87	Analista de Recuperación de	0%						
89			Presentación de cierre de proyecto	1 día	mié 15/08/18	jue 16/08/18	88	Gerente Proyecto (Ángela Lopez)	0%						
90			Revisión y aprobación de cierre de proyecto	0 días	jue 16/08/18	jue 16/08/18	89	Gerente Proyecto (Ángela Lopez)	0%						
91			Documentación de lecciones aprendidas en esta etapa	1 día	jue 16/08/18	vie 17/08/18	90	Gerente de Gestión Calidad;Gerente de	0%						
92			Cierre del proyecto	0 días	vie 17/08/18	vie 17/08/18	91	Hito	0%						
93			REUNIONES DE SEGUIMIENTO Y CONTROL	52,65 días	lun 04/06/18	mié 15/08/18			0%						
94			REUNIÓN 1 DE SEGUIMIENTO	2 horas	lun 04/06/18	lun 04/06/18	49	Gerente de Gestión Calidad;Gerente de	0%						
95			REUNIÓN 2 DE SEGUIMIENTO	2 horas	vie 13/07/18	vie 13/07/18	73	Gerente de Gestión Calidad;Gerente de	0%						
96			REUNIÓN 3 DE SEGUIMIENTO	2 horas	vie 27/07/18	vie 27/07/18	83	Gerente de Gestión Calidad;Gerente de	0%						
97			REUNIÓN 4 DE SEGUIMIENTO	2 horas	mar 14/08/18	mar 14/08/18	90	Gerente de Gestión Calidad;Gerente de	0%						
98			REUNION DE CIERRE	2 horas	mié 15/08/18	mié 15/08/18	91	Analista de Recupera	0%						

Proyecto: Simple Project Plan
Fecha: lun 07/05/18

Tarea		Tarea manual		Fecha límite	
División		solo duración		Línea base	
Hito		Informe de resumen manual		Hito de línea base	
Resumen		Resumen manual		Resumen de línea base	
Resumen del proyecto		solo el comienzo		Progreso	
Tarea inactiva		solo fin		Progreso manual	
Hito inactivo		Tareas externas		Atraso	
Resumen inactivo		Hito externo			



Analista de Recuperación de Desastres; Líder de Continuidad de Negocio

a de Recuperación de Desastres; Gerente de Gestión Calidad; Gerente de IT; Gerente de Seguridad Info.; Gerente Proyecto (Ángela Lopez); Líder de Continuidad de Negocio

Analista de Recuperación de Desastres; Gerente Proyecto (Ángela Lopez); Líder de Continuidad de Negocio

Analista de Recuperación de Desastres; Gerente de IT; Gerente de Seguridad Info.; Líder de Continuidad de Negocio

Gerente Proyecto (Ángela Lopez); Líder de Continuidad de Negocio

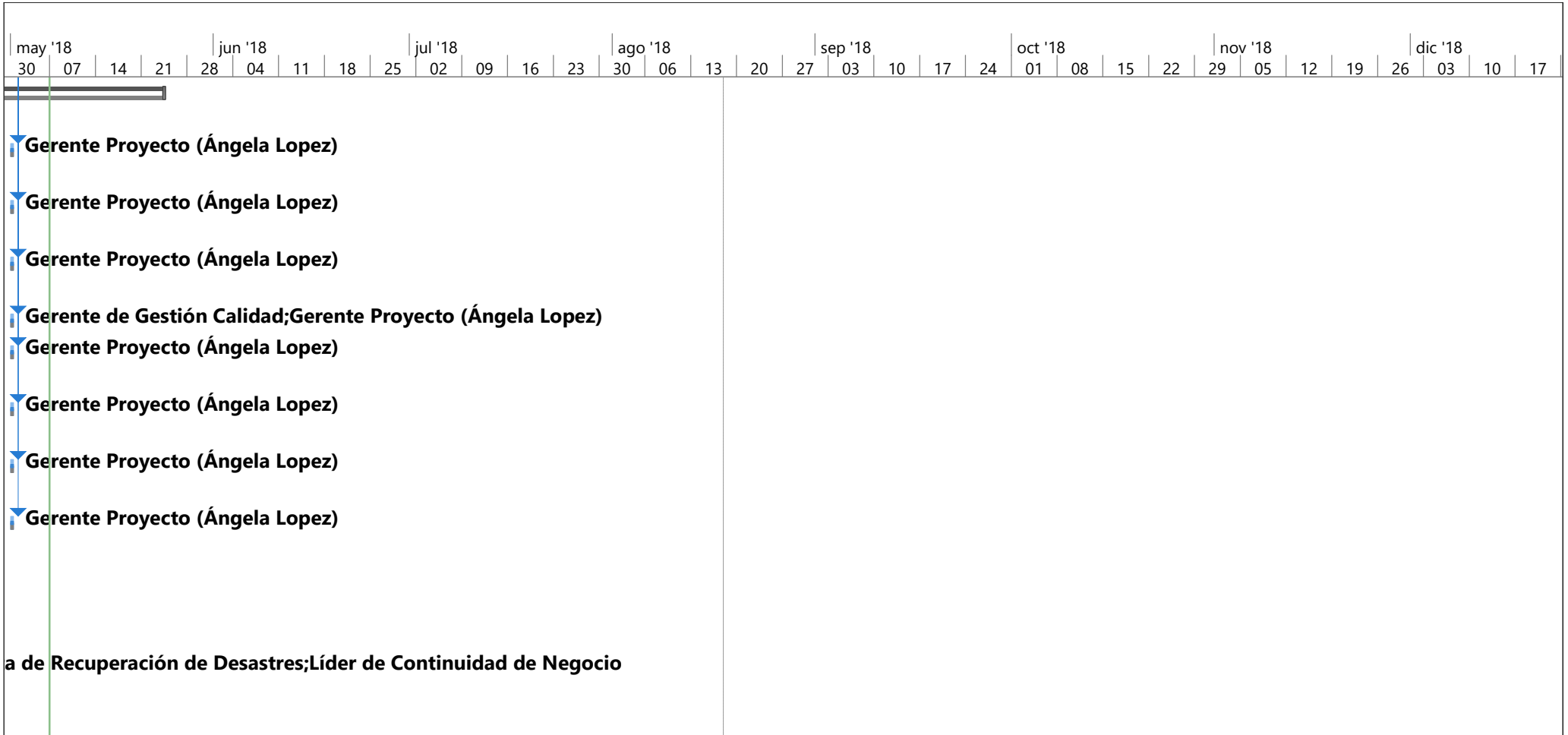
Gerente de Gestión Calidad; Gerente Proyecto (Ángela Lopez); Líder de Continuidad de Negocio

Gerente de IT[33%]; Analista de Recuperación de Desastres[33%]; Líder de Continuidad de Negocio[33%]

Analista de Recuperación de Desastres; Gerente de Gestión Calidad; Gerente de IT; Gerente de Seguridad Info.; Gerente Proyecto (Ángela Lopez); Líder de Continuidad de Negocio

Analista de Recuperación de Desastres; Gerente de Gestión Calidad; Gerente de IT; Gerente de Seguridad Info.; Gerente Proyecto (Ángela Lopez); Líder de Continuidad de Negocio

Proyecto: Simple Project Plan Fecha: lun 07/05/18	Tarea		Tarea manual		Fecha límite	
	División		solo duración		Línea base	
	Hito		Informe de resumen manual		Hito de línea base	
	Resumen		Resumen manual		Resumen de línea base	
	Resumen del proyecto		solo el comienzo		Progreso	
	Tarea inactiva		solo fin		Progreso manual	
	Hito inactivo		Tareas externas		Atraso	
	Resumen inactivo		Hito externo			



Proyecto: Simple Project Plan Fecha: lun 07/05/18	Tarea		Tarea manual		Fecha límite	
	División		solo duración		Línea base	
	Hito		Informe de resumen manual		Hito de línea base	
	Resumen		Resumen manual		Resumen de línea base	
	Resumen del proyecto		solo el comienzo		Progreso	
	Tarea inactiva		solo fin		Progreso manual	
	Hito inactivo		Tareas externas		Atraso	
	Resumen inactivo		Hito externo			

may '18 | 30 | 07 | 14 | 21 | 28 | jun '18 | 04 | 11 | 18 | 25 | 30 | jul '18 | 02 | 09 | 16 | 23 | 30 | ago '18 | 06 | 13 | 20 | 27 | 03 | 10 | 17 | 24 | oct '18 | 01 | 08 | 15 | 22 | 29 | nov '18 | 05 | 12 | 19 | 26 | dic '18 | 03 | 10 | 17

a de Recuperación de Desastres;Gerente de Gestión Calidad;Líder de Continuidad de Negocio

te de Gestión Calidad;Gerente Proyecto (Ángela Lopez)

te de Gestión Calidad

ta de Recuperación de Desastres;Gerente de Gestión Calidad;Gerente Proyecto (Ángela Lopez);Líder de Continuidad de Negocio

te de Gestión Calidad;Gerente Proyecto (Ángela Lopez)

te de Gestión Calidad

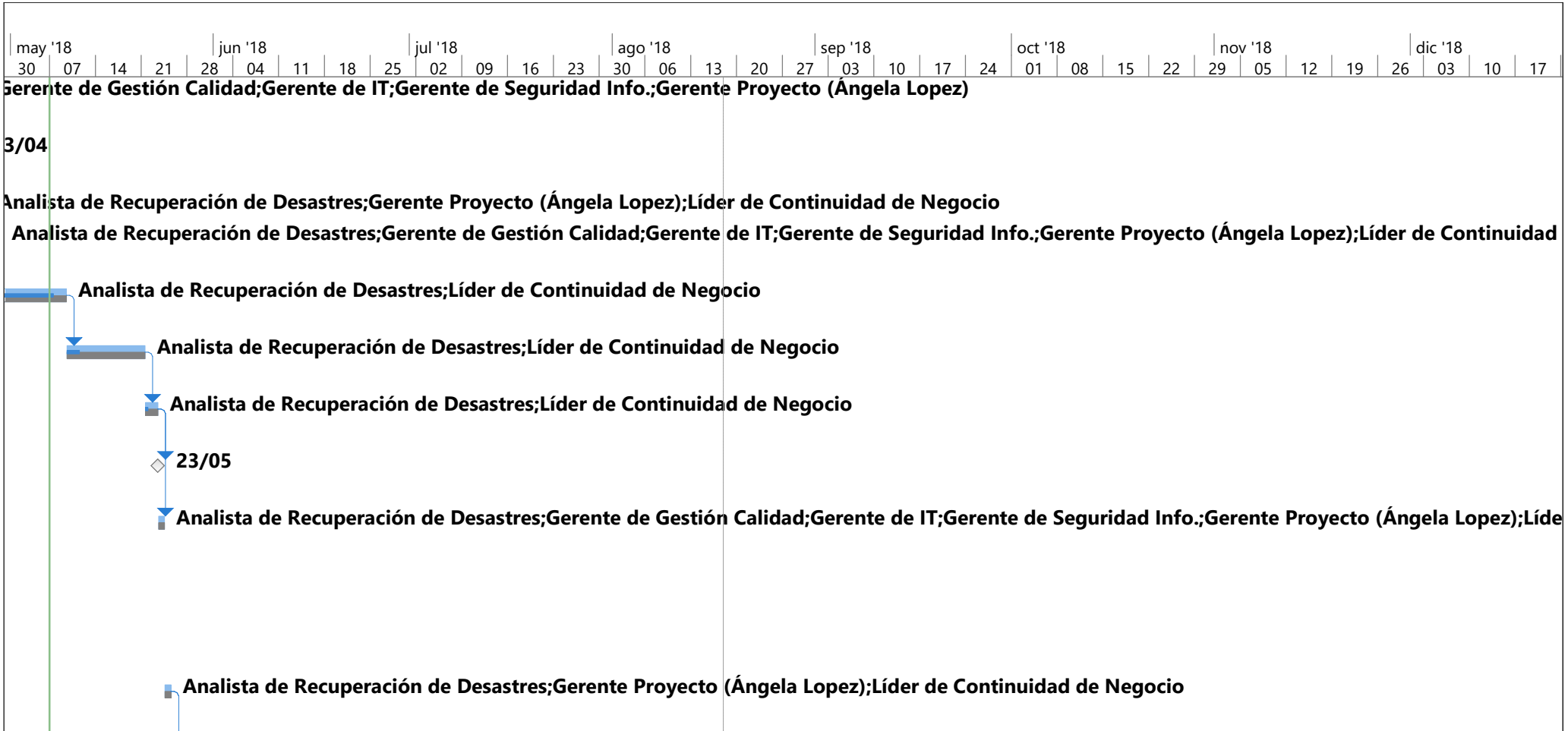
ente de Gestión Calidad;Gerente de Seguridad Info.

ente de Gestión Calidad;Gerente de Seguridad Info.;Gerente Proyecto (Ángela Lopez)

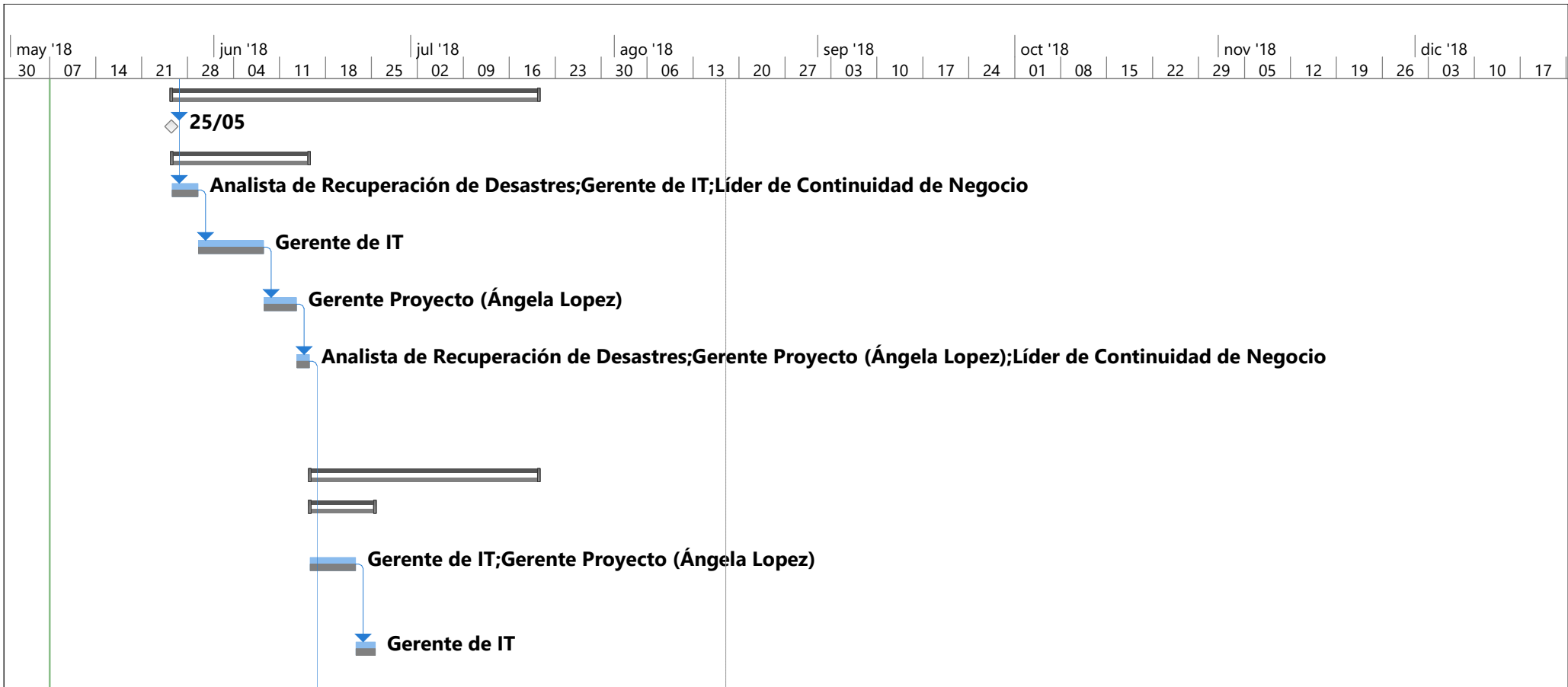
erente de Gestión Calidad;Gerente de Seguridad Info.;Gerente Proyecto (Ángela Lopez)



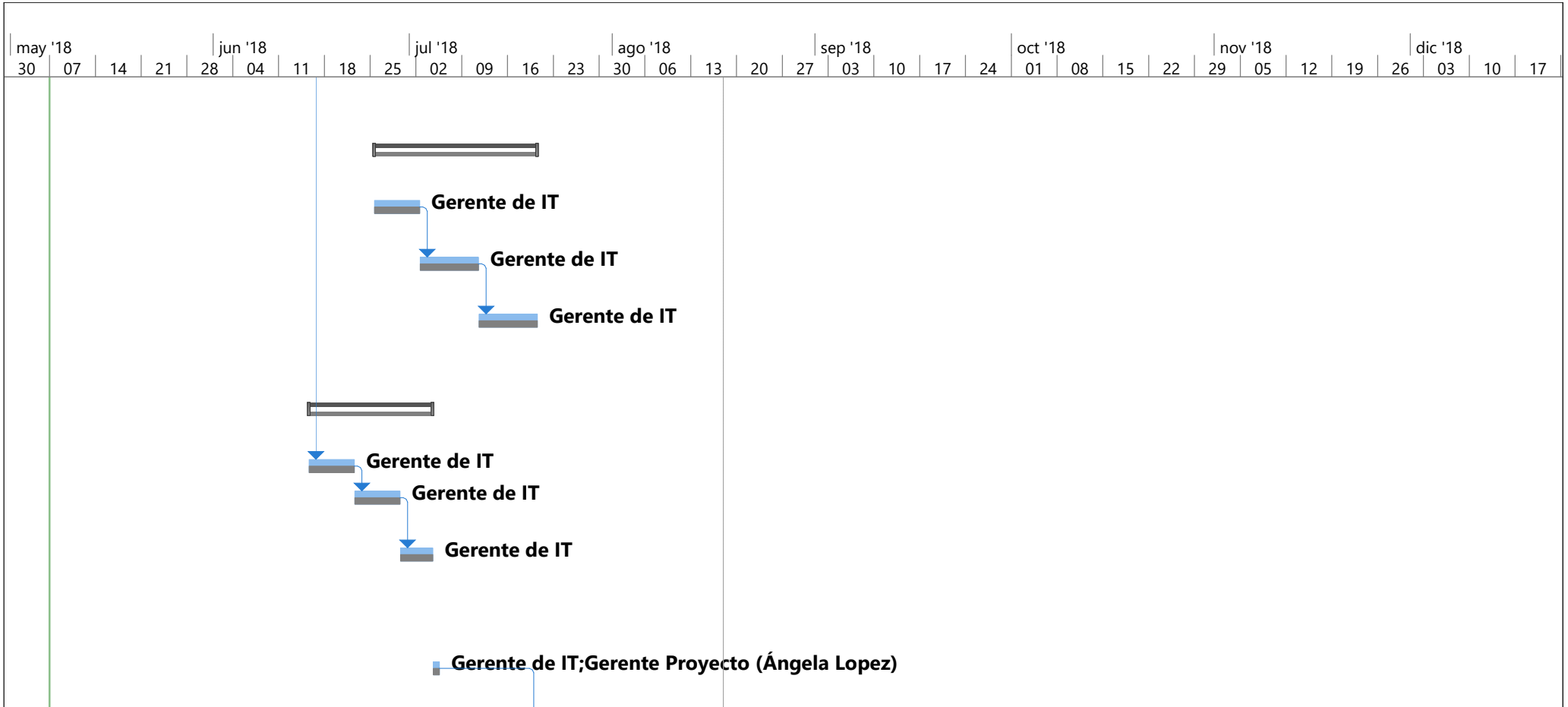
Proyecto: Simple Project Plan Fecha: lun 07/05/18	Tarea		Tarea manual		Fecha límite	
	División		solo duración		Línea base	
	Hito		Informe de resumen manual		Hito de línea base	
	Resumen		Resumen manual		Resumen de línea base	
	Resumen del proyecto		solo el comienzo		Progreso	
	Tarea inactiva		solo fin		Progreso manual	
	Hito inactivo		Tareas externas		Atraso	
	Resumen inactivo		Hito externo			



Proyecto: Simple Project Plan Fecha: lun 07/05/18	Tarea		Tarea manual		Fecha límite	
	División		solo duración		Línea base	
	Hito		Informe de resumen manual		Hito de línea base	
	Resumen		Resumen manual		Resumen de línea base	
	Resumen del proyecto		solo el comienzo		Progreso	
	Tarea inactiva		solo fin		Progreso manual	
	Hito inactivo		Tareas externas		Atraso	
	Resumen inactivo		Hito externo			

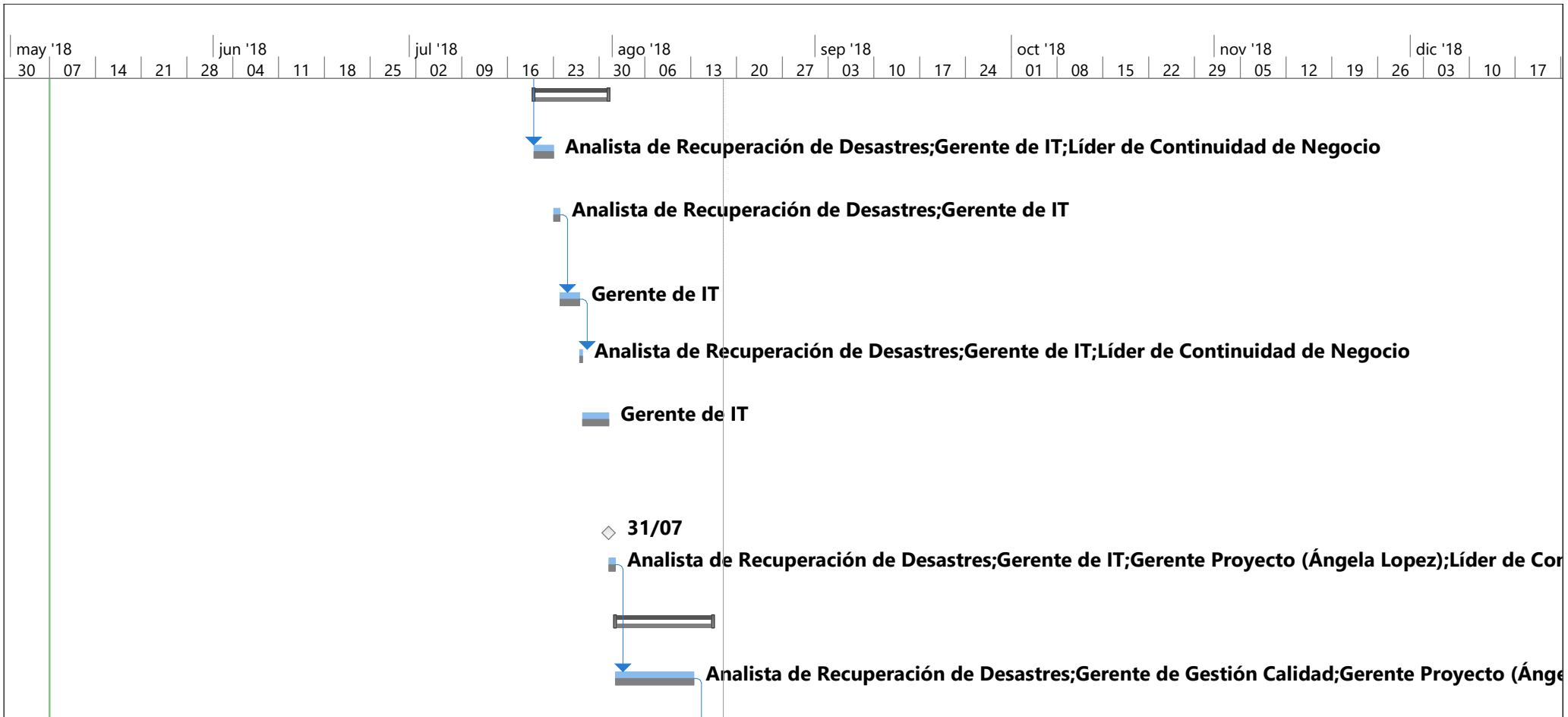


Proyecto: Simple Project Plan Fecha: lun 07/05/18	Tarea		Tarea manual		Fecha límite	
	División		solo duración		Línea base	
	Hito		Informe de resumen manual		Hito de línea base	
	Resumen		Resumen manual		Resumen de línea base	
	Resumen del proyecto		solo el comienzo		Progreso	
	Tarea inactiva		solo fin		Progreso manual	
	Hito inactivo		Tareas externas		Atraso	
	Resumen inactivo		Hito externo			

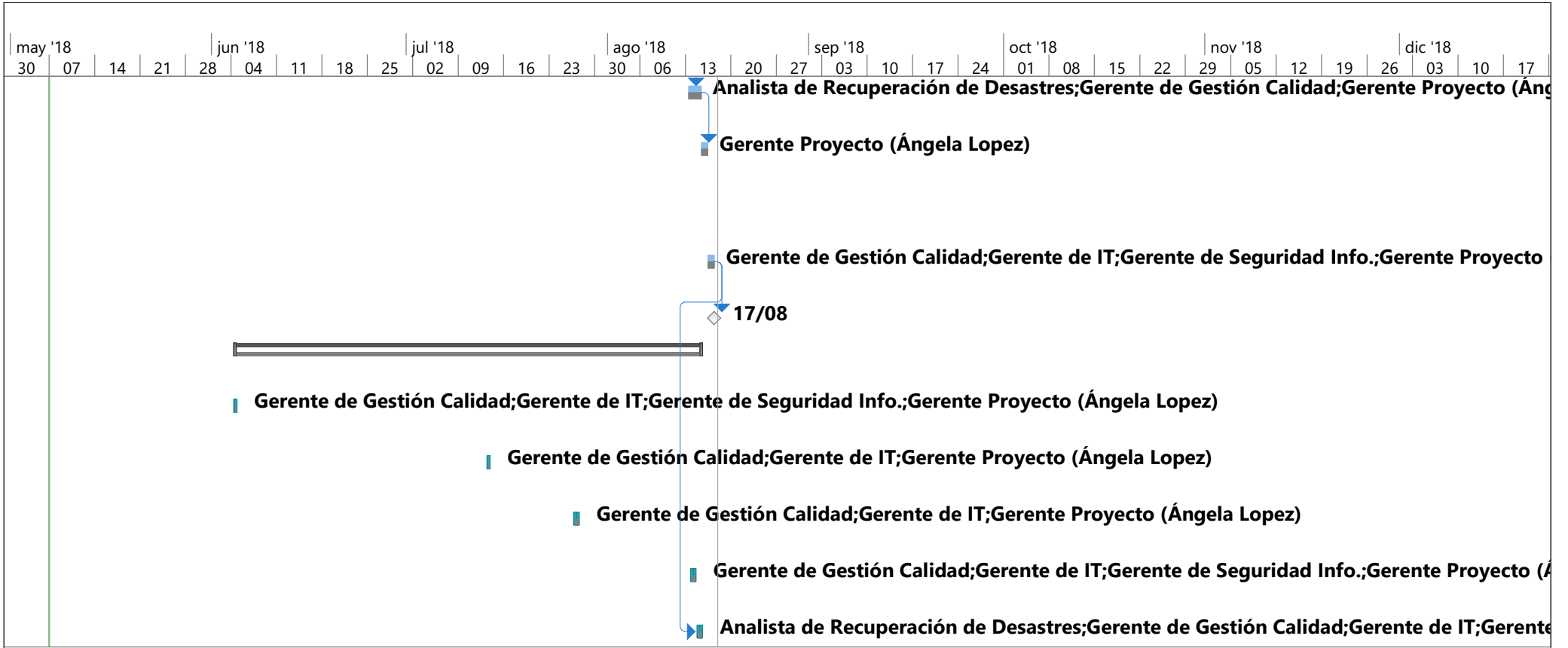


Proyecto: Simple Project Plan
 Fecha: lun 07/05/18

Tarea		Tarea manual		Fecha límite	
División		solo duración		Línea base	
Hito		Informe de resumen manual		Hito de línea base	
Resumen		Resumen manual		Resumen de línea base	
Resumen del proyecto		solo el comienzo		Progreso	
Tarea inactiva		solo fin		Progreso manual	
Hito inactivo		Tareas externas		Atraso	
Resumen inactivo		Hito externo			



Proyecto: Simple Project Plan Fecha: lun 07/05/18	Tarea		Tarea manual		Fecha límite	
	División		solo duración		Línea base	
	Hito		Informe de resumen manual		Hito de línea base	
	Resumen		Resumen manual		Resumen de línea base	
	Resumen del proyecto		solo el comienzo		Progreso	
	Tarea inactiva		solo fin		Progreso manual	
	Hito inactivo		Tareas externas		Atraso	
	Resumen inactivo		Hito externo			



Proyecto: Simple Project Plan
 Fecha: lun 07/05/18

Tarea		Tarea manual		Fecha límite	
División		solo duración		Línea base	
Hito		Informe de resumen manual		Hito de línea base	
Resumen		Resumen manual		Resumen de línea base	
Resumen del proyecto		solo el comienzo		Progreso	
Tarea inactiva		solo fin		Progreso manual	
Hito inactivo		Tareas externas		Atraso	
Resumen inactivo		Hito externo			