

Πλαίσιο Διαχείρισης Επιχειρησιακής Συνέχειας

Attica Group

Πολιτική
Επιχειρησιακής
Συνέχειας



<i>Ιστορικό Εκδόσεων Εγγράφου</i>	
Κωδικός	Π 01
Έκδοση	2.0
Ημερομηνία	25/11/2022
Συνολικός Αριθμός Σελίδων	13
Ελέγχθηκε από	-
Εγκρίθηκε από	-
Παρατηρήσεις / Σχόλια	

Περιεχόμενα

1. ΠΕΔΙΟ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ ΚΑΙ ΣΤΟΧΟΙ.....	2
1.1 Πεδίο εφαρμογής.....	2
1.2 Στόχοι.....	2
1.2.1 Διακυβέρνηση Επιχειρησιακής Συνέχειας.....	2
1.2.2 Ανάλυση Επιχειρησιακών Επιπτώσεων & Διαχείριση Κινδύνου.....	2
1.2.3 Πρόληψη, Απόκριση και Επαναφορά.....	3
1.2.4 Συνεχής Βελτίωση.....	3
2. ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ.....	4
2.1 Πλαίσιο Διαχείρισης Επιχειρησιακής Συνέχειας (Πλαίσιο ΕΣ).....	4
2.2 Σχεδιασμός & Υλοποίηση.....	4
2.2.1 Ρόλοι και Αρμοδιότητες.....	5
2.2.2 Ανάλυση Επιχειρησιακού Αντικτύπου (BIA).....	5
2.2.3 Αξιολόγηση & Αντιμετώπιση Κινδύνων (Risk Assessment).....	6
2.2.4 Διαχείριση Περιστατικών.....	6
2.2.5 Πλάνα Επιχειρησιακής Συνέχειας.....	7
2.2.5.1 Διαχείριση Πλάνων.....	7
2.2.5.2 Ανάπτυξη Πλάνων.....	8
2.2.5.3 Συντήρηση Πλάνου & Ασκήσεις.....	8
2.2.6 Πλάνο Αποκατάστασης Πληροφοριακών Συστημάτων από Καταστροφές (DRP).....	9
2.2.7 Εκπαίδευση & Ασκήσεις.....	9
2.2.8 Συνεχής Βελτίωση.....	10
3. ΟΡΟΛΟΓΙΕΣ.....	12

1. ΠΕΔΙΟ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ ΚΑΙ ΣΤΟΧΟΙ

1.1 Πεδίο εφαρμογής

Το Πλαίσιο Διαχείρισης Επιχειρησιακής Συνέχειας (εφεξής «Πλαίσιο ΕΣ») της Attica Group (εφεξής «η Εταιρεία») έχει στόχο να διασφαλίσει την αποτελεσματική πρόληψη, αντίδραση και αποκατάσταση απρόσμενων περιστατικών που απειλούν την ομαλή και απρόσκοπτη λειτουργία της. Η Εταιρεία επιθυμεί να είναι σε θέση να διαχειριστεί επιτυχώς πιθανή διακοπή των επιχειρησιακών δραστηριοτήτων της, καθώς και να ελαχιστοποιήσει τυχόν αρνητικές επιπτώσεις στο προσωπικό της, τις υπηρεσίες και τους πελάτες της, αλλά και τη φήμη της.

Το πεδίο εφαρμογής του Πλαισίου ΕΣ που περιγράφεται στη συνέχεια, περιλαμβάνει το προσωπικό, τις εγκαταστάσεις, τις υπο-δραστηριότητες, τους πόρους (πληροφοριακά συστήματα, άτομα / ομάδες, προμηθευτές / συνεργάτες, κλπ.), τα οποία είναι απαραίτητα για την παροχή των βασικών υπηρεσιών της Εταιρείας.

Το Πλαίσιο ΕΣ δεν καλύπτει ενέργειες που είναι αναγκαίες για την διασφάλιση της ΕΣ πάνω στα πλοία του στόλου της Εταιρείας, καθώς αυτές καθορίζονται από διαφορετικά, εξειδικευμένα πρότυπα και πρακτικές, και υπεύθυνο για την υλοποίηση και εκτέλεσή τους είναι το πλήρωμα κάθε πλοίου.

1.2 Στόχοι

Προκειμένου το Πλαίσιο ΕΣ να επιτύχει το σκοπό του, είναι απαραίτητη η επίτευξη των παρακάτω στόχων, όπως περιγράφονται ανά ενότητα.

1.2.1 Διακυβέρνηση Επιχειρησιακής Συνέχειας

- Εξασφάλιση της υποστήριξης της Διοίκησης της Εταιρείας για το σχεδιασμό του Πλαισίου ΕΣ
- Ανάθεση Ρόλων και Αρμοδιοτήτων σύμφωνα με τις ανάγκες και τη δομή της Εταιρείας, εξασφαλίζοντας:
 - Την ομαλή και εύρυθμη διαχείριση καθημερινών θεμάτων και συντήρησης του Πλαισίου ΕΣ
 - Την αποτελεσματική και έγκαιρη διαχείριση περιστατικών ΕΣ
- Σχεδιασμός και εφαρμογή του Πλαισίου ΕΣ, ακολουθώντας τα σχετικά εν ισχύ πρότυπα και καλές πρακτικές, τις απαιτήσεις και τις ανάγκες των ενδιαφερομένων μερών, καθώς και τη Στρατηγική της Εταιρείας

1.2.2 Ανάλυση Επιχειρησιακών Επιπτώσεων & Διαχείριση Κινδύνου

- Διασφάλιση ευθυγράμμισης του Πλαισίου ΕΣ με την υφιστάμενη Στρατηγική Διαχείρισης Κινδύνων (Risk Management Strategy) και τη Διάθεση Ανάληψης Κινδύνου (Risk Appetite) της Εταιρείας
- Ανάπτυξη της κατάλληλης μεθοδολογίας Ανάλυσης Επιχειρησιακού Αντικτύπου (BIA), η οποία έχει ως σκοπό:

- Την κατανόηση και προτεραιοποίηση (βάσει κρισιμότητας) των υπηρεσιών και των δραστηριοτήτων της Εταιρείας
- Τον προσδιορισμό των απαραίτητων πόρων ανά δραστηριότητα
- Την αξιολόγηση του αντικτύπου πιθανής μη διαθεσιμότητας των υπηρεσιών της Εταιρείας στους επιχειρηματικούς στόχους της
- Αξιοποίηση των αποτελεσμάτων της ΒΙΑ για τον εντοπισμό, την αξιολόγηση και την προτεραιοποίηση των κινδύνων ΕΣ που αποτελούν πιθανή απειλή για την Εταιρεία
- Σχεδίαση και υλοποίηση ενός ολοκληρωμένου Πλάνου Αντιμετώπισης Κινδύνων, το οποίο θα διασφαλίζει την εφαρμογή των απαραίτητων μέτρων πρόληψης, απόκρισης και αντιμετώπισης απειλών ΕΣ

1.2.3 Πρόληψη, Απόκριση και Επαναφορά

- Σχεδιασμός των κατάλληλων στρατηγικών διαχείρισης ΕΣ, οι οποίες θα καλύπτουν τις απαιτήσεις της Εταιρείας και των ενδιαφερόμενων μερών, με σκοπό την επιλογή των καταλληλότερων μηχανισμών και πλάνων ώστε να επιτευχθούν:
 - Μειωμένη και κατά το δυνατόν ελεγχόμενη έκθεση της Εταιρείας σε απειλές που δύναται να διαταράξουν την ομαλή λειτουργία της, και
 - Ελεγχόμενος και αποδεκτός αντίκτυπος ενός συμβάντος που θα διακόψει τη λειτουργία της Εταιρείας
- Ανάπτυξη Πλάνων ΕΣ, με στόχο την έγκαιρη και αποτελεσματική ανταπόκριση της Εταιρείας σε περιστατικά ΕΣ
- Διασφάλιση της αποτελεσματικότητας του Πλάνου Ανάκαμψης Πληροφοριακών Συστημάτων από Καταστροφές (“DRP”)
- Διαχείριση κρίσιμων προμηθευτών / εξωτερικών συνεργατών με σκοπό την απρόσκοπτη παροχή των υπηρεσιών τους στην Εταιρεία
- Διασφάλιση της αποτελεσματικότητας των σχεδιασμένων μηχανισμών και πλάνων ΕΣ, μέσω τακτικών ασκήσεων προσομοίωσης
- Εκπαίδευση του προσωπικού με σκοπό την ανάπτυξη της εταιρικής κουλτούρας σε σχέση με την Επιχειρησιακή Συνέχεια
- Διασφάλιση της αποδοτικότητας και ενημέρωσης της Στρατηγικής ΕΣ, μέσω συνεχούς συντήρησης και περιοδικών εσωτερικών / εξωτερικών ελέγχων

1.2.4 Συνεχής Βελτίωση

- Παρακολούθηση κατάλληλων δεικτών απόδοσης (“KPIs”) για το Πλαίσιο ΕΣ, με σκοπό την εμπεριστατωμένη αξιολόγηση της αποδοτικότητας του, καθώς και τον εντοπισμό πιθανών αδυναμιών και περιοχών προς βελτίωση
- Συνεχής ανανέωση του Πλαισίου ΕΣ βάσει των διεθνών προτύπων και καλών πρακτικών ΕΣ, τυχόν κανονιστικών υποχρεώσεων και αλλαγών στο περιβάλλον της Εταιρείας

2. ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ

2.1 Πλαίσιο Διαχείρισης Επιχειρησιακής Συνέχειας (Πλαίσιο ΕΣ)

Τα βασικά στοιχεία του Πλαισίου ΕΣ είναι τα ακόλουθα:

- Πολιτική Επιχειρησιακής Συνέχειας
- Ρόλοι και Αρμοδιότητες
- Εγχειρίδιο Συστήματος Διαχείρισης Επιχειρησιακής Συνέχειας
- Διαδικασίες Συστήματος Διαχείρισης Επιχειρησιακής Συνέχειας
- Έντυπα Συστήματος Διαχείρισης Επιχειρησιακής Συνέχειας
- Αρχεία Συστήματος Διαχείρισης Επιχειρησιακής Συνέχειας
- Διαχείριση Περιστατικών
- Στρατηγική Επιχειρησιακής Συνέχειας (Business Continuity Strategy)
- Ανάλυση Επιχειρησιακού Αντικτύπου (BIA)
- Αξιολόγηση & Αντιμετώπιση Κινδύνων (Risk Assessment)
- Πλάνο Επιχειρησιακής Συνέχειας (BCP)
- Πλάνο Αποκατάστασης Πληροφοριακών Συστημάτων από Καταστροφές (DRP)
- Πλάνο Έκτακτων Επικοινωνιών
- Εκπαίδευση & Ασκήσεις
- Συνεχής Βελτίωση

Το Πλαίσιο ΕΣ της Εταιρείας ακολουθεί τις σχετικές οδηγίες και καλές πρακτικές του Business Continuity Institute και είναι εναρμονισμένο με το διεθνές πρότυπο ISO 22301, το οποίο καθορίζει τις απαιτήσεις για το σχεδιασμό, τη δημιουργία, την εφαρμογή, τη λειτουργία, την παρακολούθηση, την αναθεώρηση, τη συντήρηση και τη συνεχή βελτίωση ενός τεκμηριωμένου συστήματος διαχείρισης, με απώτερο στόχο την πρόληψη και αντιμετώπιση πιθανών συμβάντων ΕΣ.

Επιπλέον, το Πλαίσιο ΕΣ (συμπεριλαμβανομένων των όποιων υποστηρικτικών δραστηριοτήτων) ακολουθεί τις Πολιτικές της Εταιρείας, καθώς και τυχόν απαιτήσεις που απορρέουν από τους ισχύοντες νόμους ή κανονισμούς στους οποίους αυτή υπόκειται.

2.2 Σχεδιασμός & Υλοποίηση

Σε αυτήν την ενότητα επισημαίνονται, ανά κρίσιμη περιοχή, οι ειδικές απαιτήσεις οι οποίες πρέπει να πληρούνται για τη δημιουργία ενός αποτελεσματικού Εταιρικού Πλαισίου ΕΣ.

2.2.1 Ρόλοι και Αρμοδιότητες

Η διαχείριση του Πλαισίου ΕΣ υποστηρίζεται από ισχυρές οργανωτικές δομές με σαφώς καθορισμένους και τεκμηριωμένους ρόλους και αρμοδιότητες.

Κάθε τμήμα της Εταιρείας το οποίο εμπίπτει στο πεδίο εφαρμογής του Πλαισίου ΕΣ, καθίσταται υπεύθυνο για την ανάπτυξη και τη συντήρηση των αντίστοιχων Πλάνων ΕΣ που το αφορούν.

Οι ρόλοι και οι αρμοδιότητες ανατίθενται και επικοινωνούνται σε συγκεκριμένα άτομα, και πραγματοποιείται τακτική ενημέρωσή τους με σκοπό την εξασφάλιση των απαραίτητων πόρων ανά Διεύθυνση / Τμήμα.

2.2.2 Ανάλυση Επιχειρησιακού Αντικτύπου (BIA)

Η Ανάλυση Επιχειρησιακού Αντικτύπου (BIA) έχει ως πρωταρχικό στόχο την αναγνώριση και ανάλυση της κάθε επιχειρησιακής δραστηριότητας της Εταιρείας, καθώς και την καταγραφή των κρίσιμων πόρων που την υποστηρίζουν. Επιπλέον, βασικό στοιχείο της BIA είναι η διενέργεια μιας εκτίμησης, βάσει των παραπάνω πληροφοριών, των πιθανών συνεπειών που θα επέφερε στην Εταιρεία πιθανή διακοπή αυτής της δραστηριότητας.

Η BIA, επίσης, αναγνωρίζει απειλές που δύνανται να επηρεάσουν την ομαλή λειτουργία της Εταιρείας, και εκτιμά τον αντίκτυπο πιθανών επιπτώσεων βάσει του υφιστάμενου Πλαισίου Διαχείρισης Κινδύνων της Εταιρείας. Οι πληροφορίες αυτές αποτελούν βασικό κριτήριο για τον καθορισμό του μέγιστου αποδεκτού ορίου διακοπής λειτουργίας, σε περίπτωση περιστατικού ΕΣ ή κρίσης, και, κατά συνέπεια του κατάλληλου σχεδιασμού του Πλαισίου ΕΣ.

Η διενέργεια της BIA πρέπει να πραγματοποιείται ανά τακτά χρονικά διαστήματα (τουλάχιστον σε ετήσια βάση ή σε περίπτωση μεγάλων αλλαγών στην Εταιρεία και τις δραστηριότητές της), με σκοπό την αναγνώριση αλλαγών που επηρεάζουν τις δραστηριότητες της Εταιρείας (είτε εσωτερικά είτε στο περιβάλλον της), καθώς και την ενημέρωση των προτεραιοτήτων και αναγκών υποστήριξης.

Η διενέργεια της BIA αποτελεί ευθύνη της Διοίκησης κάθε Διεύθυνσης (και συγκεκριμένα του Υπεύθυνου Πλάνου Διεύθυνσης ΕΣ). Ο Διαχειριστής ΕΣ αναλαμβάνει το ρόλο του συντονιστή της άσκησης, με σκοπό την καθοδήγηση των εκτελούντων, αλλά και την κατανόηση των αναγκών των Διευθύνσεων και Τμημάτων, προκειμένου να διασφαλίσει τον καταλληλότερο σχεδιασμό του Πλαισίου ΕΣ.

Η ενεργή συμμετοχή εκπροσώπων της Διεύθυνσης Πληροφορικής (IT&T) είναι ζωτικής σημασίας για την αναγνώριση και ανάλυση των συστημάτων που είναι κρίσιμα για την υποστήριξη των βασικών υπηρεσιών της Εταιρείας. Επιπλέον, το IT&T οφείλει, στο πλαίσιο των δυνατοτήτων και πόρων που διαθέτει, να λάβει υπόψη τα αποτελέσματα της BIA στο σχεδιασμό του DRP, ώστε να ανταποκρίνεται στις ανάγκες που έχουν αναδειχθεί.

2.2.3 Αξιολόγηση & Αντιμετώπιση Κινδύνων (Risk Assessment)

Ο σκοπός της Αξιολόγησης Κινδύνων ΕΣ είναι η αναγνώριση, ανάλυση, προτεραιοποίηση και αντιμετώπιση των εξωγενών ή εσωτερικών απειλών οι οποίες δύνανται να επηρεάσουν αρνητικά την ομαλή και απρόσκοπτη λειτουργία της Εταιρείας.

Μετά την ολοκλήρωση της διαδικασίας Αξιολόγησης, η Διοίκηση της Εταιρείας φέρει την ευθύνη αντιμετώπισης του κάθε κινδύνου που έχει αναγνωριστεί, βάσει του υφιστάμενου Πλαισίου Διαχείρισης Κινδύνων της Εταιρείας, και ο Διαχειριστής ΕΣ σχεδιάζει τις κατάλληλες διορθωτικές ενέργειες και δράσεις.

Προκειμένου να επιτευχθούν τα παραπάνω, ο Διαχειριστής ΕΣ συνεργάζεται με τους Υπεύθυνους Πλάνων Διευθύνσεων ΕΣ, με σκοπό:

- Τη διενέργεια της Αξιολόγησης Κινδύνων τουλάχιστον σε ετήσια βάση, λαμβάνοντας υπόψη τα αποτελέσματα της ΒΙΑ, καθώς και τα κάτωθι:
 - Την πιθανότητα εμφάνισης ενός συμβάντος ΕΣ
 - Τον πιθανό αντίκτυπο που μπορεί να έχει ένα τέτοιο συμβάν στις λειτουργίες της Εταιρείας
 - Τους υφιστάμενους μηχανισμούς που αποσκοπούν στη μείωση ενός ή και των δύο παραπάνω παραγόντων κινδύνου
- Την ενημέρωση κάθε Υπεύθυνου Πλάνων Διευθύνσεων ΕΣ για τους κινδύνους που αναγνωρίστηκαν στον τομέα ευθύνης τους προς επιβεβαίωση
- Την πρόταση εφαρμόσιμων και ρεαλιστικών λύσεων με σκοπό την αποτελεσματική αντιμετώπιση των αναγνωρισθέντων κινδύνων, βάσει τις κρισιμότητας και προτεραιότητάς τους
- Την ενημέρωση της Διοίκησης της Εταιρείας για τα αποτελέσματα της Αξιολόγησης Κινδύνων, ώστε η τελευταία να είναι σε θέση να αξιολογήσει τις διαθέσιμες επιλογές και να λάβει τις απαραίτητες αποφάσεις διαχείρισης κινδύνου, βάσει του σχετικού πλαισίου
- Τη σύνταξη του Πλάνου Αντιμετώπισης Κινδύνων προς κοινοποίηση στους Υπεύθυνους Πλάνων Διευθύνσεων ΕΣ και την Διοίκηση, και συμφωνία στον προγραμματισμό ενεργειών, υπευθύνων υλοποίησης, προθεσμιών, κλπ.
- Την επίβλεψη της ολοκλήρωσης των συμφωνηθέντων δράσεων του προγράμματος αντιμετώπισης κινδύνων

2.2.4 Διαχείριση Περιστατικών

Η εγκαθίδρυση ενός κατάλληλου πλαισίου αναγνώρισης και αντιμετώπισης συμβάντων, τα οποία θα μπορούσαν, από μόνα τους ή συνδυαστικά, να οδηγήσουν σε πιθανή διακοπή λειτουργίας μίας ή περισσότερων δραστηριοτήτων της Εταιρείας, είναι εξαιρετικά κρίσιμη στον αποτελεσματικό σχεδιασμό του Πλαισίου ΕΣ.

Ο Διαχειριστής ΕΣ διασφαλίζει ότι το Πλαίσιο Διαχείρισης Περιστατικών έχει σχεδιαστεί και υλοποιηθεί κατάλληλα από τις αρμόδιες ομάδες (π.χ. IT&T, HSE), ούτως ώστε να επιτυγχάνονται τα παρακάτω:

- Ο έγκαιρος εντοπισμός συμβάντων που θα μπορούσαν να οδηγήσουν σε ένα περιστατικό ΕΣ
- Η αξιολόγηση της κρισιμότητας των συμβάντων βάσει του δυνητικού αντικτύπου τους (σε εύρος και μέγεθος)
- Η προτεραιοποίηση των ενεργειών αντιμετώπισης συμβάντων
- Ο ορισμός των υπεύθυνων αντιμετώπισης συμβάντων καθώς και οι αρμοδιότητές τους
- Η παροχή απλών και αναλυτικών οδηγιών στο εμπλεκόμενο προσωπικό σχετικά με:
 - Την έγκαιρη και αποτελεσματική αντιμετώπιση των περιστατικών
 - Τις απαραίτητες ενέργειες για την ανάκαμψη των δραστηριοτήτων

2.2.5 Πλάνα Επιχειρησιακής Συνέχειας

2.2.5.1 Διαχείριση Πλάνων

Για τον σχεδιασμό και την εφαρμογή αποτελεσματικών Πλάνων ΕΣ για κάθε Διεύθυνση / Τμήμα της Εταιρείας, είναι σημαντική η τήρηση των παρακάτω αρχών:

- Τα επιμέρους Πλάνα ΕΣ ανταποκρίνονται στις απαιτήσεις του Πλαισίου ΕΣ και στις ανάγκες των Τμημάτων (όπως αυτές έχουν καταγραφεί στη ΒΙΑ)
- Κάθε Πláνο ΕΣ ανατίθεται σε έναν καθορισμένο κάτοχο (Υπεύθυνος Πλάνων Διευθύνσεων ΕΣ) βάσει του τομέα ευθύνης του, ο οποίος θα είναι φέρει την ευθύνη για τη συντήρηση, ενημέρωση, δοκιμή και ενεργοποίηση του πλάνου, καθώς και την αξιολόγηση της αποτελεσματικότητάς του
- Κάθε Πλάνο ΕΣ επανεξετάζεται από όλα τα εμπλεκόμενα Τμήματα και εγκρίνεται επίσημα από τη Διοίκηση της Εταιρείας πριν από την εφαρμογή του
- Το προσωπικό που εμπλέκεται στην εκτέλεση των Πλάνων ΕΣ, καθώς και στις ενέργειες διαχείρισης συμβάντων ενημερώνεται κατάλληλα, μέσω επικοινωνιών και εκπαίδευσης
- Τα Πλάνα ΕΣ αποθηκεύονται με ασφάλεια, σύμφωνα με τις υφιστάμενες Πολιτικές της Εταιρείας
- Όλα τα Πλάνα ΕΣ επανεξετάζονται σε ετήσια βάση και τυχόν αλλαγές επικοινωνούνται κατάλληλα

Τα Πλάνα ΕΣ, καθώς και το DRP, πρέπει να είναι διαθέσιμα σε ψηφιακή μορφή (και προαιρετικά, σε έντυπη) και προσβάσιμα ανά πάσα στιγμή από εγκεκριμένο προσωπικό της Εταιρείας, το οποίο είναι αρμόδιο για την εκτέλεσή τους. Τα δικαιώματα πρόσβασης χορηγούνται αναλόγως εκ των προτέρων και επανεξετάζονται τακτικά.

Ο Διαχειριστής ΕΣ ελέγχει ότι είναι διαθέσιμες οι πιο πρόσφατες εκδόσεις των Πλάνων ΕΣ και ότι τα δικαιώματα πρόσβασης παραχωρούνται στα κατάλληλα άτομα.

Οι παραπάνω αρχές έχουν σκοπό να συμβάλλουν στο σχεδιασμό κατάλληλων πλάνων από τα Τμήματα της Εταιρείας, ώστε να εξασφαλίζεται, στο μέτρο του δυνατού, η έγκαιρη και αποτελεσματική επαναφορά υπηρεσιών, εντός των αποδεκτών ορίων, όπως αυτά έχουν προκύψει στα αποτελέσματα της ΒΙΑ.

2.2.5.2 Ανάπτυξη Πλάνων

Όλα τα Πλάνα ΕΣ ακολουθούν συγκεκριμένες στρατηγικές για τη διατήρηση ή την αποκατάσταση των επιχειρησιακών λειτουργιών των Διευθύνσεων / Τμημάτων εντός του αποδεκτού χρονικού πλαισίου, συνδυάζοντας τις γνώσεις και την εμπειρία του προσωπικού, την αξιοποίηση εναλλακτικών πόρων και την ενεργοποίηση διαδικασιών εκτάκτου ανάγκης.

Ο Διαχειριστής ΕΣ συνεργάζεται με τους Υπεύθυνους Πλάνων Διευθύνσεων ΕΣ για να διασφαλίσει ότι κάθε Πλάνο ΕΣ λαμβάνει υπόψη του και περιλαμβάνει (εφόσον κρίνεται απαραίτητο) τουλάχιστον τα ακόλουθα στοιχεία:

- Τα άτομα που είναι εξουσιοδοτημένα να ενεργοποιήσουν τα Πλάνα ΕΣ
- Λεπτομερείς λίστες προσωπικού, συστημάτων, προμηθευτών / συνεργατών και λοιπών πόρων (καθώς και το ρόλο του καθενός), απαραίτητων για την ανάκτηση των κρίσιμων δραστηριοτήτων της Εταιρείας
- Στοιχεία επικοινωνίας εμπλεκομένων (εντός και εκτός Εταιρείας) οι οποίοι διαδραματίζουν ενεργό ρόλο στην εκτέλεση του Πλάνου ΕΣ
- Σχετικές αναφορές σε διαδικασίες εκτάκτου ανάγκης της Εταιρείας (π.χ. σχέδια εκκένωσης, σχέδια επικοινωνίας διαχείρισης κρίσεων κ.λπ.)
- Ρόλους και αρμοδιότητες σχετικά με την εκτέλεση του Πλάνου ΕΣ
- Σχετικές συμφωνίες με τρίτα μέρη (π.χ. τηλεπικοινωνιακούς παρόχους, DR παρόχους, μεταφορικές εταιρείες, προμηθευτές, συντηρητές, κλπ.)
- Διαδικασίες επίλυσης
- Οδηγίες για την αποκατάσταση των πόρων
- Προγραμματισμένο πλάνο αναθεώρησης

2.2.5.3 Συντήρηση Πλάνου & Ασκήσεις

Προκειμένου τα πλάνα ΕΣ να καλύψουν αποτελεσματικά τις ανάγκες της Εταιρείας, πρέπει να δοκιμάζονται σε ρεαλιστικά σενάρια και να ελέγχονται τακτικά, έτσι ώστε να είναι πάντα ενημερωμένα βάσει των πιο πρόσφατων εξελίξεων στο περιβάλλον της Εταιρείας.

Για το σκοπό αυτό, ο Διαχειριστής ΕΣ διασφαλίζει τα κάτωθι:

- Την ανάπτυξη ενός επίσημου προγράμματος ασκήσεων αξιολόγησης αποτελεσματικότητας Πλάνων ΕΣ και προσομοίωσης, το οποίο συμπεριλαμβάνει και τη συμμετοχή των σχετικών ενδιαφερομένων μερών (π.χ. Διοίκηση, Υπεύθυνοι

Πλάνων Διευθύνσεων ΕΣ, Ομάδα Διαχείρισης Κρίσεων, Ομάδα Διαχείρισης Περιστατικών, Εσωτερικός Έλεγχος κλπ.)

- Το σχεδιασμό ασκήσεων διαφορετικού τύπου και διαφόρων σεναρίων, με σκοπό την καλύτερη προετοιμασία για πιθανά περιστατικά και πληρέστερη αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας των Πλάνων ΕΣ
- Κάθε Πλάνο ΕΣ ελέγχεται τουλάχιστον σε ετήσια βάση ή σε περίπτωση που υπάρξει κάποια σημαντική αλλαγή στον τομέα που καλύπτει (άμεσα ή έμμεσα)
- Τα αποτελέσματα των ασκήσεων καταγράφονται επίσημα και επικοινωνούνται κατάλληλα εντός της Εταιρείας (κατ' ελάχιστον στον Επικεφαλής ΕΣ και στους Υπεύθυνους Πλάνων Διευθύνσεων ΕΣ)
- Οι Υπεύθυνοι Πλάνων Διευθύνσεων ΕΣ ενημερώνουν τα Πλάνα ΕΣ για τα οποία είναι υπεύθυνοι, λαμβάνοντας υπόψη τις απαιτήσεις της παραγράφου 2.2.5.2.

2.2.6 Πλάνο Αποκατάστασης Πληροφοριακών Συστημάτων από Καταστροφές (DRP)

Ο κύριος στόχος του Πλάνου Αποκατάστασης Πληροφοριακών Συστημάτων από Καταστροφές (DRP) είναι η διασφάλιση της απρόσκοπτης λειτουργίας των υπηρεσιών που παρέχει το IT&T, βάσει της κρισιμότητάς τους για τις δραστηριότητες της Εταιρείας.

Για το σκοπό αυτό, είναι απαραίτητα τα παρακάτω:

- Οι Υπεύθυνοι Πλάνων Διευθύνσεων ΕΣ έχουν αναγνωρίσει τους βασικούς πόρους Πληροφορικής που είναι κρίσιμοι για την επιτυχή εκτέλεση των δραστηριοτήτων του Τμήματός τους, τους οποίους έχουν καταγράψει στη ΒΙΑ, καθορίζοντας επίσης:
 - Τον επιθυμητό χρόνο ανάκαμψης συστήματος σε περίπτωση διακοπής λειτουργίας (RTO)
 - Το επιθυμητό σημείο επαναφοράς συστήματος σε περίπτωση διακοπής λειτουργίας (RPO)
 - Τα δικαιώματα πρόσβασης που απαιτούνται σε περίπτωση έκτακτης ανάγκης για βασικές υπηρεσίες και συστήματα
 - Άλλον εξοπλισμό Πληροφορικής που πιθανόν να είναι απαραίτητος σε περίπτωση έκτακτης ανάγκης
- Το IT&T έχει λάβει υπόψη τους προαναφερθέντες παράγοντες κατά το σχεδιασμό του DRP
- Υπάρχουν καταγεγραμμένες σαφείς οδηγίες για την ενεργοποίηση του DRP, οι οποίες είναι διαθέσιμες στο κατάλληλο προσωπικό του IT&T, καθώς επίσης και οδηγίες επαναφοράς από το DR στην αρχική λειτουργία
- Το DRP ενημερώνεται τουλάχιστον ετησίως ή σε περίπτωση σημαντικής αλλαγής που πιθανόν να το επηρεάσει
- Πραγματοποιούνται ασκήσεις προσομοίωσης ενεργοποίησης του DRP ανά τακτά χρονικά διαστήματα (τουλάχιστον ετησίως), και με τη συμμετοχή και τελικών χρηστών, με σκοπό την αξιολόγηση της αποτελεσματικότητάς του

2.2.7 Εκπαίδευση & Ασκήσεις

Προκειμένου να διασφαλιστεί η αποτελεσματικότητα του Πλαισίου ΕΣ, είναι απαραίτητη η εκπαίδευση του προσωπικού της Εταιρείας σχετικά με τις διαδικασίες που πρέπει να

ακολουθηθούν, ανάλογα με το ρόλο του καθενός. Για το σκοπό αυτό, οι Υπεύθυνοι Πλάνων Διευθύνσεων ΕΣ πρέπει να είναι εξοικειωμένοι με τις ενέργειες ΕΣ στον τομέα ευθύνης τους, ενώ οι υπάλληλοι πρέπει να γνωρίζουν πώς να χειρίζονται μια κατάσταση έκτακτης ανάγκης, π.χ. εκκένωση κτιρίου, εξ αποστάσεως εργασία κλπ., με σκοπό τη βέλτιστη ανταπόκριση σε περίπτωση πραγματικού περιστατικού.

Επιπλέον, διεξάγονται τακτικά ασκήσεις αξιολόγησης προκειμένου να εξακριβωθεί κατά πόσο α) η εκπαίδευση του προσωπικού ήταν αποτελεσματική και η ευαισθητοποίηση των ανθρώπων πληροί τις απαιτήσεις και τους στόχους της Διοίκησης, και β) τα Πλάνα ΕΣ και το DRP είναι αποτελεσματικά και ικανά να επιτύχουν το επιθυμητό αποτέλεσμα. Επίσης, είναι απαραίτητη η διενέργεια διαφορετικών σεναρίων και τύπων ασκήσεων, ούτως ώστε να διασφαλιστεί, στο μέτρο του δυνατού, η αποτελεσματική ανταπόκριση της Εταιρείας σε οποιασδήποτε φύσης περιστατικό ΕΣ.

2.2.8 Συνεχής Βελτίωση

Προκειμένου να εντοπιστούν πιθανές αδυναμίες στο Πλαίσιο ΕΣ, να αξιολογηθεί η αντίδραση των υπεύθυνων ατόμων και ομάδων σε ένα συμβάν ΕΣ και να σχεδιαστούν κατάλληλοι διορθωτικοί / βελτιωτικοί μηχανισμοί, κάθε περιστατικό καταγράφεται λεπτομερώς, άμεσα κατόπιν της επίλυσης του και επιστροφής των δραστηριοτήτων της Εταιρείας στους κανονικούς τους ρυθμούς.

Σε αυτό το πλαίσιο, ο Διαχειριστής ΕΣ διασφαλίζει τη διενέργεια του Απολογισμού Περιστατικού, είτε μέσω συμπλήρωσης συγκεκριμένων φορμών είτε μέσω συναντήσεων με τους εμπλεκόμενους (π.χ. Ομάδα Διαχείρισης Κρίσεων, Ομάδα Διαχείρισης Περιστατικών). Σκοπός του Απολογισμού είναι η καταγραφή και αξιολόγηση των ενεργειών που έλαβαν χώρα από τη στιγμή αναγνώρισης του συμβάντος ΕΣ μέχρι και την οριστική επαναφορά των επιχειρησιακών δραστηριοτήτων της Εταιρείας σε ομαλή λειτουργία.

Οι παρακάτω ερωτήσεις είναι ενδεικτικές αναφορικά με την αξιολόγηση της ανταπόκρισης της Εταιρείας σε περιστατικά ΕΣ:

- Ποια ήταν η βασική αιτία του συμβάντος; Θα μπορούσε να εντοπιστεί και να προληφθεί πριν από τη διακοπή;
- Υπήρξε κάποια μόνιμη ζημιά που προκλήθηκε από το συμβάν;
- Ποιες υπηρεσίες δεν ήταν διαθέσιμες και για πόσο χρόνο;
- Πόσος χρόνος χρειάστηκε για την αναγνώριση και την απόκριση στο περιστατικό;
- Ακολουθήθηκαν τα Πλάνα και οι Διαδικασίες ΕΣ; Πραγματοποιήθηκαν μη προγραμματισμένες ενέργειες;
- Γνώριζαν όλοι οι εμπλεκόμενοι πού θα βρουν τα Πλάνα και τις Διαδικασίες ΕΣ άμεσα και εύκολα; Υπήρξαν αποκλίσεις στην εκτέλεσή τους;
- Ήταν αποτελεσματικές και εφαρμόστηκαν σωστά οι διαδικασίες υγείας και ασφάλειας; Μπορούν να υπάρξουν βελτιώσεις;
- Διατηρήθηκε στο ελάχιστο η διακοπή των συστημάτων πληροφορικής; Μπορούν να υπάρξουν βελτιώσεις;
- Ήταν έγκαιρες, ακριβείς και αποτελεσματικές οι εσωτερικές και εξωτερικές επικοινωνίες; Μπορούν να υπάρξουν βελτιώσεις;

- Ήταν αναμενόμενη η ανταπόκριση των βασικών εξωτερικών συνεργατών ή πρέπει να ληφθούν μέτρα βελτίωσης;
- Τι πήγε καλά; Τι θα μπορούσε να πάει καλύτερα; Τι πήγε λάθος;

3. ΟΡΟΛΟΓΙΕΣ

Ελληνικά	Αγγλικά
Πλαίσιο Διαχείρισης Επιχειρησιακής Συνέχειας	Business Continuity Management System (BCMS)
Πλάνο Επιχειρησιακής Συνέχειας	Business Continuity Plan (BCP)
Ανάλυση Επιχειρησιακού Αντικτύπου	Business Impact Analysis (BIA)
Ανάκτηση Πληροφοριακών Συστημάτων από Καταστροφές	Disaster Recovery Plan (DRP)
Επικεφαλής ΕΣ	Business Continuity Management Sponsor
Διαχειριστής ΕΣ	Business Continuity Manager
Υπεύθυνοι Πλάνων Διευθύνσεων ΕΣ	Business Continuity Plan Owners
Βασικοί Δείκτες Απόδοσης	Key Performance Indicators (KPIs)
Επιτροπή Διαχείρισης Κινδύνων	Risk Management Committee
Ομάδα Διαχείρισης Κρίσεων (ΟΔΚ)	Crisis Management Team
Ομάδα Ειδικού Σκοπού	Task Force
Ομάδα Διαχείρισης Περιστατικών (ΟΔΠ)	Incident Management Team
Μέγιστο Αποδεκτό Χρονικό Όριο Διακοπής Λειτουργίας	Maximum Acceptable Outage (MAO)
Στόχος Χρόνου Ανάκαμψης	Recovery Time Objective (RTO)
Διαχείριση Κινδύνων	Risk Management
Διάθεση Ανάληψης Κινδύνου	Risk Appetite
Εκτίμηση Κινδύνων	Risk Assessment

