



A FIZETÉSI RENDSZEREK RÉSZTVEVŐINEK ÜZLETMENET-FOLYTONOSSÁGI GYAKORLATÁHOZ KAPCSOLÓDÓ FELVIGYÁZÓI AJÁNLÁSOK

1 *Üzletmenet-folytonossági stratégia, menedzsment*

- A szervezetnek üzletmenet-folytonossági stratégiát kell kialakítania, melyet legalább az operatív szintű felsővezetés jóváhagy, és kiterjed mind az üzleti területek, mind az informatika üzletmenet-folytonosságára és helyreállítási tevékenységére.
- Ki kell jelölni egy – lehetőleg az informatikai területtől független – szervezeti egységet, amely felelős az üzletmenet-folytonossági erőfeszítések teljeskörű koordinációjáért.

Előremutató gyakorlat:

- Hasznos, ha a folyamatgazda üzleti területek vezetőiből és a szervezet csúcส์vezetőiből álló üzletmenet-folytonossági bizottság irányítása alatt történik a üzletmenet-folytonossági erőfeszítések koordinálása.

2 *Üzleti hatás elemzés (ÜHE), kockázatelemzés*

- Az üzletmenet-folytonossági stratégia alapján üzleti hatás elemzést (ÜHE) kell készíteni, melyet évente felülvizsgálják. Az üzleti hatás elemzés azonosítja a kritikus folyamatokat, ezek mindegyikéhez folyamatgazdát rendel, megjelöli a kritikus erőforrásokat, meghatározza a folyamatok sebezhetőségi ablakát, számba veszi a folyamatok fenyegetettségét, becsli ezek bekövetkezésének várható mértékét, meghatározza a folyamatok egymástól vagy külső szolgáltatóktól való függéseit és pénzben, valamint egyéb tényezőkben is kifejezi a folyamat vagy erőforrás értékét a szervezet szempontjából.
- Az ÜHE-t felsővezetői jóváhagyással kell elkészíteni, legalább a kritikus folyamat és erőforrás lista, illetve a számszerűsített üzleti hatás vonatkozásában, egységes elvek szerint, amelyek érvényesítését az üzletmenet-folytonossági koordinációval megbízott szervezet felügyeli.
- Az ÜHE-t egészítse ki kockázatelemzés, amely feltárja a folyamatok konkrét fenyegetettségét, és azok bekövetkezési valószínűségét, valamint a folyamatok erőforrás-függéseit. Ezt is évente kell frissíteni.
- Újonnan bevezetendő termékek vagy folyamatok esetén az ÜHE és kockázatelemzés elvégzése, valamint a termék vagy folyamat sikeres ÜF tesztje a bevezetés feltételét képezik (ugyanaz érvényes meglévő termék vagy folyamat változtatása esetén).

Legjobb gyakorlat:

- Az egyes fenyegetettségek által okozott üzleti hatást nem csak összeghatáronként (sávonként) határozzák meg, hanem konkrét pénzüsszeget rendelnek hozzá becsléssel és számíttással alátámasztva. Ez alapján az egyes folyamatok rangsorolása pontosabbá válik.
- Az ÜHE célszoftveres támogatással készül, amelyet minden szervezeti egység használ.

3 *Üzletmenet-folytonossági tervezés*

- A szervezet minden ÜHE-ben azonosított kritikus folyamatára és erőforrására üzletmenet-folytonossági tervet, illetve katasztrófa-helyreállítási tervet kell készíteni. A tervek egymáshoz viszonyított összhangját biztosítani kell. A terveket legalább évente felül kell vizsgálni és szükség esetén frissíteni, ezen felül akkor is, ha a folyamat vagy erőforrás jelentősebb változáson megy keresztül. A tervek oktatása és tesztelése évente egyszer dokumentáltan történjék meg.
- Az ÜF tervezésnek mind a krízissel érintett folyamatok elkerülő eljárásaival, mind pedig a krízis kiváltó okainak megszüntetési módjával foglalkoznia kell.
- az incidenskezelés tapasztalatait és az ÜF tesztelés eredményeit haladéktalanul át kell vezetni az ÜF terveken.
- Az ÜFT dokumentáció elektronikus és nyomtatott formában is rendelkezésre áll, mind az éles, mind a tartalék helyszínen.
- A belső ellenőrzés terjedjen ki az ÜFT-k naprakészségének rendszeres vizsgálatára is.

Előremutató gyakorlat

- Új termék vagy folyamat, illetve meglévő termék, vagy folyamat változtatásának bevezetésére csak akkor kerülhet sor, ha az elkerülő megoldások kialakítása és sikeres tesztelése megtörtént.

4 *Alapvető erőforrások az üzletmenet-folytonosság érdekében*

Emberi erőforrás

- Szamba kell venni, hogy milyen típusú incidens, katasztrófa-helyzetek veszélyeztetik a munkaerő rendelkezésre állását (közlekedés, sztrájk, járvány...) és ezekhez kapcsolódóan üzletmenet-folytonossági eljárásokat kell kialakítani.
- Szervezeti egységenként vagy a kritikus folyamatok esetében a tevékenység ellátásához szükséges kritikus létszámot, kulcsemberek számát meg kell határozni és tevékenységük ellátásához a tudásbázist és a döntéshozatali szinteket biztosítani kell.
- Gondoskodni kell a munkaerő hosszú és rövidtávú helyettesíthetőségi megoldásának, tervezéséről, felméréséről, mely történhet központilag, vagy szervezeti egység szinten is, de az utóbbi esetben egy központi összesítés, nyilvántartás és az érintettek általi hozzáférés a nyilvántartáshoz mindenképpen elvárt.
- A kulcsemberek felmérése és pótlásukra, helyettesítésükre terv készítése elvárt, mely magában foglalja a helyettesek (háttéremberek) kijelölését, a helyettesítés biztosításához szükséges képzési módszertan, tudásbázis kialakítását, illetve a helyettesek teszteléseken való részvételének megszervezését is.
- A kritikus folyamatok biztosításához szükséges minimális létszám, a kulcsemberek és a helyettesek kérdéskörét (helyettesítési rend) folyamatosan vizsgálják felül, aktualizálják az intézménynél bekövetkezett szervezeti változások, a kritikus folyamatok átalakulása esetén, a rendkívüli események kezelése során szerzett tapasztalatok visszacsatolásaként, az ÜF tesztek folyamányaként, illetve az egyes üzletmenet-folytonossági folyamatok felülvizsgálatakor.
- Meg kell győződni arról, hogy a megfelelő rendszerekhez, adatbázisokhoz való hozzáférések a háttéremberek, helyettesítők számára is biztosítottak-e.
- Mindig legyen elérhető felsővezető, illetve döntéshozó vezető, aki a rendkívüli események során képes irányítani.
- Az aláírók redundanciája biztosított legyen, hogy rendkívüli helyzetben megfelelően képviselhessék intézményüket.

- Célszerű felmérni, hogy a tervezett üzletmenet-folytonossági folyamataik mekkora munkaerő-kiesést viselnek el, illetve mennyi ideig tartható fenn az üzletmenet-folytonossági elkerülő megoldás alkalmazása a napi üzletmenetben.

Éles és tartalék helyszín

- Az üzletmenet-folytonosságának biztosítása érdekében az intézményeknek kritikus folyamataik, tevékenységeik ellátásához tartalék helyszínnel kell rendelkezniük (IT és munkahely), melyek kialakításakor törekedni kell arra, hogy a két helyszín földrajzilag olyan mértékben legyen elkülönülő, hogy kockázati profiljuk gyökeresen eltérjen.
- A tartalék helyszínen a következő tartalék erőforrásokkal, eszközökkel kell rendelkezni:
 - a rendszerek működéséhez szükséges áramtermelő/szünetmentes energiaforrás;
 - a berendezések hűtéséhez szükséges légkondicionáló, párátlanító;
 - a kritikus folyamatok ellátásához szükséges, megfelelő kapacitású számítógépek;
 - a kritikus üzleti tevékenység folytatásához szükséges üzleti számítógépes programok;
 - biztonságos távadatviteli berendezések (melyek lehetővé teszik az adatátvitel bizalmasságát, sértetlenségét, hitelességét);
 - naprakész ügyviteli és üzemeltetési dokumentációk.
- Amennyiben a helyszínek (akár éles, tartalék vagy mindkettő) külföldön helyezkednek el, a hazai intézménynek kell a kliens oldali hozzáférést a távoli helyszínekhez úgy kialakítani, hogy a hozzáférés rendkívüli esemény bekövetkezésekor is biztosított legyen.

Előremutató a gyakorlat:

- Előremutató a gyakorlat, amennyiben a tartalék helyszínen elegendő férőhely biztosított a személyzet fogadására, mindemellett az üzleti tevékenység ellátásához szükséges eszközök (pl. íróasztal, telefon, fax, egyéb irodai eszköz), illetve a kritikus személyzet ellátásához szükséges víz és élelem is rendelkezésre áll.
- Előremutató gyakorlatnak, ha a külföldi helyszínt biztosító szervezettel kötött szerződésben biztosítják a hazai egység helyszíni ellenőrzési jogát a szolgáltatás nyújtására vonatkozóan.

Infrastruktúra

- A tartalék helyszín függőségét az elsődleges helyszín kritikus infrastrukturális alkotórészeitől minimálisra kell csökkenteni annak érdekében, hogy a forgatókönyvekben meghatározott helyreállítási célok teljesíthetőek legyenek.
- Redundancia, alternatív útvonalak, alternatív szolgáltatók biztosítása.

Külső szolgáltatóktól való függés

- A kritikus folyamatok esetében a külső szolgáltatókól/partnerektől való függőségeket fel kell térképezni.
- A kritikus folyamatok esetében a külső szolgáltatókkal szerződést kell kötni, melyben az SLA-t rögzítik. A szerződéseket az üzletmenet-folytonossági stratégia változása, üzleti folyamatok és a hozzájuk kapcsolódó ÜF tervek módosítása esetén felül kell vizsgálni.
- Az SLA-t az ÜHE alapján úgy kell megállapítani, hogy az ne veszélyeztesse az üzletmenet-folytonossági vagy katasztrófa tervekben meghatározott helyreállítási és visszaállítási célokat. A kritikus folyamatot támogató szolgáltatások SLA-i eredőjének összhangban kell állnia - és így támogatnia kell - a kritikus folyamat sebezhetőségi ablakában meghatározott elvárt rendelkezésre állást.

Előremutató a gyakorlat:

- Az intézménynek rendelkeznie kell a külső szolgáltatóknak a fent említett függőségi viszonyokra vonatkozó aktualizált, legfrissebb ÜF terveivel.

- A külső szolgáltatók ÜF tervei és az intézmény saját ÜF tervei közötti konzisztenciát ellenőrizni és biztosítani kell.

5 Helyreállítási és újraindítási célok, tervek

- A kritikus működési folyamatok, tevékenységek esetében - főként az azokat támogató IT technológia esetében – a helyreállítási és újraindítási célokat meg kell állapítani. Az időbeli helyreállítási és újraindítási cél időtartam betarthatóságát tesztelni kell, eredményességét dokumentálni, mely alapján az ÜF- és katasztrófa tervek aktualizálását el kell végezni.
- A tartalékhelyszínre történő átkapcsolás/átállítás/átköltözés időszükségletét is figyelembe kell venni a helyreállítási és újraindítási időpontok meghatározásakor, ezek konzisztenciáját folyamatosan biztosítani kell.
- A tartalék helyszínről az éles helyszínre történő visszakapcsolás/visszaállítás/visszaköltözés folyamatát is meg kell tervezni. A folyamat időszükségletét fel kell mérni.
- Törekedni kell arra, hogy a kritikus funkciók helyreállítása ugyanazon az elszámolási napon megtörténhessen.
- Adatvesztés, illetve duplikáció elkerülését biztosítani kell a helyreállítás és újraindítás során, mely eljárásokat teszteléssel ellenőrizni szükséges (pl. megszakításos teszt – napközbeni átállítás a tartalékhelyszínre olyan módon, hogy adatréseket¹ hozzanak létre, melyek feldolgozását követően biztosított, hogy adatvesztés, duplikáció nem áll fenn).

6 Kritikus működési folyamatok, funkciók háttér megoldásai (tartalék helyszín)

- A háttér helyszínt úgy kell kialakítani, hogy a kritikus tevékenységek és folyamatok ellátása biztosítható legyen.
- A tartalék helyszín kapacitása alacsonyabb lehet, mint az éles központé, de minimumkövetelmény, hogy képes legyen átállás esetén feldolgozni egy átlagos nap adatforgalmát. A tartalék helyszín kapacitását tesztelni és eredményességét dokumentálni kell.
- Az intézménynek képesnek kell lennie arra, hogy a kritikusnak minősített folyamatok esetében egy adott üzleti napot az átkapcsolást követően a tartalék helyszínen lezárjanak, majd az azt követő napot megnyissák a tartalék helyszínen.
- Folyamatosan frissített, minden eszközre és erőforrásra kiterjedő, elérhető műszaki leírás (hálózati, eszközpark, konfigurációk, stb.) létezzen a tartalék helyszínről, és elérhető legyen mind az éles, mind a tartalék helyszínen elektronikus és papír formátumban is. Az üzletmenet-folytonosság része legyen e dokumentáció karbantartása, az érintett munkatársakkal való megismertetése.
- Költséghatékonysági megfontolásból más intézménnyel bilaterális üzletmenet-folytonossági megállapodás köthető egymás éles helyszíneinek tartalék helyszíneként való használatáról, illetve megosztott, több résztvevő által is használt tartalék helyszín is alkalmazható. Ezekben az esetekben megfelelő szerződési feltételekkel garantálni kell, hogy a közös helyszín üzemeltetője ténylegesen rendelkezésre tudja bocsátani az üzletmenet-folytonossági esemény (incidens) idején a helyszínt, akkor is ha több résztvevőre kiterjedő incidens következik be.

Előremutató gyakorlat

- Előremutató gyakorlat, ha a tartalék helyszín a csúcnapok forgalmát is fel tudja dolgozni, illetve ha a két helyszín feldolgozó kapacitása azonos.

¹ befejezetlen műveletsorok

7 *Üzletmenet-folytonossági tervek tesztelése*

- Az ÜF tervek gyakorlati tesztelésére legalább évente egyszer teljeskörűen sort kell keríteni a kritikus folyamatok és kritikus erőforrások vonatkozásában. Az üzleti és informatikai szempontú tesztelésre lehetőség szerint egyszerre kerüljön sor. Az egymásra épülő és kapcsolódó kritikus folyamatokat lehetőség szerint egyszerre, összefüggésükben kell tesztelni.
- A tesztelés eredményeit minden esetben el kell juttatni az érintett területek vezetőin kívül az üzletmenet-folytonosság koordinációjáért felelős szervezethez vagy bizottsághoz, valamint legalább összefoglaló formában a cég legfelső szintű vezetéséhez.
- A kiszervezett tevékenységek üzletmenet-folytonossági eljárásait és ezek teszt eredményeit a kiszervező legalább a cégcsoporton belüli kiszervezés esetében meg kell hogy ismerje és szempontjainak érvényesítéséhez szolgáltatási szint szerződésben meghatározott megfelelő biztosítékokkal kell rendelkeznie.
- A ténylegesen bekövetkező incidenseket, kríziseket az ÜF tervek tesztjének kell tekinteni és ennek megfelelően kell kezelni folyamatában.
- Az elsődleges és másodlagos helyszínek közötti architektúrabeli, kapacitásbeli és egyéb különbségek okozta kockázatokat a legfelső szintű operatív vezetés számára transzparenssé kell tenni és hivatalosan el kell velük fogadtatni.