

İŞ SÜREKLİLİĞİ PLANI OLUŞTURMA REHBERİ

Ferihan Melikoğlu, BTYÖN Danışmanlık

İş sürekliliği planları, herhangi bir kriz ya da afet anında söz konusu organizasyonun varoluş sebebi olan iş süreçlerinin kesintisiz olarak (minimum kesinti etkisiyle) devamlılığını sağlayan ve meydana gelen krizin en az zararla atlatılabilmesini sağlayan planlardır. ISO 22301 İş Sürekliliği Yönetim Sistemi içinde bölüm 8 operasyon başlığı altında yer alır.

Organizasyonlar herhangi bir olaya zamanında ve doğru tepkiyi verebilmek, kurtarma faaliyetlerini sağlıklı gerçekleştirebilmek için dokümante edilmiş iş sürekliliği planlarını oluşturmalıdır.

İş sürekliliği planları aşağıdaki içeriğe sahip olmalıdır;

- Amaç ve kapsam,
- Öncelikli faaliyetler konusunda başarı ölçütleri ve hedefleri,
- Planın hangi koşullarda hayata geçirileceği,
- Olağanüstü durumda kurtarma çalışmalarında kimlerin görev alacağı ve hangi kurtarma adımlarını gerçekleştireceği,
- Olağanüstü durumlarda, gerek organizasyon için gerekse organizasyon dışında iletişime geçilecek kişi ve kurumlar, aynı zamanda iletişimin nasıl sağlanacağı bilgisi,
- İç ve dış bağımlılıklar,
- Planın hayat geçirilmesi için gerekli olan kaynaklar,
- Tanımlanmış iletişim adımları.

ISO 22301 de iş sürekliliği planları; kesinti anında bütün ihtiyaç duyulabilecek gereksinimlerin tanımlı olduğu ve ilgili tüm taraflar tarafından bilinen ve uygulanması sırasında karmaşaya neden olmayacak planlar şeklinde tanımlanmıştır.

İş sürekliliği planları oluşturulurken önceden yaşanmış olaylardan alınan derslerin ve tecrübelerin göz önünde bulundurulması gerekir. Aynı zamanda uygulanabilirlik açısından planları uygulayacak, işi yapacak olan kişilerin planları hazırlaması doğru olacaktır.

ISO 22301'e göre iş sürekliliği planları, iş etki analizi ve risk değerlendirme sonuçlarına uygun olarak belirlenmiş iş sürekliliği stratejilerine uygun olarak gerçekleştirilmeli ve iş etki analizinde belirlenmiş hedeflenen kurtarma sürelerini sağlamalıdır.

İŞ SÜREKLİLİĞİ PLANLARI

ISO22301 iş sürekliliği yönetim sistemi çerçevesinde oluşturulacak olan iş sürekliliği planları tek bir doküman olabileceği gibi iş sürekliliği yönetim sistemi kapsamının ihtiyaçlarını karşılayan birden fazla doküman da olabilir. Ancak bu dokümante edilmiş planların amacının, kapsamının ve hedeflerinin belirlenmiş olması ve uygulayıcılar tarafından anlaşılır olması sağlanmalıdır.

İş sürekliliği planlarının amacı önceden belirlenmiş süreklilik ve kurtarma prosedürlerinin uygulanması yoluyla kesinti etkilerini kabul edilebilir bir düzeyde tutmaktır. ISO2 22301'in temel adımlarından İş Etki Analizi süresince belirlenmiş olan kritik süreçlerin kurtarma ve sürekliliği iş sürekliliği planının merkezinde yer alır.

İş sürekliliği planının kapsamı hem işletme içinin hem de dışının kapsamda olduğu operasyonel ve teknik alanlardır. Kapsamda aşağıdaki alanlar kullanılabilir;

- Şirketin yerleşim yeri ve konumu, iş birimleri
- Veriler ve önemli kayıtlar için off-site depolama alanları
- İş ortakları ve müşterileri
- Kritik BT ya da BT dışı ekipmanlar için tedarikçiler veya kaynaklar
- Sivil yetkili makamlar

İş sürekliliği planında olağan üstü durum tanımının yapılması hem iş kesintilerinin takibinde hem de iş geliştirme sırasında faydalı olacaktır. Gerçekleşen olayın şiddeti ve kayıp miktarına bağlı olarak plan;

- Düşük seviye olağanüstü durum:** Düşük seviye olağanüstü durumlar, orta ve yüksek seviye olağanüstü durumlara kıyasla günlük operasyonlarda sıkça rastlanan bir durum olarak ortaya çıkar ve kritik süreçlerin sürekliliğini etkileyebilecek ciddi sonuçlar doğurmaz.
- Orta seviye olağanüstü durum:** Orta seviye olağanüstü durum yüksek seviyeye göre daha az sıklıkla gerçekleşir ve düşük seviyeye göre etkisi daha fazla olur. Bu tür olağanüstü durumlar bazı kritik iş birimlerinin normal operasyonlarında kesintiler meydana getirir.
- Yüksek seviye olağanüstü durum:** Bu seviyedeki durumlar birçok kritik iş birimi ve operasyonlarını ciddi seviyede etkiler.

İş sürekliliği planlarında;

- a. Herhangi bir olağanüstü durum anında iş sürekliliği planında yazılı olan faaliyetleri gerçekleştirecek olan kişilerin rolleri, sorumlulukları ve yetkileri önceden belirlenmiş ve tanımlı olmalıdır. (Eğer birden fazla plan varsa her bir plan için rol, sorumluluk ve yetki tanımlaması yapılmalıdır)

- b. Herhangi bir olağanüstü durum meydana geldiğinde iş sürekliliği planının hangi koşullarda aktive edilmesi gerektiği ve olağanüstü durumun yaşandığı saate göre (mesai saati/mesai saati dışı) takım lideri/takım üyesi bazında yapılması gerekenlerin belirlenmiş olması gerekir.
- c. Olağanüstü durumun sona ermesi sonrasında iş süreçlerinin olağanüstü durum öncesine dönmesi için yapılması gerekenlerin tanımlanması gerekir.
- d. İş sürekliliği planı dahilinde eğer kullanılması düşünülüyorsa alternatif çalışma lokasyonları ve bu lokasyonlara ulaşım planlamasının yapılması gerekir.
- e. Olağanüstü durumlarda gerçekleştirilecek faaliyetler için gerekli olabilecek her türlü kaynağın belirlenmesi gerekir.
- f. Kesintiye ya da acil duruma sebebiyet veren olaylar ile ilgili önemli bilgilerin kayıt altına alınması gerekir.
- g. Organizasyon içinde çalışanların, iş sürekliliği takımlarında bulunanların iletişim bilgileri (telefon, e-mail, adres), kendilerine ulaşamadığı durumlarda alternatif olarak kullanılacak iletişim bilgilerinin yer alması ve bu bilgilerin güncelliğinin sağlanması gerekir.
- h. Acil durum ya da olağanüstü durumlarda organizasyon dışından iletişim kurulacak ilgili kurumların iletişim bilgilerinin plana dahil edilmesi gerekir.
- i. Olağanüstü durumlarda şirket stratejisine uygun olarak medya ve kamu bilgilendirmesine yönelik planlama da yapılmalıdır.

Olay yönetimi

ISO 22301 iş sürekliliği yönetim sisteminde acil durum olay yönetiminin yapılabilmesi ve iş sürekliliğinin sağlanabilmesi için bir lokasyon tanımlaması yapılması ve bu alana ulaşamadığı durumlarda kullanılmak üzere alternatif bir yere karar verilmesi gerekir. Acil durum yönetiminin yapılacağı bu lokasyon önceden anlaşması yapılmış olan bir otel olabileceği gibi üst düzey bir yöneticinin evi de olabilir. Hayat kurtarıcı kararların alınabileceği bu ortamda telefon, faks, internet gibi alternatif iletişim ve paylaşım olanakları önceden kullanıma hazır halde bulundurulabilir. Aynı zamanda seçilen bu ortam insanların çalışabileceği kadar boş alan sahip olmalıdır.

İletişim

ISO 22301'e göre olağanüstü durumlarda en önemli nokta iletişimin sağlıklı olarak yürütülmesidir. Acil durumlarda hem çalışanlarla veya çalışanların yakınları ile hem de diğer ilgili tüm taraflarla (paydaşlar, kamu birimleri, sağlık birimleri vs.) iletişim önem arz etmektedir. Hangi acil durum sırasında kiminle, hangi kurumlarla veya paydaşlarla nasıl iletişime geçilmesi gerektiği konuları belirlenmelidir.

Acil durumun sosyal medya ve diğer iletişim araçları kanalıyla kamu ile paylaşımının gerçekleştirilmesi kurum itibari açısından önemlidir. Acil durumlar için önceden medya ile paylaşılacak üzere bir açıklama metni hazırlanabilir. Bu metnin ise kurum içinde kim tarafından yapılacağı da önceden belirlenmeli.

İletişimin süreç haline getirilmesi ve önceliklendirilebilmesi için ayrı bir doküman olarak da hazırlanabilir.

Güvenlik ve Refah

Organizasyonlar acil durum sırasında organizasyon içinde bulunan ziyaretçiler de dahil herkesin hayatını korumakla yükümlüdür. Bu sebeple başta engellilerin ve hamile kadınların olmak üzere çalışanların ihtiyaçlarını karşılamak için önceden planlama yapılmalı ve karşılaşılabilecek riskler değerlendirilmelidir. Yaşanacak olayların uzun vadede etkileri de göz önünde bulundurulmalıdır.

Acil durum sırasında çalışan güvenliğinin sağlanması konusunda aşağıda belirtilen noktalara dikkat edilmelidir;

- Acil durumlarda binayı terk etmek için tahliye noktalarının önceden belirlenmesi ve acil durumda binada bulunan ziyaretçiler de dahil olmak üzere çalışanların tahliye noktalarını bilmeleri sağlanmalıdır.
- Yaşanılan acil durumlarda bütün kurtarma takımları koordineli çalışma konusuna özen göstermelidir.
- Acil durumlarda ulaşımın sağlanabilmesi insan hayatı konusunda büyük önem taşımaktadır. Bunun için kurum kendi araçlarını bu iş için kullanabilir ya da önceden bir taşımacılık firmasıyla anlaşılabilir.
- Gerekli görülüyorsa, acil durumun fiziksel ve duygusal etkilerinin bertaraf edilebilmesi için rehabilitasyon ve danışmanlık konusunda görevlendirmeler yapılabilir. Bu tarz hizmetler dış kaynaklı olarak da sağlanabilir.

Acil durumlarda erken irtibat, önceden planlama ve gerçek zamanlı olay koordinasyon, ilk müdahale ve acil hizmetler arasında bir olay tepki verimliliğini artırabilir.

Kaynakların tahsisi ve kullanımı olay yönetiminin başarısında büyük rol oynar. Kaynaklar olay anında kullanılabilir olmalı ve kullanım amacını yerine getirme yeteneğine sahip olmalıdır. Ancak kaynak maliyeti getireceği faydadan fazla olmamalıdır.

Acil durum için tıbbi, kişisel ve hijyen ürünleri, sarf ürünleri, enerji kaynakları (yakıt, elektrik vb.), güç kaynakları (jeneratör), iletişim sistemleri, yiyecek ve içecek, teknik bilgiler, giysi ve barınak, uzman

personel (tıbbi, dini, gönüllü kuruluşlar, afet yönetim personeli gibi) kaynaklarının planlamasının da yapılması gerekir.

Kurtarma ve Güvenlik

Kurumlar, tesisler, ekipman ve belgelenmiş bilgiler için kurtarma önceliklerinin belirleyebilir. Etkin bir kurtarma faaliyeti gerçekleştirmek için olay öncesi uzman kurtarma firmaları anlaşma sağlayabilir. Tüm bu faaliyetlerin aşamalarını ayrı bir doküman olarak hazırlayabilir.

Yeniden başlayacak olan faaliyetlerin zaman ölçütlerinin, kurtarma seviyelerinin belirlenmesi ve önceliklendirilmesinin iş sürekliliği planlarının başarıya ulaşmasında büyük etkisi vardır.

Bilgi İletişim Teknolojileri Sistemleri Kurtarma

Bilgi teknolojileri iş sürekliliğinin ayrılmaz parçasıdır ve kurum kritik iş süreçlerinin devamlılığını sağlayabilmek için ilgili bilgi teknolojileri altyapısının da sürekliliğini de sağlamalıdır. Bu sebeple de BT sistemleri faaliyetlerinin sürekliliği için planlar oluşturulmalıdır.

Yukarıda bahsi geçen konulara dikkat edilerek hazırlanmış bir iş sürekliliği planı, yaşanılacak herhangi bir acil durumda ya da kesinti anında hem insan hayatının, hem organizasyonun hem de iş süreçlerinin en az zararla içinde bulunulan durumdan kurtulmasını sağlar.

İş sürekliliği planlarının oluşturulmasında kaynak olarak ISO 22301 İş Sürekliliği Yönetim Sistemi standardı ile ISO 22301 İş Sürekliliği Yönetim Sisteminin uygulanmasında-kurulmasında yol göstericilik yapan kılavuz doküman ISO 22313 standardı kullanılabilir. Bu standartlar planların oluşturulmasında yardımcı olacağı gibi uluslararası otoritelerce kabul görmüş birer standart oldukları için de hazırlanacak olan planlar etkin ve işlevsel planlar olacaktır.

Kaynaklar

1. ISO 22301:2012 Societal security —Business continuity management systems – Requirements
2. ISO 22313:2012 Societal security —Business continuity management systems — Guidance