

Strategische Ausrichtung des Notfall-Handbuches

Die strategische Ausrichtung des Notfall-Management- und Business-Continuity-Handbuches entspricht der Business-Continuity Definition:

Strategische Ausrichtung der Business-Continuity

In jedem Unternehmen sollte ein verwalteter Prozess für die Entwicklung und Aufrechterhaltung des Geschäftsbetriebs eingeführt werden. Dieser ist strategisch auszurichten und von der Geschäftsleitung zu verabschieden.

Das Handbuch ist unternehmensweit gültig. Es beinhaltet Regelungen und Maßnahmen zu Pannen, Störungen und Katastrophen sowie darauf bezogene Formulare, Listen und Meldewege zur Gewährleistung oben genannter Strategie.

Ziele des Notfallmanagements, Business-Recovery und des Business-Continuity-Managements

Sicherheit im Allgemeinen sowie die IT-Sicherheit im Speziellen hat in der heutigen Zeit – nicht zuletzt angesichts der aktuellen Bedrohungen – immer mehr an Bedeutung zugenommen und sollte insofern ein Kernaspekt der Planung jedes Unternehmens zur Sicherstellung der Geschäftstätigkeit sein.

Die Organisation der Sicherheit bei der Institution ist ein dynamisch zu betreibender Prozess. Dieser sollte analog des Wandels im Unternehmen gestaltet werden. Insofern wird der hohe Stellenwert eines umfassend strukturierten Sicherheitsmanagements deutlich, dessen Qualität wesentlich durch die aktive Mitwirkung seitens der Verantwortlichen und die ständige Verbesserung und Angleichung der Richtlinien und Maßnahmen bestimmt wird. Damit einher geht ebenfalls die Aktualisierung der Handbücher und begleitender Dokumente, die somit nie statischer, sondern vielmehr immer dynamischer Natur sind.

Ziele des Business-Recovery und des Business-Continuity-Managements

Ziel ist es, Maßnahmen gegen Unterbrechungen von Geschäftsaktivitäten einzuleiten sowie die kritischen Geschäftsprozesse vor den Auswirkungen großer Ausfälle oder Katastrophen zu schützen.

Angesichts der zunehmenden Arten und Häufigkeiten auftretender Pannen, Störungen bzw. Katastrophen in vielen Unternehmen ist jedem Unternehmen dringend zu empfehlen, organisatorische Inhalte, die sich auf sicherheitsrelevante Vorfälle beziehen, auszusondern, also ein spezielles Notfall-Management- und -Business-Continuity-Handbuch zu verfassen sowie dessen Inhalte unternehmensintern umzusetzen. Diese Vorgehensweise unterstreicht zum einen die zentrale Bedeutung eines Notfall-Managements und erleichtert zum anderen die Handhabbarkeit der Regelungen und Maßnahmen. Dabei sollte jedoch auf die Kompatibilität aller Handbücher geachtet werden, um eine mögliche Kontraproduktivität auszuschließen.

Wie bereits angesprochen, sollte das Notfallhandbuch den individuellen und spezifischen Gegebenheiten in einem Unternehmen angepasst werden. Grundlegende Regelungen und Maßnahmen sind jedoch von allgemeingültiger Natur und notwendigerweise in jedes Notfall-Management einzubringen. Mit vorliegendem Handbuch für Pannen, Störungen, Katastrophen und Business-Continuity verfügt die Institution über einen formal sowie inhaltlich umfassend strukturierten Leitfaden zur unternehmensweiten Organisation eines Notfall-Managements. Angereichert und konkret mit unternehmensspezifischen Inhalten gefüllt, steht der Institution somit innerhalb kurzer Zeit eine alle Bereiche abdeckende, praxisorientierte Dokumentation des Notfall-Managements zur Verfügung. Die Kombination von Regelungen, Maßnahmen sowie relevanten Dokumenten macht den Wert dieses Handbuchs aus.

Business-Continuity-Management als Aufgabe

Das Business-Continuity-Management hat folgende Aufgaben:

1. Begründung des Business-Continuity-Managements
2. Strategien des Business-Continuity-Managements
3. Bereichsspezifische Bedarfsfeststellung
4. Prozessspezifische Bedarfsfeststellung
5. Entwicklung von Disaster-Recovery Lösungsmodellen
6. Entwicklung von Continuity-sicherende Lösungsmodellen
7. Business-Continuity Übungskonzept
8. Business-Continuity Schulungskonzept

Es ist zu empfehlen nicht nur auf technische-Aspekte zu achten, sondern auch auf organisatorische und Management Aspekte, die sich auf sicherheitsrelevante Vorfälle beziehen, einzubeziehen. Diese Betrachtungsweise – aller Aspekte – garantiert ein effizientes Notfallmanagement und Business-Continuity.

Das UIMC-Notfallhandbuch stellt sicher, dass nicht nur auf technische-Aspekte geachtet wird, sondern dass organisatorische und Management-Aspekte sicherheitsrelevanter Vorfälle ihrer Bedeutung entsprechend einbezogen werden. Nur diese umfassende Betrachtungsweise garantiert ein effizientes Notfall- und Business-Continuity-Management.

Effiziente Business-Continuity-Planung

Business-Continuity-Planung ist gemäß Definition in den internationalen Standards die störungsfreie Fortführung der Geschäftstätigkeit bei Katastrophenfällen. Der Business-Continuity Management Prozess umfasst die folgenden Schritte:

- **Präventionsplanung**

In dem Plan sollten sämtliche Verfahrensweisen bei Notfällen, entsprechende Mitarbeiterschulungen sowie die Zuordnung von Verantwortlichkeiten im Notfall zusammen mit sämtlichen Stufen der Entwicklung eines Notfallplans festgeschrieben sein:

- Erstellung
- Implementierung
- Test
- Pflege
- Überarbeitung

- **Störfallplanung**

In diesem Plan sollten, zur Sicherstellung einer wirkungsvollen Antwort auf Lücken bei der IT-Sicherheit, als Folge eines möglichen Störfalls, entsprechende Schritte festgelegt werden. Die Dokumentation sämtlicher Störfälle kann dem Unternehmen helfen, solche für die Zukunft auszuschließen.

Strategie Business-Continuity-Planung

Die strategische Ausrichtung von Business-Continuity-Planung entspricht der folgenden Definition:

Bei Auftreten einer ernsthaften Störung oder einer Katastrophe, haben die Mitarbeiter der betroffenen Institution die Kompetenz, die gesetzlichen und institutionseigenen Anforderungen an eine Sicherung der Kontinuität mit einem Minimum an Unterbrechung des Betriebs zu erfüllen. Ziel ist es, die Mindestorganisation zur Aufrechterhaltung der geschäftlichen Tätigkeiten nach einem Notfall zu gewährleisten. Diese Business-Continuity-Planung ist institutionsweit gültig, soweit nicht andere Regelungen getroffen wurden. Es finden im Rahmen der Business-Continuity-Planung ausschließlich ernsthafte Störfälle und Katastrophen Betrachtung, die das Tagesgeschäft ernsthaft beeinträchtigen.

Ausweicarbeitsplätze als Kernpunkt der B-C-P

Die Organisation von Ausweicarbeitsplätzen ist ein Kernpunkt Business-Continuity-Planung. Da die Effizienz, Schnelligkeit und Qualität der Wiederherstellung der Arbeitsfähigkeit der Institutionen, von der Verfügbarkeit von Ausweicarbeitsplätzen abhängt, ist der Prozess der Inbetriebnahme sorgfältig zu planen und vorzustrukturieren.

Innerhalb der Planungsphase sind neben dem Bedarf an Ausweicarbeitsplätzen und deren Ausstattungselementen auch die vorhandenen Kapazitäten zu ermitteln. Daraufhin sind Arbeitsplatzmodelle zu bestimmen und den einzelnen Bereichen Ausweicarbeitsplätze zuzuordnen.

Sechs Modelle bieten sich für die Auslagerung von Ausweicarbeitsplätzen (AWAP) im Falle eines Notfalls an. Der Totalausfall (GAU) wird im Modell 7 betrachtet.

Modell 1: Professioneller Anbieter

Anmietung von AWAP bei **professionellen Anbietern**, wie bspw. Büroräume, Container etc.

Modell 1a: voll ausgestattet

Modell 1b: nur bei Bedarf ausgestattet

Modell 2: Permanenter zweiter Standort (mit z. B. Schichtarbeitsplatzmodellen)

Modell 3: Nutzung z. B. eines Leistungszentrums „Training“

Modell 4: Externer Dienstleister

Anmietung von AWAP bei einem **externen Dienstleister**.

Modell 5: Telearbeitsplätze

Modell 6: Kombinations-Modell

Hier werden je nach Notfallszenario zwei oder mehrere der oben aufgeführten Modelle kombiniert, z. B. das Modell „Permanenter zweiter Standort“ mit dem Modell „Telearbeitsplätze“.

Modell 7: Totalausfall (GAU)

Sicherstellung der Geschäftstätigkeit bei einer Katastrophe deren Folge die Nicht-Verfügbarkeit der gesamten institutionseigenen Räumlichkeiten ist. Voraussetzung ist der Einsatz des Kombi-Modells evtl. in Verbindung mit dem Modell „Professionelle Anbieter“ oder (je nach Institution) anderen Modellen.

Die AWAP sind für den Notfall mit dem Ziel vorzubereiten, dass eine möglichst zeitnahe Wiederaufnahme des Geschäfts ermöglicht wird. Hierzu gehört neben der Installation auch die Vorkonfigurierung der Geräte und Programme, die zur Aufrechterhaltung der kritischen Geschäftsprozesse notwendig sind.

Zielsetzung und Funktionen des Notfall-Handbuches

Das Notfall-Handbuch ist von seine Zielen her ein(e):

- Gestaltungs-/Organisationsmittel
- Mittel zur Gestaltung von Business-Recovery und Business-Continuity
- Informationsquelle
- Führungsinstrument für Vorgesetzte
- Kontrollgrundlage für Vorgesetzte und Mitarbeiter

Das Notfall-Handbuch ist ein Kernelement zur Sicherstellung eines umfassend strukturierten Sicherheitsmanagements als dynamischer Prozess in Analogie zur Unternehmensentwicklung. Die Aussonderung organisatorischer Inhalte mit Sicherheitsrelevanz zur Bereitstellung eines formalen und inhaltlichen Leitfadens zur unternehmensweiten Notfall- und Business-Continuity-Organisation sowie dessen praxisorientierte Dokumentation garantiert ein effizientes Notfall- und Business-Continuity-Management.

Das Notfall-Handbuch beinhaltet ein Konzept zur Gewährleistung, dass bei Auftreten eines Notfalls Kundenanforderungen mit einem Minimum an Unterbrechung des Services und der Qualität zufrieden gestellt werden können. Des Weiteren wird ein strukturierter und prägnanter Formulateil zum problemlosen Einsatz für alle Mitarbeiter bereitgestellt.

Es wird eine optimale Handlungsabfolge und Verhaltensweise im Rahmen der Stresssituation „Notfall“ durch übersichtliche Diagramme, Listen, Schaubilder gewährleistet. Das Notfall-Handbuch stellt eine vollständige Abarbeitung relevanter Tätigkeiten im Notfall und im Rahmen der Dokumentation desselben sowie dessen Nachbearbeitung durch Checklisten sicher. Die Aktualisierungen und Konkretisierungen innerhalb kürzester Zeit sind durchführbar, da Anpassungen ausschließlich im Formulateil des Notfall-Handbuches erforderlich sind.

Erläuterung des Notfall-Handbuches

I. Allgemeiner Teil

- Metaebene zur Definition übergeordneter Aspekte des Notfall- und Business-Continuity-Managements:
 - Strategieausrichtung
 - Selbstverpflichtung des Managements und der Mitarbeiter
 - Begriffsabgrenzungen
 - aufbau- und ablauforganisatorische Inhalte
- Erläuterung der Verfahrensweisen, wie Richtlinien, Regelungen und Maßnahmen zu entwickeln sind
- Strukturdefinition des Dokumentenaufbaus und der entsprechenden Dokumentenlenkung und -pflege
- Definition notfallrelevanter Stellen, Zuständigkeiten und Verantwortungszuweisungen
- neutrale Formulierung, ohne Benennung konkreter Mitarbeiter

II. Formularteil

- Konkretisierungsebene zur Benennung spezieller Notfallaspekte
- Einfügen von Listen, Formularen und Diagrammen zur schnellen und übersichtlichen Verfahrensidifizierung
- Unterstützungshilfen zur Umsetzung der Verfahren und Maßnahmen, um eine effektive Handlungsweise im Notfall zu gewährleisten
- konkrete, namentliche Benennung der verantwortlichen und zuständigen Mitarbeiter und Stellen im Unternehmen
- Gliederung analog der Gliederung des Handbuchs

Abbildungsbeispiele aus dem UIMC-Handbuch

Notfallübungen

Notfallübungen müssen strukturiert und umfassend im Unternehmen durchgeführt werden.

Das Unternehmen ist angehalten, mit leitenden Mitarbeitern aller Hierarchieebenen sowie operativ agierenden Mitarbeitern Notfallübungen

- **in Form von Schreibtischübungen sowie**
 - **in Form von Feldübungen mit und ohne Simulation**
- durchzuführen.**

Diese Notfallübungen sollten im Rahmen einer 3-Segment-Notfallübung (wie folgt ausgeführt) erfolgen. Zur Unterstützung sollten externe Dienstleister zur Qualitätssicherung einbezogen werden.

Es ist ein Übungskonzept mit folgenden Inhalten zu verfassen:

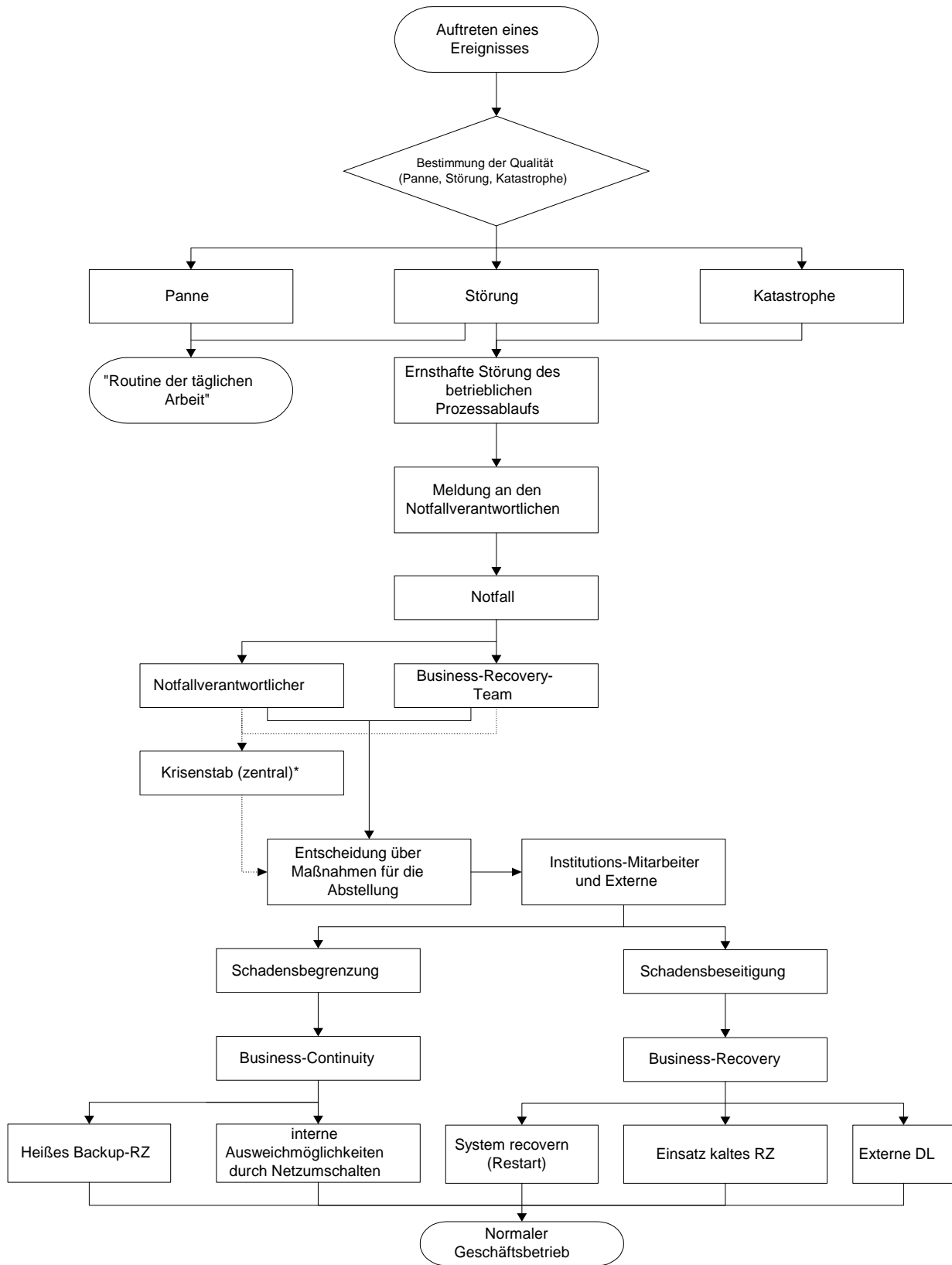
- Benennung eines Übungs-Verantwortlichen für Einzelübungen, der nicht in die operative Übung eingebunden sein darf (Übungs-Beobachter)
- Festlegung der Übungs-Zeitpunkte
- Festlegung der Übungs-Methodik
- Festlegung des Übungs-Designs/-Inhalts
- Festlegung der Struktur der Übungs-Auswertung und –Reflexion:

Identifizierter Mangel im Hinblick auf...	Maßnahme
... die Durchführung der Übung	Steigerung der Häufigkeit der Übung
... das Übungs-Design	Überarbeitung des Übungs-Designs
... das Notfall-Konzept	Überarbeitung des Notfall-Konzepts

- Entscheidungskompetenz über Notfallübungen obliegt dem koordinierenden Notfallmanager in Kooperation mit den Prozesseignern

Siehe Abbildung „Notfallübungen“, UIMC-Notfall-Handbuch, Seite 33

Beispielhaftes Ablaufdiagramm



Siehe Grafik „Ablaufdiagramm“, UIMC-Notfall-Handbuch, Seite 12

Grobstruktur eines Notfall-Handbuches

I. Allgemeiner Teil

0. Präambel
1. Vorwort
2. Definitionen und Begriffsabgrenzungen
3. Notfall- und Kontinuitätsmanagement
4. Zuständigkeiten, Verantwortungsverteilung und Alarmierungspläne
5. Handlungsanweisungen für Störungen und Katastrophen
6. Business-Recovery
7. Business-Continuity
8. Versicherungs-Aspekte
9. Formale Regelungen

II. Formularteil

Wir haben ein solches Notfall-Handbuch entwickelt, das durch seinen modularen Aufbau dazu geeignet ist, an jedes spezifische Unternehmen angepasst zu werden.

0. Präambel

Hier werden neben den Zielen des Notfallmanagements (Business-Recovery und des Business-Contunuity-Managements) auch die Zielsetzungen eines solchen Handbuches definiert. Des Weiteren ist der Geltungsbereich des Handbuches in dem jeweiligen Unternehmen beschrieben.

1. Vorwort

Hier wird die allgemeine Vermittlung eines Notfall-Sicherheitsbewusstseins und die Kommunikation der Relevanz eines Notfall- und Business-Continuity-Managementsystems sowie die Niederlegung in einem Dokument beschrieben.

2. Definitionen und Begriffsabgrenzungen

In diesem Kapitel wird eine strategische, von der Geschäftsführung verabschiedete und unterschriebene Notfall- und Business-Continuity-Ausrichtung unter Einbeziehung des Geltungsbereichs mit der Verpflichtung aller Mitarbeiter zur Umsetzung sowie grundlegende Begriffsabgrenzungen und Definitionen relevanter Notfall- und Kontinuitätskomponenten dargestellt.

3. Notfall- und Kontinuitätsmanagement

Kernbereich dieses Kapitels ist die inhaltliche Konkretisierung der notfallspezifischen Inhalte unter Einbeziehung von Zielen, Wiederanlaufplänen, Risiken und deren Einstufung, Gefahrenabschätzung sowie Vermeidung, Minderung, Überwälzung und Kompensation.

4. Zuständigkeiten, Verantwortungsverteilung und Alarmierungspläne

Dieses Kapitel bedarf immer der genauen Anpassung an das jeweilige Unternehmen. Hier sollen die Aufstellungen der Zusammensetzungen der Recovery-Teams, der mit Notfallaspekten betrauten Stellen und entsprechender Aufgabenzuweisung wiedergegeben werden. Des Weiteren kann die Struktur unternehmensspezifischer relevanter Alarmierungspläne, Telefonlisten, Ersatzverfahrensweisen und Übungs-/Schulungskonzepte eingearbeitet werden.

5. Handlungsanweisungen für Störungen und Katastrophen

In diesem Kapitel werden Vorschläge für eine Vorgehensweise zur Entwicklung von notfallspezifischen Handlungsanweisungen im Rahmen von Szenarien und deren Ausprägung sowie Kausalbetrachtung gegeben. Des Weiteren wird die Organisation von Ausweicharbeitsplätzen dargestellt.

6. Business-Recovery

Inhalte des Kapitels sind die Wiederanlaufregelungen unter Berücksichtigung von Backup-Verfahren und Sicherstellung der Wiederherstellung der verlorenen Komponenten im Rahmen eines Recoveryplans.

7. Business-Continuity

Hier wird die Dokumentation relevanter IT-Anwendungen und deren Priorisierung zur Aufrechterhaltung des Geschäftsbetriebes im Falle einer Unterbrechung von Tätigkeiten in Folge von notfallspezifischen Ereignissen unter Einbeziehung von externen Dienstleistern und entsprechenden SLAs beschrieben. Des Weiteren werden verschiedene Modelle präsentiert, die sich für eine Auslagerung von Auswecharbeitsplätzen (AWAP) im Falle eines Notfalls anbieten.

8. Versicherungs-Aspekte

In diesem Kapitel wird die Definition der relevanten Versicherungsmodalitäten und -gesellschaften sowie der Versicherungsart und des -umfangs unternehmensspezifisch dargestellt.

9. Formale Regelungen

Tenor ist hier die Zuweisung von Kompetenzen zur Aktualisierung und Pflege des Notfallhandbuchs, die Festlegung des Empfängerkreises sowie die Regelung der Veröffentlichung und Verbreitung innerhalb des Unternehmens.

II. Formularteil (Auszug)

Zu 4.1: Zuständigkeiten

- Zentraler Krisenstab
- Business-Recovery-Teams
- Aufbau der System-Betriebe

Zu 4.2: Alarmierungspläne

- Alarmierungsstufen und Zuständigkeiten
- Kommunikationsplan

Zu 4.3: zu benachrichtigende Personen/Stellen

- Telefonliste der zu benachrichtigenden Personen
- Externe Ansprechpartner

Zu 4.4: ersatzweise zu benachrichtigende Mitarbeiter/Stellen

- Telefonliste der ersatzweise zu benachrichtigenden Personen

Zu 5.3: Infrastrukturelle Ereignisse/Vorfälle (Strom, Klima, Hardware, DFÜ)

- Matrix für zweckmäßige Maßnahmen

Zu 5.4: Höhere Gewalt

- Vorgehensweise - Brand/Explosion
- Matrix für zweckmäßige Maßnahmen

Zu 5.5: Sabotage, Terror, Flugzeugabsturz

- Vorgehensweise - Bombendrohung
- Matrix für zweckmäßige Maßnahmen

Ableitung von Optimierungsmöglichkeiten

- Aufbau- und ablauforganisatorische Aspekte
- Kritische Geschäftsprozesse
- Spezifische Prozessbereiche
- Verantwortungsverteilung
- Call-Center
- Rechenzentrum
- Gesetzliche Anforderungen/Verpflichtungen
- Transfer von verbindlichen Richtlinien, Regelungen von der Dachgesellschaft über die Divisionen zu den regionalen Organisationseinheiten
- Outsourcing
- Einbringung bereits existierender Dokumente und Verfahren

Unsere Leistungen auf dem Sektor Notfall- und Business-Continuity-Planung

- Entwurf von Notfall- und Business-Continuity-Konzepten
- Entwurf von Notfall- und Business-Continuity-Handbüchern
- Planung von Notfallübungen
- Durchführung, Begleitung und Unterstützung von Notfallübungen
- Planung und Durchführung von Notfallschulungen
- Planung von Ausweicarbeitsplätzen

Unsere Leistungen auf dem Sektor IT-Sicherheit und Datenschutz

- Sicherheitsstrategie-Konferenzen
- Sicherheitszielfindungs- und -festlegungsworkshops
- Sicherheitsseminare
- Sicherheitspflichtenhefte
- Sicherheitsanforderungskataloge/individuelle Sicherheitsstandards
- Gutachten über erstellte Sicherheitskonzeptionen
- Sicherheitshandbücher
- IT-Sicherheitsschwachstellenanalysen
- IT-Sicherheitskonzeptionen
- Umsetzungsunterstützung und –coaching
- Datenschutzbeauftragungen
- Datenschutzcheckup und –auditierung
- Datenschutzhandbücher
- Datenschutzkonzeption

Dienstleistungen der UIMCert:

Auditierung und Zertifizierung

- ISO/IEC 17799 und ISO/IEC 27001
- ULD Datenschutz-Siegel
- UIMCert IT-Datenschutz-Siegel