Dziennik Urzędowy
Unii Europejskiej

PL
Seria C

C/2026/5593

6.11.2026

ZALECENIE KOMISJI

z dnia 29 października 2026 r.

w sprawie wytycznych dotyczących ciągłości operacyjnej i testów warunków skrajnych dla krajowych punktów kontaktowych w ramach Unijnego Mechanizmu Ochrony Ludności

(C/2026/5593)

KOMISJA EUROPEJSKA,

uwzględniając decyzję Parlamentu Europejskiego i Rady nr 1313/2013/UE z dnia 17 grudnia 2013 r. w sprawie Unijnego Mechanizmu Ochrony Ludności ([1]), w szczególności jej art. 7,

a także mając na uwadze, co następuje:

(1) Zgodnie z art. 196 ust. 1 lit. b) Traktatu o funkcjonowaniu Unii Europejskiej (TFUE) Unia ma wspierać szybką i skuteczną współpracę operacyjną krajowych służb ochrony ludności na terytorium Unii.

(2) Zgodnie z art. 6 lit. f) TFUE Unia ma kompetencje wspierające w dziedzinie ochrony ludności.

(3) Unijny Mechanizm Ochrony Ludności („UMOL"), ustanowiony decyzją nr 1313/2013/UE, służy wzmocnieniu współpracy między Unią a państwami członkowskimi oraz ułatwieniu koordynacji w obszarze ochrony ludności w celu zwiększenia skuteczności systemów zapobiegania klęskom żywiołowym i katastrofom spowodowanym przez człowieka, zapewnienia gotowości na ich wystąpienie i reagowania na nie.

(4) W ostatnich latach Unia była świadkiem szeregu bardzo poważnych zdarzeń zakłócających, w szczególności konsekwencji pandemii COVID-19, rosyjskiej wojny napastniczej przeciwko Ukrainie, poważnej awarii systemów informatycznych w 2024 r., sztormu Éowyn w Irlandii w styczniu 2025 r. oraz przerwy w dostawie energii elektrycznej na Półwyspie Iberyjskim w 2025 r. Zdarzenia zakłócające mogą uniemożliwić lub opóźnić funkcjonowanie systemów ochrony ludności, które powinny działać całodobowo przez 7 dni w tygodniu.

(5) Art. 7 decyzji nr 1313/2013/UE stanowi, że Centrum Koordynacji Reagowania Kryzysowego („ERCC") zapewnia całodobową zdolność operacyjną przez 7 dni w tygodniu i służy państwom członkowskim i Komisji w realizacji celów UMOL. Art. 3 decyzji wykonawczej Komisji (UE) 2025/704 ([2]) stanowi ponadto, że każde państwo członkowskie wyznacza krajowy punkt kontaktowy („KPK") dla ERCC, dostępny 24 godziny na dobę przez 7 dni w tygodniu.

(6) W zaleceniu Komisji z dnia 8 lutego 2023 r. w sprawie unijnych celów w zakresie odporności na klęski i katastrofy ([3]) wezwano ERCC i organy ochrony ludności w państwach członkowskich i państwach uczestniczących w UMOL, w ramach ich odpowiednich mandatów, do lepszego planowania ciągłości działania. Stwierdzono w nim również, że UMOL „powinien wspierać przeprowadzanie testów warunków skrajnych w celu sprawdzenia ciągłości działania centrów operacji w sytuacjach nadzwyczajnych oraz współpracować z państwami członkowskimi w zakresie działań następczych związanych z wyciągniętymi wnioskami i zaleceniami". Testy warunków skrajnych w centrach operacji w sytuacjach nadzwyczajnych w całej Europie posłużyły jako inicjatywa przewodnia w ramach celu nr 5 opatrzonego tytułem „zapewnienie solidnego systemu ochrony ludności", jak określono w komunikacie Komisji w sprawie unijnych celów w zakresie odporności na klęski i katastrofy ([4]).

([1]) Dz.U. L 347 z 20.12.2013, s. 924, ELI: http://data.europa.eu/eli/dec/2013/1313/oj.
([2]) Decyzja wykonawcza Komisji (UE) 2025/704 z dnia 10 kwietnia 2025 r. ustanawiająca zasady wdrażania decyzji Parlamentu Europejskiego i Rady nr 1313/2013/UE w sprawie Unijnego Mechanizmu Ochrony Ludności oraz uchylająca decyzje wykonawcze Komisji 2014/762/UE i (UE) 2019/1310 (Dz.U. L, 2025/704, 15.4.2025, ELI: http://data.europa.eu/eli/dec_impl/2025/704/oj).
([3]) Dz.U. C 56 z 15.2.2023, s. 1.
([4]) Komunikat Komisji do Parlamentu Europejskiego, Rady, Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego i Komitetu Regionów „Unijne cele w zakresie odporności na klęski i katastrofy: wspólne przygotowanie się do sytuacji nadzwyczajnych w przyszłości", 8.2.2023, COM(2023) 61 final.

(7) Działania te są zgodne z innymi ramami mającymi na celu wzmocnienie odporności, w tym ze strategią na rzecz unii gotowości ([5]) i podstawowymi wymogami NATO dotyczącymi krajowego poziomu odporności ([6]). W szczególności w działaniu 51 strategii apeluje się o przyjęcie „wytycznych dotyczących stosowania testu warunków skrajnych w odniesieniu do centrów reagowania w sytuacjach wyjątkowych i centrów kryzysowych w całej UE".

(8) W tym kontekście konieczne jest skupienie się na ciągłości operacyjnej KPK dla UMOL oraz zwiększenie ich odporności, tak aby mogły nadal funkcjonować podczas zdarzeń zakłócających, poprzez wzmocnienie ich planów ciągłości operacyjnej i praktyk w tym zakresie dzięki systematycznej ocenie i testom warunków skrajnych.

(9) Ponadto zdolności reagowania potencjalnie udostępniane – na wniosek złożony za pośrednictwem UMOL – do celów interwencji mogą nie należeć do kompetencji KPK. Zapewnienie komunikacji z podmiotami zarządzającymi tymi zdolnościami podczas zakłóceń ma zasadnicze znaczenie dla ciągłości operacyjnej UMOL.

(10) Rozwiązania mające na celu zapewnienie ciągłości działania mogą łatwo pozostać niezauważone, dopóki nie dojdzie do zakłócenia. Takie zakłócenia niekoniecznie wynikają z poważnych kryzysów lub sytuacji nadzwyczajnych, ale mogą być skutkiem drobnych incydentów bądź zaniedbań lub nieoptymalnych warunków. Aby zapewnić świadome podejmowanie decyzji w sprawie środków zapobiegawczych i łagodzących, planowanie ciągłości operacyjnej KPK wymaga zidentyfikowania potencjalnych przyczyn zakłóceń mających wpływ na jego podstawowe funkcje ([7]). Ponadto personel pracujący w trybie zmianowym 24 godziny na dobę przez 7 dni w tygodniu stoi w obliczu wyjątkowych wyzwań psychospołecznych i wyzwań wpływających na dobrostan, w tym problemów zdrowotnych wynikających z pracy na nocną zmianę, stresu związanego z pracą i rozłąki z rodziną. W przypadku braku odpowiednich działań problemy te mogą przyczynić się do wypalenia zawodowego, wysokiej rotacji kadr i potencjalnych niedoborów pracowników.

(11) Rozwiązania w zakresie ciągłości operacyjnej powinny pozostać skuteczne bez względu na charakter lub przyczynę zakłócenia, niezależnie od tego, czy wynika ono z zagrożeń naturalnych, wypadków, awarii technicznych, błędu ludzkiego, przerw w funkcjonowaniu infrastruktury lub mediów, niedostępności dużej liczby pracowników, działań celowych lub podejmowanych w złym zamiarze, w tym cyberincydentów i działań hybrydowych, czy też z jakiejkolwiek innej przyczyny.

(12) Przygotowując się na potencjalne zakłócenia, KPK zwiększają swoją zdolność do szybkiego i skutecznego reagowania, minimalizując czas trwania i wpływ zdarzeń zakłócających. Przygotowanie to nie tylko zapewnia możliwość wznowienia operacji w akceptowalnych ramach czasowych, ale również ogranicza negatywne konsekwencje dla zainteresowanych stron i podmiotów zewnętrznych zależnych od działań KPK oraz zabezpiecza misję i reputację organizacji.

(13) Zakłócenia wynikające z cyberincydentów mają charakterystyczne cechy, na które należy zwracać szczególną uwagę; w przeciwieństwie do innych zagrożeń dla ciągłości operacyjnej mogą one być zamierzone, rozprzestrzeniać się między wzajemnie połączonymi systemami i zagrażać integralności lub poufności danych i komunikacji, a nie tylko ich dostępności.

(14) Regularne szkolenia, ćwiczenia i aktualizacje mają zasadnicze znaczenie dla skutecznego programu ciągłości operacyjnej. Im częściej plan ciągłości operacyjnej jest testowany w praktyce, tym lepszy poziom przygotowana osiąga organizacja, ponieważ ćwiczenia pomagają zidentyfikować luki i zaznajomić pracowników z procedurami. Dobrze przeszkolony personel, który dokładnie zna swoje role i obowiązki, działa znacznie skuteczniej w sytuacjach zakłóceń. Podobnie angażowanie zainteresowanych stron w ćwiczenia gwarantuje, że rozumieją one protokoły komunikacyjne i wiedzą, czego można oczekiwać podczas rzeczywistych zdarzeń zakłócających.

(15) Ćwiczenia, testy warunków skrajnych i rzeczywiste incydenty dostarczają cennych doświadczeń. Aby zapewnić zachowanie przez plan ciągłości operacyjnej ważności, należy go regularnie aktualizować, uwzględniając wnioski wyciągnięte ze szkoleń, ćwiczeń, testów warunków skrajnych, rzeczywistych zdarzeń, a także postęp technologiczny.

([5]) Wspólny komunikat do Parlamentu Europejskiego, Rady Europejskiej, Rady, Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego i Komitetu Regionów w sprawie strategii na rzecz unii gotowości, 26.3.2025 r., JOIN(2025) 130 final.

([6]) Zobowiązanie do wzmocnienia odporności wydane przez szefów państw i rządów uczestniczących w posiedzeniu Rady Północnoatlantyckiej w Warszawie 8–9 lipca 2016 r.

([7]) Przykłady obejmują aktualizacje oprogramowania, niezapowiedziane zmiany w domenie poczty elektronicznej instytucji, niezgłoszone aktualizacje danych kontaktowych, utrzymujące się niedobory pracowników lub równoczesne przejście na emeryturę znacznej liczby osób stanowiących niezbędny personel, których nie można zastąpić przed dniem ich przejścia na emeryturę.

(16) W przypadku gdy KPK jest częścią podmiotu objętego zakresem mających zastosowanie przepisów dyrektywy Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2022/2555 ([8]), wnioski wyciągnięte z testu warunków skrajnych należy uwzględnić przy wdrażaniu środków zarządzania ryzykiem w cyberprzestrzeni, w szczególności w odniesieniu do ciągłości działania, zarządzania kopiami zapasowymi, przywrócenia normalnego działania po wystąpieniu katastrofy, a także zarządzania kryzysowego.

(17) Zapewnienie ciągłości operacyjnej właściwego organu krajowego ds. ochrony ludności wykracza poza funkcjonowanie jego KPK. W związku z tym niniejsze zalecenie może być również przydatne w pracach nad zapewnieniem ciągłości operacyjnej w krajowych organizacjach i systemach ochrony ludności, zgodnie z motywem 7 decyzji nr 1313/2013/UE.

(18) Niniejsze zalecenie powinno mieć kompleksowy charakter, odzwierciedlając różnorodność struktur i funkcji KPK w poszczególnych państwach członkowskich i w państwach uczestniczących w UMOL. Powinno być stosowane w sposób elastyczny i dostosowany do mandatu, kontekstu, okoliczności i ram operacyjnych każdego KPK, biorąc pod uwagę, że każdy z nich ma odrębne cechy, działa w innych ramach prawnych i stoi w obliczu różnych wyzwań, które mogą wymagać podejścia dostosowanego do potrzeb w celu zapewnienia ciągłości operacyjnej.

(19) Niniejsze zalecenie opiera się na wynikach konsultacji z grupą ekspertów Komisji ds. całodobowej i całotygodniowej ciągłości operacyjnej w przypadku zdarzeń zakłócających, ustanowioną przez Komisję w 2025 r., i powinno stanowić uzupełnienie istniejących ugruntowanych norm i wytycznych dotyczących ciągłości działania ([9]),

PRZYJMUJE NINIEJSZE ZALECENIE:

1. ADRESACI

Niniejsze zalecenie skierowane jest do właściwych organów krajowych państw członkowskich i państw uczestniczących w Unijnym Mechanizmie Ochrony Ludności (UMOL).

Państwa członkowskie mogą uznać niniejsze zalecenie za przydatne również dla innych krajowych centrów kryzysowych oraz podmiotów zarządzających zdolnościami UMOL.

2. DEFINICJE

Do celów niniejszego zalecenia stosuje się następujące definicje:

a) „**właściwy organ krajowy**” oznacza wyznaczony w ramach UMOL przez państwo członkowskie lub państwo uczestniczące w UMOL ([10]) organ, o którym mowa w art. 29 decyzji nr 1313/2013/UE;

b) „**krajowy punkt kontaktowy**” („**KPK**”) oznacza punkt kontaktowy ERCC w państwie członkowskim lub w państwie uczestniczącym w UMOL, dostępny 24 godziny na dobę przez 7 dni w tygodniu, wyznaczony zgodnie z art. 9 ust. 7 decyzji nr 1313/2013/UE i art. 3 ust. 1 decyzji wykonawczej (UE) 2025/704;

c) „**podstawowe funkcje**” oznaczają działania, operacje lub usługi KPK, które mają zasadnicze znaczenie dla wypełniania jego mandatu i misji i nie mogą zostać przerwane albo muszą zostać wznowione w krótkim, z góry określonym terminie. Do celów niniejszych wytycznych o uznaniu danej funkcji za podstawową decyduje pilność, z jaką musi ona zostać przywrócona po wystąpieniu zakłócenia, a nie wyłącznie jej znaczenie strategiczne, operacyjne czy instytucjonalne. W związku z tym nie uznaje się za „podstawowe” funkcji mających znaczenie strategiczne, operacyjne lub instytucjonalne, w przypadku których zakłócenie lub długotrwałe opóźnienie ich wykonywania nie powoduje nieakceptowalnych skutków.

([8]) Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2022/2555 z dnia 14 grudnia 2022 r. w sprawie środków na rzecz wysokiego wspólnego poziomu cyberbezpieczeństwa na terytorium Unii, zmieniająca rozporządzenie (UE) nr 910/2014 i dyrektywę (UE) 2018/1972 oraz uchylająca dyrektywę (UE) 2016/1148 (dyrektywa NIS 2) (Dz.U. L 333 z 27.12.2022, s. 80, ELI: http://data.europa.eu/eli/dir/2022/2555/oj).

([9]) Normy międzynarodowe: ISO 22301:2019 (systemy zarządzania ciągłością działania); federalna dyrektywa w sprawie ciągłości działania 1 (2017 r.), federalna dyrektywa w sprawie ciągłości działania 2 (2017 r.), okólnik w sprawie wytycznych dotyczących ciągłości działania (2018 r., aktualizacja z 2024 r.) i przewodnik użytkownika dotyczący analizy procesów biznesowych i analizy wpływu na działalność (2019 r.), wydane przez Federalną Agencję Zarządzania Kryzysowego (FEMA), oraz wytyczne dotyczące dobrych praktyk (2018 r.) opracowane przez Business Continuity Institute.

([10]) Opis kategorii państw uczestniczących zawiera art. 28 decyzji 1313/2013/UE.

d) „**niezbędny personel**" oznacza pracujący w KPK personel wykonujący albo wspierający podstawowe funkcje, personel wchodzący w skład zespołu odpowiedzialnego za zarządzanie zdarzeniem zakłócającym albo za reagowanie na zdarzenie zakłócające lub personel łączący obie te role;

e) „**niezbędny nieliczny personel**" oznacza niezbędny personel, którego niewielka liczba stanowi zagrożenie dla ciągłości operacyjnej w przypadku nieobecności albo braku dyspozycyjności do pracy, ponieważ personel ten posiada certyfikaty, poświadczenie bezpieczeństwa osobowego, uprawnienia, odpowiedzialność decyzyjną, prawa dostępu, wiedzę, kwalifikacje lub umiejętności językowe potrzebne do wykonywania określonych działań, które są niezbędne do zapewnienia ciągłości podstawowej funkcji;

f) „**wąskie gardło w zasobach personelu**" oznacza sytuację, w której utrzymanie ciągłości podstawowej funkcji zależy od dostępności jednego pracownika będącego członkiem niezbędnego nielicznego personelu albo kilku takich pracowników;

g) „**ciągłość operacyjna**" oznacza zdolność KPK do utrzymania swoich podstawowych funkcji – obejmujących działania, operacje lub usługi – w przypadku gdy zasoby niezbędne do wykonywania tych funkcji, takie jak niezbędny personel, przychodzące informacje, usługi, produkty, dostawy, środki budżetowe, sprzęt, systemy technologii informacyjno-komunikacyjnych (ICT) lub wymagane lokalizacje, stają się niedostępne, nie nadają się do użytku lub ulegają uszkodzeniu lub przerwaniu;

h) „**plan ciągłości operacyjnej**" lub „**plan**" oznacza pojedynczy dokument albo zbiór procedur na potrzeby zapewnienia ciągłości operacyjnej KPK;

i) „**zdarzenie zakłócające**" oznacza incydent lub okoliczność, które uniemożliwiają lub znacznie opóźniają wykonywanie podstawowej funkcji KPK;

j) „**przywrócenie normalnego działania**" odnosi się do przywrócenia zdolności operacyjnych, obiektów i urządzeń, systemów i zasobów KPK po wystąpieniu zakłócenia.

3. ZALECENIA DOTYCZĄCE CIĄGŁOŚCI OPERACYJNEJ KPK

3.1. Kluczowe zalecenia

1. KPK powinien opracować spójny i kompleksowy plan ciągłości operacyjnej lub udokumentowany zestaw procedur obejmujący wszystkie elementy ciągłości operacyjnej. Sekcja 3. 2 zawiera dalsze zalecenia dotyczące planu ciągłości operacyjnej.

2. Celem planowania ciągłości operacyjnej jest zapewnienie, aby KPK mógł wypełniać swoje podstawowe funkcje w warunkach awaryjnych w przypadku wystąpienia zdarzeń zakłócających. W związku z tym w planowaniu ciągłości operacyjnej należy założyć, że wystąpią zdarzenia zakłócające i że przywrócenie normalnych warunków operacyjnych może nie nastąpić natychmiast lub w niektórych przypadkach w ogóle. W warunkach awaryjnych KPK powinien być w stanie utrzymać podstawowe funkcje dzięki korzystaniu z procedur alternatywnych, alternatywnych obiektów i urządzeń oraz alternatywnych kanałów komunikacji i ograniczonych zasobów do czasu, aż przywrócone zostaną pełne zdolności.

3. Podczas zdarzeń zakłócających zasoby należy w pierwszej kolejności przeznaczyć na podtrzymanie podstawowych funkcji KPK. Może to oznaczać, że funkcje inne niż podstawowe mogą nie być utrzymane.

4. Rozwiązania w zakresie ciągłości operacyjnej powinny zapewniać nieprzerwane gromadzenie, analizę, walidację i przekazywanie informacji operacyjnych niezbędnych do utrzymania orientacji sytuacyjnej KPK i wspierania procesu decyzyjnego przez cały okres występowania zakłócenia.

5. Głównym zasobem zapewniającym ciągłość operacyjną jest przeszkolony personel. Chociaż plan ciągłości operacyjnej, związane z nim rozwiązania i środki rezerwowe wspierają ciągłość, ostatecznie zależy ona od zdolności pracowników do podejmowania decyzji i stosowania tych środków w warunkach presji.

6. Planowanie ciągłości operacyjnej powinno opierać się na dogłębnym zrozumieniu rozwiązań administracyjnych i operacyjnych organizacji, do której należy KPK. Aby to osiągnąć, należy aktywnie promować i ułatwiać współpracę między departamentami.

7. KPK powinien ocenić potencjalne źródła zakłóceń swoich działań. Głównym celem tej oceny powinno być określenie stopnia, w jakim zdarzenia te mogą zakłócić działania KPK oraz opracowanie planu reagowania w celu zapewnienia ciągłości podstawowych funkcji.

8. Oceniając zagrożenia dla ciągłości operacyjnej, należy zwrócić szczególną uwagę na procesy, w których czas odgrywa istotną rolę, i wąskie gardła, w tym na:

   a) pojedyncze źródła informacji lub informacje, w tym niejawne, które są znane tylko ograniczonej grupie osób;

   b) pojedynczy sprzęt lub pojedynczych dostawców usług, od którego lub których zależą podstawowe funkcje;

   c) tylko jeden kanał komunikacji, pojedynczą osobę wyznaczoną do kontaktów lub pojedynczego decydenta;

   d) dostępność niezbędnego nielicznego personelu.

9. Należy zidentyfikować i usunąć wąskie gardła w zakresie zasobów personelu, obiektów i urządzeń, komunikacji, systemów ICT, logistyki i podejmowania decyzji. W przypadku gdy nie da się ich uniknąć, należy ustanowić i przetestować odpowiednie środki zapobiegawcze i łagodzące, w tym środki zaproponowane w sekcji 3.9.

10. Przy każdym zakłóceniu, ćwiczeniu i teście warunków skrajnych należy zebrać doświadczenia i doprowadzić do usprawnienia rozwiązań w zakresie ciągłości operacyjnej, co z czasem wzmocni odporność.

11. Do celów ciągłości operacyjnej i testów warunków skrajnych dla KPK w ramach UMOL należy rozważyć wskazane poniżej w niewyczerpującym zestawieniu kategorie zdarzeń zakłócających. Opis każdej kategorii przedstawiono w załączniku I:

   a) niedostępność pomieszczeń;

   b) zakłócenia w dostawach energii elektrycznej;

   c) zakłócenia w funkcjonowaniu lub awarie systemów ICT;

   d) nieobecność dużej liczby pracowników lub nieobecność niezbędnego nielicznego personelu.

12. KPK powinien zapewnić swoją zdolność do kontynuowania działań operacyjnych w przypadku wystąpienia co najmniej jednego z czynników uruchamiających procedury dotyczące ciągłości operacyjnej wymienionych w pkt 11 powyżej.

3.2. **Plan ciągłości operacyjnej KPK**

13. Każdy KPK powinien opracować pisemny spójny i kompleksowy plan ciągłości operacyjnej lub równoważny udokumentowany zestaw procedur, obejmujący wszystkie elementy ciągłości operacyjnej oraz integrujący i systematyzujący reagowanie na zakłócenia, w tym środki łagodzące i uzgodnienia dotyczące natychmiastowej interwencji.

14. Plan ciągłości operacyjnej powinien przewidywać rozwiązania alternatywne w odniesieniu do wszystkich istotnych procesów, zwłaszcza tych, w przypadku których czas odgrywa istotną rolę, zapewniając możliwość ich kontynuowania w przypadku niedostępności zasobów podstawowych. Rozwiązania rezerwowe i alternatywne powinny być w pełni niezależne. Nie powinny one opierać się na tych samych zasobach, takich jak ten sam budynek, to samo źródło zasilania, ta sama ścieżka łączności, ta sama platforma ICT czy ten sam dostawca usług. Nie powinny również powodować powstawania nowych zależności, które mogłyby stwarzać dodatkowe ryzyko powstania zakłóceń.

15. Plan ciągłości operacyjnej powinien być regularnie testowany w warunkach zbliżonych do rzeczywistych. Planów, których nie poddano walidacji w drodze szkoleń, ćwiczeń lub testów warunków skrajnych, nie należy uznawać za posiadające wartość operacyjną. Program ciągłości operacyjnej powinien przewidywać regularne obowiązkowe szkolenia dla niezbędnego personelu, regularne testy i ćwiczenia obejmujące uruchomienie planu, oraz jego systematyczne przeglądy i aktualizacje, w ramach których należy zapewnić, aby wszyscy zainteresowani pracownicy i zainteresowane strony wiedzieli o aktualizacjach i zostali przeszkoleni w ich zakresie.

16. W zależności od struktury danej organizacji KPK powinien angażować w opracowanie planu ciągłości operacyjnej pracowników, którzy nie uczestniczą bezpośrednio w wykonywaniu podstawowych funkcji, ale dysponuje wiedzą fachową lub doświadczeniem niezbędnymi do całościowego oglądu funkcjonowania organizacji.

17. KPK powinny rozważyć ustanowienie w ramach swojej organizacji funkcji koordynatora ds. ciągłości na potrzeby planu ciągłości operacyjnej. W zależności od wielkości i struktury KPK funkcję koordynacji ciągłości powinien sprawować pojedynczy koordynator lub specjalny zespół skupiający przedstawicieli odpowiednich obszarów operacyjnych bądź powinna ona podlegać innym rozwiązaniom przyjętym w kontekście krajowym. W przypadku ustanowienia grupy w jej składzie powinny się znaleźć osoby posiadające wiedzę fachową w obszarach operacyjnych istotnych dla realizacji planu, takich jak systemy ICT, pomieszczenia alternatywne, zasoby ludzkie lub logistyka. Rolą funkcji koordynacji ciągłości powinno być zapewnienie spójnego wdrażania, okresowego przeglądu i aktualizacji planu ciągłości operacyjnej, w tym weryfikacji zasobów i ustaleń, na których się on opiera.

3.3. **Określenie podstawowych funkcji**

18. KPK powinien określić swoje podstawowe funkcje oraz sporządzić i prowadzić ich wykaz. Oprócz funkcji związanych z UMOL, takich jak zarządzanie wnioskami o pomoc oraz oferowanie i rozmieszczanie zdolności reagowania w ramach UMOL, KPK może być również zobowiązany do zapewnienia ciągłości innych podstawowych funkcji organizacji. Przykłady obejmują koordynację z władzami krajowymi lub regionalnymi, współpracę z innymi organizacjami międzynarodowymi, wydawanie ostrzeżeń dla ludności i wspieranie procesu decyzyjnego na wyższym szczeblu.

W odniesieniu do każdej podstawowej funkcji KPK powinien ustanowić cele w zakresie skuteczności operacyjnej określające maksymalne dopuszczalne pogorszenie jakości usług podczas zdarzeń zakłócających. Cele te powinny obejmować, w stosownych przypadkach, maksymalny dopuszczalny okres zakłócenia, zakładany czas przywrócenia normalnego działania, akceptowalną utratę informacji operacyjnych, minimalny poziom obsady kadrowej, dostępność łączności i zdolność podejmowania decyzji. Ponadto cele te powinny stanowić punkt odniesienia przy opracowywaniu planu ciągłości operacyjnej oraz podstawę oceny wyników testów warunków skrajnych. Przykłady celów dotyczących wyników operacyjnych przedstawiono w załączniku II.

19. Zaleca się uszeregowanie podstawowych funkcji według ich priorytetu bądź stopnia pilności ich wznowienia.

3.4. **Analiza procesów biznesowych i zasoby rezerwowe**

20. Na podstawie wykazu podstawowych funkcji KPK powinien przeprowadzić analizę procesów biznesowych i opracować rozwiązania rezerwowe w celu zapewnienia ciągłości swoich podstawowych funkcji. Analiza procesów biznesowych powinna obejmować kompleksowe zrozumienie sposobu działania funkcji poprzez określenie w odniesieniu do każdej z nich:

a) zadań składających się na daną funkcję;

b) harmonogramu i kolejności zadań, w tym czasu trwania i poszczególnych działań, w których czas odgrywa istotną rolę;

c) osób wykonujących poszczególne zadania, z uwzględnieniem wymaganego profilu, wiedzy fachowej lub przeszkolenia;

d) przepływu informacji, w tym sposobu przekazywania danych, wniosków i produktów funkcji między podmiotami a systemami;

e) osób odpowiedzialnych za walidację i zatwierdzanie procesu (procesów);

f) wykorzystywanych zasobów i niezbędnych nakładów podmiotów zewnętrznych, w tym informacji, zbiorów danych, usług, produktów, dostaw, środków budżetowych, sprzętu, systemów ICT i wymogów dotyczących lokalizacji, na przykład prywatnych przedsiębiorstw dostarczających energię lub świadczących usługi w zakresie bezpieczeństwa. Szczególną uwagę należy zwrócić na poziom klauzuli tajności informacji, a także na pomieszczenia i urządzenia wykorzystywane do zarządzania nimi;

g) jakie produkty wynikają z danej funkcji, w tym informacje, konkretne produkty lub usługi lub działania w zakresie koordynacji, walidacji lub zatwierdzania;

h) które organizacje zewnętrzne lub grupy zainteresowanych stron otrzymują te produkty;

i) jakie są zależności i współzależności o zasadniczym znaczeniu dla podejmowania operacji, w tym relacje i umowy z podmiotami zewnętrznymi – organami innych państw członkowskich i państw uczestniczących w UMOL, partnerami w zakresie ochrony ludności, operatorami infrastruktury podstawowej, dostawcami usług, innymi dostawcami itp. – ze wskazaniem oczekiwanych nakładów lub produktów funkcji;

j) jakie zasoby rezerwowe i rozwiązania alternatywne są dostępne.

21. KPK prosi się o uwzględnienie tabeli zawartej w załączniku III przy przeprowadzaniu analizy procesów biznesowych.

3.5. **Zalecane praktyki dotyczące alternatywnych obiektów i urządzeń oraz sprzętu**

22. KPK powinien zapewnić swoją zdolność do kontynuowania działań operacyjnych, gdy zajmowane przez niego pomieszczenia staną się tymczasowo niedostępne lub nie będą nadawać się do użytku, w tym powinien zagwarantować dostępność kluczowego sprzętu.

23. Obiekty i urządzenia podstawowe i alternatywne oraz rozwiązania tymczasowe powinny być bezpieczne i przystosowane do wymogów ochrony informacji o odpowiedniej klauzuli tajności. Wymagania w tym zakresie powinny być proporcjonalne do specyfiki sytuacji kryzysowych, w odpowiedzi na które podejmuje się działania, oraz stopnia wrażliwości lub klauzuli tajności przetwarzanych informacji.

3.6. **Zalecane praktyki w zakresie dostaw energii elektrycznej**

24. KPK powinien zapewnić sobie zdolność do kontynuowania działań operacyjnych w przypadku lokalnych przerw w dostawach energii elektrycznej lub rozległych przerw w takich dostawach.

25. Obiekty i urządzenia podstawowe i alternatywne, w tym obiekty i urządzenia tymczasowe, powinny być wyposażone w odporne na zakłócenia rozwiązania w zakresie dostaw energii elektrycznej, obejmujące systemy rezerwowe, aby umożliwić KPK dalsze działanie i pełnienie podstawowych funkcji podczas długich przerw w dostawach energii elektrycznej.

26. Środki określone dla KPK należy wdrażać, w stosownych przypadkach, w sposób spójny z krajowymi planami gotowości na wypadek zagrożeń w sektorze energii elektrycznej ustanowionymi na podstawie rozporządzenia Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2019/941 ([11]) oraz z krajowymi planami działań zapobiegawczych i planami na wypadek sytuacji nadzwyczajnej ustanowionymi na podstawie rozporządzenia Parlamentu Europejskiego i Rady(UE) 2017/1938 dotyczącego środków zapewniających bezpieczeństwo dostaw gazu ziemnego ([12]), a także z istniejącymi krajowymi systemami zarządzania kryzysowego.

3.7. **Zalecane praktyki dotyczące systemów ICT**

27. KPK powinien zapewnić niezawodność i odporność systemów ICT wspierających jego podstawowe funkcje. Szczególną uwagę należy zwrócić na:

a) ciągłość dostępu do baz danych, dokumentów i wiadomości e-mail, w tym dostępność zaktualizowanych list kontaktów, ciągłość komunikacji z ERCC i państwami członkowskimi oraz państwami uczestniczącymi w UMOL, a także ciągłość działania systemów przetwarzania i zarządzania na potrzeby gromadzenia i monitorowania informacji oraz rejestrowania podjętych działań;

b) integrację technologiczną poprzez zapewnienie kompatybilności i interoperacyjności podstawowych systemów ze środowiskiem pracy zdalnej i alternatywnymi lokalizacjami, w tym zdolności nawiązywania połączeń z tych lokalizacji ze wspólnym systemem łączności i informacji w sytuacjach nadzwyczajnych (CECIS) oraz do przetwarzania informacji niejawnych podczas pracy zdalnej; takie rozwiązania powinny być weryfikowane za pomocą odpowiednich testów;

c) bezpieczeństwo informacji i komunikacji, w tym możliwość nawiązywania połączeń niejawnych i wymiany informacji niejawnych zarówno na szczeblu krajowym, jak i międzynarodowym;

d) rejestry wszystkich zewnętrznych dostawców urządzeń i oprogramowania wykorzystywanych w KPK.

([11]) Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2019/941 z dnia 5 czerwca 2019 r. w sprawie gotowości na wypadek zagrożeń w sektorze energii elektrycznej i uchylające dyrektywę 2005/89/WE (Dz.U. L 158 z 14.6.2019, s. 1, ELI: http://data.europa.eu/eli/reg/2019/941/oj).

([12]) Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2017/1938 z dnia 25 października 2017 r. dotyczące środków zapewniających bezpieczeństwo dostaw gazu ziemnego i uchylające rozporządzenie (UE) nr 994/2010 (Dz.U. L 280 z 28.10.2017, s. 1, ELI: http://data.europa.eu/eli/reg/2017/1938/oj).

28. Szczególnej uwagi wymagają też incydenty cyberbezpieczeństwa jako odrębna kategoria zakłóceń w funkcjonowaniu systemów ICT. KPK powinien rozważyć ustanowienie protokołów koordynacji z krajowym organem ds. cyberbezpieczeństwa w ramach szerszych rozwiązań w zakresie ciągłości operacyjnej. Środki takie powinny obejmować kanały wczesnego ostrzegania, wspólne protokoły reagowania na incydenty oraz wyjaśnienie ról podczas incydentu cyberbezpieczeństwa mającego wpływ na KPK.

3.8. **Zalecane praktyki w zakresie zasobów ludzkich**

29. KPK powinien zapewnić odpowiednią liczbę personelu pozwalającą na zachowanie zdolności operacyjnych w sytuacjach ograniczonej dostępności pracowników, a także zagwarantować, że jego personel posiada niezbędne profile kompetencyjne i umiejętności.

30. KPK powinien wziąć pod uwagę następujące kwestie:

a) zapewnienie dostępności pracowników posiadających odpowiednie umiejętności i przygotowanie, w tym doświadczenie w zarządzaniu kryzysowym oraz, w stosownych przypadkach, poświadczenie bezpieczeństwa wymagane do przetwarzania informacji niejawnych. Powinien opracować i wdrożyć mechanizmy weryfikacji kompetencji zawodowych oraz zapewnić kompleksowe programy wdrażania i szkolenia ustawicznego w celu utrzymania i wzmocnienia umiejętności pracowników, zapewniając, aby byli oni w pełni przygotowani do skutecznego reagowania na uruchomienie UMOL. Szkolenia powinny również obejmować zapobieganie zakłóceniom spowodowanym błędem ludzkim lub działaniem w złym zamiarze, w tym podstawową wiedzę w zakresie cyberbezpieczeństwa i bezpieczeństwa informacji, z uwzględnieniem ryzyka stwarzanego przez inżynierię społeczną;

b) zapewnienie regularnych szkoleń w celu informowania pracowników na bieżąco o rozwiązaniach w zakresie ciągłości operacyjnej oraz o korzystaniu ze sprzętu i systemów ICT w lokalizacjach głównych i alternatywnych. Należy rozważyć dodatkowe szkolenia dla pracowników KPK w zakresie zarządzania długotrwałymi klęskami żywiołowymi, katastrofami i kryzysami oraz w zakresie operacji w ramach UMOL;

c) opracowanie planów zapewniających rotację pracowników w długotrwałych sytuacjach nadzwyczajnych, w tym zarządzanie procesem mobilizowania zasobów kadrowych. Należy ustanowić grupy robocze o jasno określonych rolach i plany sukcesji kadrowej w celu poprawy koordynacji w sytuacjach kryzysowych;

d) dokonanie ustaleń dotyczących transportu w celu zapewnienia, aby niezbędny personel był w stanie dotrzeć do miejsca, w którym ma wykonywać swoje obowiązki, w stosownych przypadkach: do obiektu podstawowego, lokalizacji zastępczej bądź jednostki mobilnej;

e) wprowadzenie odpowiednich zabezpieczeń w celu zapewnienia ochrony zdrowia i bezpieczeństwa personelu;

f) opracowanie planów zabezpieczenia socjalno-bytowego personelu, obejmujących zapewnienie wyżywienia, wody, zakwaterowania, dostępu do obiektów i urządzeń KPK oraz wsparcia psychologicznego w celu ułatwienia pracownikom radzenia sobie ze stresem i zmęczeniem. Plany takie powinny przewidywać możliwość prowadzenia długotrwałych operacji w środowisku zamkniętym i uwzględniać indywidualną lub osobistą sytuację niezbędnego personelu, w tym, w stosownych przypadkach, ich potrzeby rodzinne;

g) ustanowienie polityki ochrony danych i polityki prywatności w celu zapewnienia, aby planowanie ciągłości było zgodne z ochroną danych osobowych w trakcie incydentów i po ich zakończeniu.

31. Podstawowe funkcje należy wspierać za pomocą odpowiednich rozwiązań w zakresie ciągłości operacyjnej, ustrukturyzowanych i systematycznych szkoleń krzyżowych oraz regularnych ćwiczeń, co umożliwi wykonywanie tych funkcji przez szereg wyszkolonych pracowników i zapobiegnie wąskim gardłom w zasobach personelu. Żadna podstawowa funkcja nie powinna zależeć wyłącznie od dostępności jednego pracownika.

3.9. **Środki zapobiegawcze i łagodzące dla każdej kategorii zdarzenia zakłócającego**

32. W poniższej sekcji przedstawiono orientacyjny wykaz zalecanych środków zapobiegawczych i łagodzących dla każdej kategorii zdarzenia zakłócającego. Chociaż można je wdrażać równolegle, każde państwo członkowskie powinno wybrać najbardziej odpowiednie i skuteczne warianty na podstawie mandatu KPK, kontekstu, okoliczności, zdolności, struktury jego ram operacyjnych i prawnych oraz potencjalnych przyczyn zakłóceń, które mogłyby mieć wpływ na podstawowe funkcje KPK. Wykaz ten nie jest pomyślany jako mający zastosowanie w całości, poprzez jednoczesne wykorzystanie wszystkich elementów, ponieważ w niektórych przypadkach wdrożenie jednego środka może kolidować z zastosowaniem innego środka lub wymagać nadmiernych inwestycji.

33. Zalecane środki zapobiegawcze i łagodzące w przypadku niedostępności pomieszczeń:

a) dywersyfikacja lokalizacji KPK poprzez utworzenie dwóch lub większej liczby oddalonych od siebie geograficznie ośrodków działających jednocześnie, zapewniających wzajemne wsparcie rezerwowe oraz przejmowanie nadmiarowego obciążenia;

b) przeniesienie działalności do pomieszczeń alternatywnych zarządzanych przez organ właściwy dla KPK;

c) wcześniej zorganizowany transport niezbędnego personelu do pomieszczeń alternatywnych (w tym w niesprzyjających warunkach pogodowych);

d) praca zdalna (obejmująca elastyczność zadań, które mogą być wykonywane poza fizyczną lokalizacją KPK);

e) mobilne jednostki dowodzenia i kontroli, które mogłyby tymczasowo przyjąć z KPK niezbędny personel;

f) realizacja porozumień administracyjnych z innymi organami w celu korzystania z pomieszczeń będących w ich dyspozycji;

g) decentralizacja.

34. Zalecane środki zapobiegawcze i łagodzące w przypadku zakłóceń w dostawach energii elektrycznej:

a) aktywacja generatorów i zasilaczy awaryjnych (UPS);

b) uzgodnienia dotyczące priorytetowych dostaw paliwa oraz umowy z dostawcami;

c) autonomia energetyczna i alternatywne źródła energii dla podstawowych funkcji;

d) maksymalizacja dostępnych mocy zasilania;

e) przeniesienie działalności do pomieszczeń alternatywnych zarządzanych przez organ właściwy dla KPK, mających zagwarantowane dostawy energii elektrycznej;

f) praca zdalna z budynku o zagwarantowanym zasilaniu w energię elektryczną;

g) mobilne jednostki dowodzenia i kontroli, które są samowystarczalne pod względem energii elektrycznej;

h) realizacja porozumień administracyjnych z innymi organami w celu korzystania z będących w ich dyspozycji pomieszczeń mających zagwarantowane dostawy energii elektrycznej;

i) decentralizacja.

35. Zalecane środki zapobiegawcze i łagodzące w przypadku zakłóceń w funkcjonowaniu lub awarii systemów ICT:

a) redundancja;

b) regularnie tworzone i bezpieczne kopie zapasowe danych, w tym kopie przechowywane poza terenem obiektu i kopie offline;

c) alternatywne systemy ICT, platformy i kanały komunikacji;

d) zespoły wsparcia ICT w sytuacjach nadzwyczajnych lub dyżurne techniczne jednostki reagowania;

e) procedury reagowania na incydenty cyberbezpieczeństwa, skoordynowane z krajowym organem ds. cyberbezpieczeństwa;

f) kopie offline list najważniejszych osób kontaktowych, kluczowych procedur i dokumentów operacyjnych;

g) mobilne jednostki dowodzenia i kontroli z dostępem do podstawowych i rezerwowych systemów ICT;

h) przeniesienie działalności do pomieszczeń alternatywnych zarządzanych przez organ KPK z dostępem do podstawowych i rezerwowych systemów ICT;

i) realizacja porozumień administracyjnych z innymi organami w celu korzystania z będących w ich dyspozycji pomieszczeń z dostępem do systemów ICT.

36. Zalecane środki zapobiegawcze i łagodzące w przypadku nieobecności dużej liczby pracowników oraz nieobecności niezbędnego nielicznego personelu:

a) zarządzanie pracą w godzinach nadliczbowych (rozwiązanie krótkoterminowe);

b) ponowne przydzielanie zadań dostępnym pracownikom;

c) wcześniej określona pula przeszkolonego personelu w ramach instytucji, dostępna w krótkim terminie;

d) priorytetowe traktowanie rekrutacji pracowników;

e) inwestowanie w zatrzymanie niezbędnego personelu;

f) wspieranie rodzin niezbędnego personelu;

g) zapobieganie wąskim gardłom w zasobach personelu poprzez delegowanie uprawnień i promowanie wspólnego przywództwa.

37. Wytyczne techniczne dotyczące wdrażania każdego z wymienionych środków przedstawiono w załączniku IV.

3.10. **Ciągłość operacji w przypadku uruchomienia UMOL**

38. Aby usprawnić operacje w ramach UMOL i zapewnić ich ciągłość, zaleca się następujące działania:

a) Jeżeli państwo ma dostęp do transeuropejskiej telematycznej sieci komunikacyjnej między administracjami (TESTA) lub TESTA-EIRIS (będącej kolejną generacją sieci TESTA) – wskazanie krajowego koordynatora TESTA. Zapewnienie, aby krajowy punkt kontaktowy CECIS dysponował danymi kontaktowymi krajowego koordynatora TESTA oraz aby dane te były aktualizowane. Zapewnienie, aby krajowy punkt kontaktowy CECIS rozumiał plan ciągłości operacyjnej dotyczący jego lokalnego/krajowego dostępu do krajowej bramy sieciowej TESTA.

b) Opracowanie protokołów w celu rozróżnienia między awariami łączności TESTA a awariami platformy CECIS przy zwracaniu się o pomoc za pośrednictwem UMOL oraz w celu umożliwienia składania wniosków o pomoc w przypadku zakłócenia funkcjonowania TESTA w państwie, w którym działa KPK.

c) W stosownych przypadkach – zbadanie uzgodnień w zakresie wzajemnego wsparcia operacyjnego z innymi organami krajowymi w celu zapewnienia, aby KPK mógł nadal wykonywać swoje podstawowe funkcje, jeżeli zakłócenie znacznie zmniejsza jego zdolność do zapewnienia ciągłości operacyjnej. Takie uzgodnienia powinny obejmować w szczególności organy mające dostęp do TESTA, tak aby KPK mógł uzyskać dostęp do CECIS z pomieszczeń alternatywnych.

d) W stosownych przypadkach – zbadanie możliwości zawarcia dwustronnych porozumień administracyjnych dotyczących wzajemnego wsparcia operacyjnego z państwami sąsiadującymi, które są państwami członkowskimi lub państwami uczestniczącymi w UMOL, w sytuacjach, w których zakłócenie znacznie zmniejsza zdolność KPK do zapewnienia ciągłości operacyjnej, a wykorzystanie uzgodnień, o których mowa w lit. b), nie jest możliwe. Takie porozumienia powinny umożliwiać KPK korzystanie z pomieszczeń będących w dyspozycji tych państw i dostęp do sieci TESTA.

e) Zapewnienie nowym pracownikom szkoleń w zakresie CECIS i zaplanowanie regularnych ćwiczeń dla personelu.

f) W oparciu o krajową strukturę ochrony ludności plan ciągłości działania powinien obejmować rozwiązania zapewniające sprawną komunikację między KPK a innymi odpowiednimi organami, które w razie potrzeby są upoważnione do wnioskowania o uruchomienie UMOL.

g) Plan ciągłości operacyjnej powinien uwzględniać krajowe zainteresowane strony będące właścicielami i zarządcami zasobów UMOL, które nie podlegają KPK, ale mogłyby zostać udostępnione do celów interwencji na wniosek złożony za pośrednictwem UMOL.

39. Plan ciągłości operacyjnej powinien być spójny z zaleceniem Komisji z dnia 29 listopada 2024 r. w sprawie unijnych wytycznych dotyczących wsparcia państwa przyjmującego (HNS) ([13]), w szczególności w odniesieniu do uruchomienia UMOL przez KPK i jego roli w ramach wsparcia państwa przyjmującego ([14]).

([13]) C(2024) 8339.

([14]) Wsparcie państwa przyjmującego („HNS") zdefiniowano w art. 4 pkt 9 decyzji nr 1313/2013/UE jako działania podejmowane na etapie zapewniania gotowości i reagowania przez państwo otrzymujące pomoc lub jej udzielające albo Komisję w celu usunięcia przewidywalnych przeszkód dla pomocy międzynarodowej oferowanej za pośrednictwem unijnego mechanizmu. Obejmuje ono wsparcie ze strony państw członkowskich w celu ułatwienia tranzytu tej pomocy przez ich terytorium.

3.11. **Uruchomienie planu ciągłości operacyjnej**

40. W zależności od charakteru i skali zakłócenia w planie ciągłości operacyjnej KPK należy określić różne poziomy uruchomienia, w tym częściowe uruchomienie, w przypadku gdy KPK kontynuuje działania operacyjne ze swojej głównej siedziby zgodnie z dostosowanymi procedurami, oraz pełne uruchomienie, które wymaga przeniesienia działalności do pomieszczeń alternatywnych lub innych alternatywnych rozwiązań.

41. Kryteria, poziomy uruchomienia i czynniki powodujące uruchomienie, a także organ uprawniony do zatwierdzania uruchomienia należy określić na szczeblu krajowym, zgodnie ze strukturą i ramami operacyjnymi każdego KPK. Przykładowy schemat przebiegu procedury uruchomienia przedstawiono w załączniku V.

42. Procedury uruchomienia powinny umożliwiać aktywowanie w odpowiednim czasie rozwiązań w zakresie ciągłości operacyjnej w odpowiedzi zarówno na faktyczne, jak i przewidywane zakłócenia, w tym zdarzenia mające miejsce poza normalnymi godzinami pracy i zdarzenia, w odniesieniu do których dostępne są ostrzeżenia z wyprzedzeniem.

43. W przypadku wystąpienia incydentu, który zakłóca ciągłość operacyjną KPK i prowadzi do uruchomienia jego planu ciągłości operacyjnej, KPK powinien rozważyć powiadomienie ERCC.

3.12. **Szkolenia, ćwiczenia i regularne testy**

44. Plany ciągłości operacyjnej powinny być przedmiotem regularnych szkoleń, ćwiczeń i testów. Zaleca się zaplanowanie regularnych sesji edukacyjnych i informacyjnych, a także sesji szkoleniowych i ćwiczeń związanych z planami ciągłości operacyjnej. Inne regularne szkolenia, takie jak szkolenia wdrażające dla nowego personelu, powinny również obejmować niezbędne elementy planu ciągłości operacyjnej. Należy również rozważyć udział zewnętrznych zainteresowanych stron, na które zakłócenie działań KPK może mieć wpływ, w regularnych ukierunkowanych sesjach informacyjnych, a także w ćwiczeniach.

45. Plan ciągłości operacyjnej należy testować co najmniej raz w roku. Należy rozważyć częstsze przeprowadzanie testów, jeżeli jest to uzasadnione strukturą, kontekstem operacyjnym lub profilem ryzyka KPK.

3.13. **Przywrócenie normalnego działania**

46. Po złagodzeniu negatywnych skutków zdarzenia zakłócającego KPK powinien traktować stopniowe przywracanie normalnych operacji jako odrębny etap zapewnienia ciągłości operacyjnej: przywrócenie normalnego działania to etap, w którym KPK przechodzi od rozwiązań w zakresie ciągłości operacyjnej z powrotem do normalnych operacji, co obejmuje wznowienie ważnych (ale innych niż podstawowe) funkcji, które mogły zostać tymczasowo zawieszone.

47. W planie ciągłości operacyjnej należy określić warunki rozpoczęcia przywracania normalnego działania, wskazać organ uprawniony do zatwierdzenia przejścia w ten tryb oraz określić kroki wymagane do bezpiecznego powrotu do normalnych operacji.

48. Na etapie przywracania normalnego działania należy wziąć pod uwagę poniższe kwestie.

a) *Weryfikacja warunków przywrócenia normalnego działania*. Przed przejściem w tryb normalnego działania KPK powinien rozważyć, czy dane zdarzenie zakłócające zostało usunięte lub w wystarczającym stopniu ograniczone, czy pierwotne pomieszczenia, systemy ICT i kanały komunikacji są ponownie w pełni operacyjne oraz czy zweryfikowano integralność baz danych i dokumentów. Szczególną uwagę należy zwrócić na dane replikowane podczas zakłócenia, aby uniknąć utraty informacji wygenerowanych w czasie korzystania z rozwiązań w zakresie ciągłości operacyjnej.

b) *Etapowe przechodzenie w tryb normalnego działania podstawowych funkcji*. Podstawowych funkcji nie należy przywracać od razu. Wskazane jest, aby KPK realizował ten proces w odwrotnej kolejności priorytetów, rozpoczynając od tych funkcji, w przypadku których krótkotrwała przerwa podczas przechodzenia w tryb normalnego działania jest najbardziej dopuszczalna, przy jednoczesnym utrzymaniu funkcji o najwyższym priorytecie w ramach rozwiązań w zakresie ciągłości operacyjnej do czasu potwierdzenia stabilności normalnego środowiska operacyjnego. W okresie przechodzenia w tryb normalnego działania należy stosować funkcjonowanie równoległe w celu zmniejszenia ryzyka wystąpienia awarii kaskadowej.

c) *Wznowienie ważnych funkcji*. Funkcje inne niż podstawowe, które zostały tymczasowo zawieszone podczas zakłócenia, należy wznowić dopiero po potwierdzeniu stabilności podstawowych funkcji w normalnych warunkach. Kolejność i tempo wznowienia należy dostosować do dostępności pracowników, uznając, że rozwiązania w zakresie ciągłości operacyjnej często zwiększają ich obciążenie pracą i zmęczenie.

d) *Sprawdzenie pod kątem dodatkowych podatności*. Przed wznowieniem normalnych operacji KPK powinien sprawdzić, czy rozwiązania w zakresie ciągłości operacyjnej nie doprowadziły do powstania dodatkowych podatności.

49. Do obowiązków KPK należy również realizacja poniższych działań.

a) *Odprawa podsumowująca po zaistnieniu zdarzenia*. Aby pomóc ustalić, które przyjęte rozwiązania okazały się skuteczne, a które nie, KPK powinien zaplanować odprawę podsumowującą z udziałem przedstawicieli wszystkich kategorii pracowników, którzy uczestniczyli w działaniach w ramach reagowania na zdarzenie.

b) *Dokumentacja po zakończeniu działań*. KPK powinien opracować ustrukturyzowany dokument podsumowujący zakończone działania, w którym należy opisać sekwencję zdarzeń, uruchomienie rozwiązań w zakresie ciągłości operacyjnej, wykonywanie podstawowych funkcji, zaobserwowane luki i zebrane doświadczenia.

c) *Uwzględnienie zebranych doświadczeń w planie ciągłości operacyjnej*. Po każdym zdarzeniu zakłócającym, które powoduje uruchomienie planu ciągłości operacyjnej, KPK powinien wyznaczyć określone ramy czasowe aktualizacji planu, aby uwzględnić zebrane doświadczenia, zanim ulegną one zatarciu w pamięci instytucjonalnej. KPK powinien zatem ustanowić proces śledzenia stwierdzonych niedociągnięć i działań naprawczych oraz, w miarę potrzeb, ponownego testowania zaktualizowanych środków. W stosownych przypadkach zebrane doświadczenia należy również przełożyć na usprawnienie normalnych działań KPK.

3.14. **Strategia komunikacji**

50. Skuteczne zarządzanie zdarzeniami zakłócającymi wiąże się z komunikacją i każdy KPK powinien opracować solidną strategię komunikacji uwzględniającą jego obowiązki w zakresie ogólnej komunikacji i komunikacji kryzysowej. Strategia ta powinna ukierunkowywać decyzje i działania KPK dotyczące wymiany informacji w okresie zakłóceń, zapewniając, aby wszystkie zaangażowane lub dotknięte nimi strony otrzymywały niezbędne informacje i, w stosownych przypadkach, były w stanie podjąć odpowiednie działania, co pomoże chronić reputację organizacji i utrzymać zaufanie. Sugestie dotyczące punktów, które KPK powinien wziąć pod uwagę przy opracowywaniu solidnej strategii komunikacji, przedstawiono w załączniku VI.

4. **ZALECENIA DOTYCZĄCE ORGANIZACJI I PRZEPROWADZANIA TESTU WARUNKÓW SKRAJNYCH**

51. Komisja zaleca poddawanie KPK testom warunków skrajnych w ramach UMOL. W tej sekcji przedstawiono wytyczne dotyczące sposobu opracowania i oceny testu warunków skrajnych.

4.1. **Przedmiot i cele**

52. Celem testu warunków skrajnych powinna być ocena zdolności KPK do dalszego wykonywania jego podstawowych funkcji w warunkach powodujących zakłócenia. W związku z tym test warunków skrajnych powinien mieć formę ćwiczenia o ograniczonej skali mającego na celu ocenę istniejących rozwiązań dotyczących ciągłości operacyjnej i wykonywania przez KPK ukierunkowanych podstawowych funkcji w warunkach powodujących zakłócenia, w tym poprzez testowanie zarówno zasobów podstawowych, jak i alternatywnych.

53. Test warunków skrajnych powinien służyć osiągnięciu następujących celów ogólnych:

a) przegląd, aktualizacja i walidacja planu ciągłości operacyjnej, a także ocena wiedzy fachowej, sprzętu i rozwiązań KPK w obszarze ciągłości działania;

b) lepsze zrozumienie priorytetów i ograniczeń oraz zmiana postrzegania ciągłości operacyjnej KPK;

c) określenie słabych punktów, luk, wąskich gardeł i zależności, a także możliwości ulepszenia planu ciągłości operacyjnej oraz zasobów podtrzymujących podstawowe funkcje, związanych z tym szkoleń, sprzętu i rozwiązań KPK;

d) ocena zdolności niezbędnego personelu KPK na różnych szczeblach, w tym kadry kierowniczej, do wykonywania swoich ról i obowiązków;

e) ocena koordynacji i komunikacji w ramach organizacji i z partnerami zewnętrznymi w warunkach powodujących zakłócenia.

54. Podczas planowania testu warunków skrajnych zaleca się sformułowanie szczegółowych celów testu, które będą wymierne i dostosowane do podstawowych funkcji podlegających testowi.

55. Test warunków skrajnych nie powinien mieć na celu identyfikacji zagrożeń, które mogłyby wywołać incydenty zakłócające normalne funkcjonowanie KPK.

4.2. **Zakres**

56. Zakres testu warunków skrajnych powinien obejmować następujące elementy:

a) szczegółowe cele testu warunków skrajnych;

b) podstawowe funkcje podlegające ocenie;

c) charakter i czas trwania zakłócenia mającego wpływ na ciągłość operacji;

d) zaangażowane zasoby, w tym pracowników i ich role, pomieszczenia, sprzęt i systemy ICT;

e) stopień zaangażowania zewnętrznych zainteresowanych stron.

4.3. **Scenariusz**

57. Podejście oparte na scenariuszach powinno obejmować konsekwencje incydentów (czynników uruchamiających), które mogą spowodować zakłócenie operacji, a tym samym uruchomić plan ciągłości operacyjnej KPK. Zaleca się stosowanie różnych scenariuszy i zróżnicowanie poziomu ich złożoności, a tym samym przygotowanie organizacji na szereg możliwych wariantów rozwoju sytuacji. Należy zapewnić, aby scenariusze charakteryzowały się odpowiednim stopniem trudności, ale były realistyczne, tak aby zapewnić miarodajny wgląd w skuteczność planu ciągłości operacyjnej. W załączniku VII przedstawiono dwa przykłady scenariuszy.

58. Zaleca się, aby krajowe punkty kontaktowe stosowały następujący niewyczerpujący wykaz czynników uruchamiających plan ciągłości operacyjnej KPK: niedostępność pomieszczeń (1), zakłócenia w dostawach energii elektrycznej (2), zakłócenie w funkcjonowaniu lub awarie systemów ICT (3) oraz nieobecność dużej liczby pracowników i nieobecność niezbędnego nielicznego personelu (4).

a) *Czynnik uruchamiający 1: niedostępność pomieszczeń*. Budynek, w którym znajduje się KPK, uległ uszkodzeniu fizycznemu, nie ma do niego dostępu lub został objęty ewakuacją. Okoliczności te wyłączają go z użytkowania na czas nieokreślony.

b) *Czynnik uruchamiający 2: zakłócenia w dostawach energii elektrycznej*. Awaria sieci elektroenergetycznej powoduje całkowity brak energii elektrycznej w budynku zajmowanym przez KPK. Zakłócenia zasilania utrzymują się dłużej niż czas pracy rezerwowego agregatu prądotwórczego KPK bez konieczności uzupełnienia paliwa. Jeżeli dokładny czas pracy agregatu na posiadanym zapasie paliwa nie jest znany, zakłócenie należy traktować jako nieokreślone w czasie.

c) *Czynnik uruchamiający 3: zakłócenia w funkcjonowaniu lub awarie systemów ICT*. W wyniku awarii systemu ICT oprogramowanie lub aplikacja (aplikacje) KPK nie mogą skutecznie działać. Awaria ta uniemożliwia również dostęp do podstawowych baz danych, wyłączając systemy ICT z eksploatacji na nieokreślony czas.

d) *Czynnik uruchamiający 4: Nieobecność dużej liczby pracowników i nieobecność niezbędnego nielicznego personelu*. Znaczna część pracowników nagle nie jest w stanie wykonywać swoich obowiązków. Niedobór ten może obejmować brak niezbędnego nielicznego personelu i powodować opóźnienia lub zakłócenia w działaniach operacyjnych. Przewiduje się, że czas trwania niedyspozycyjności pracowników będzie na tyle długi, że przekroczy możliwości pracy w godzinach nadliczbowych pozostałego personelu.

59. Testy warunków skrajnych powinny stopniowo łączyć kilka zdarzeń zakłócających, aby ocenić zdolność KPK do utrzymania podstawowych funkcji podczas kaskadowych lub złożonych zakłóceń wpływających na wiele zasobów jednocześnie.

4.4. **Uczestnicy**

60. Zaleca się wskazanie uczestników zgodnie z określonymi celami, podstawowymi funkcjami i scenariuszem testu warunków skrajnych.

4.5. **Ocena, zbieranie doświadczeń i wdrażanie usprawnień**

61. Przy planowaniu testu warunków skrajnych zaleca się ustanowienie systemu oceny. Pomaga to w określeniu luk i obszarów wymagających poprawy w planie ciągłości operacyjnej przy jednoczesnej ocenie ogólnego powodzenia ćwiczenia. Stanowi również podstawę przyszłego planowania i szkolenia w zakresie ciągłości operacyjnej KPK.

62. Zaleca się usystematyzowanie formatu oceny, zarówno po rzeczywistych wydarzeniach, jak i ćwiczeniach lub działaniach szkoleniowych, w tym testach warunków skrajnych. Do celów testu warunków skrajnych zaleca się, aby KPK korzystały z tabeli oceny przedstawionej w załączniku VIII. Narzędzie to zakłada ocenę ciągłości operacyjnej z dwóch uzupełniających się perspektyw:

a) zgodności z planem ciągłości operacyjnej oraz

b) *utrzymania podstawowych funkcji i osiągnięcia wcześniej określonych celów dotyczących wyników.*

63. Dodatkowo tabela zawarta w załączniku IX ma na celu wsparcie KPK w sporządzaniu oceny, zbieraniu doświadczeń i określaniu proponowanych usprawnień. Załącznik X zawiera wzór kwestionariusza opracowany w celu zebrania informacji zwrotnych od uczestników.

64. Państwa członkowskie i państwa uczestniczące w UMOL zachęca się do dzielenia się z ERCC wyciągniętymi wnioskami i proponowanymi usprawnieniami niemającymi charakteru wrażliwego po poddaniu ich KPK testowi warunków skrajnych.

Sporządzono w Brukseli dnia 29 października 2026 r.

W imieniu Komisji
Hadja LAHBIB
Członek Komisji

ZAŁĄCZNIK I

Kategorie zdarzeń zakłócających

Do celów ciągłości operacyjnej i testów warunków skrajnych dla krajowych punktów kontaktowych (KPK) w ramach Unijnego Mechanizmu Ochrony Ludności (UMOL) można zidentyfikować cztery różne kategorie zdarzeń zakłócających.

— *Niedostępność pomieszczeń:* pomieszczeń KPK nie można dłużej użytkować ze względu na incydent fizyczny lub operacyjny, który uniemożliwia lub poważnie ogranicza dostęp do budynku lub jego użytkowanie, tymczasowo lub na stałe. Przykłady obejmują również zablokowane kluczowe drogi dostępu, uszkodzenia fizyczne pobliskich budynków oraz awarie lub problemy mające wpływ na media i instalacje, w tym sieci wodociągowe, systemy grzewcze i wentylacyjne oraz systemy bezpieczeństwa ([1]). Takie incydenty mogą również zakłócić normalne działania KPK, wymuszając ewakuację z pomieszczeń, uniemożliwiając dostęp do nich lub powodując, że stają się one niezdatne do użytku.

— *Zakłócenia w dostawach energii elektrycznej:* awaria zasilania wpływająca na pomieszczenia KPK. Długotrwała awaria zasilania może doprowadzić do incydentu polegającego na braku paliwa do rezerwowych agregatów prądotwórczych. Może mieć również wpływ na systemy zależne od energii elektrycznej, w tym systemy ICT.

— *Zakłócenie w funkcjonowaniu lub awarie systemów ICT*: oprogramowanie lub aplikacje KPK są niezdatne do skutecznego działania. Awaria taka może przybierać różne formy, takie jak utrata dostępu z powodu problemów z uwierzytelnieniem, znaczny spadek wydajności, uszkodzenie lub niedostępność danych, awaria interfejsów łączących z systemami zewnętrznymi lub zakłócenie funkcjonowania w następstwie aktualizacji lub incydentu cyberbezpieczeństwa, w tym przypadki nieuprawnionego podszywania się pod system główny KPK, prowadzące do rozpowszechniania przez KPK zmanipulowanych informacji.

— *Nieobecność dużej liczby pracowników lub nieobecność niezbędnego nielicznego personelu:* znaczna liczba pracowników stanowiących niezbędny personel nie jest w stanie dotrzeć do pomieszczeń albo jest niezdolna do pracy z innych powodów. Sytuacja ulega dalszemu pogorszeniu w przypadku, gdy działanie podstawowych funkcji zależy od jednej osoby albo od wąskiej grupy niezbędnego nielicznego personelu, w związku z czym ich nieplanowana absencja lub niedyspozycyjność powoduje zakłócenie.

Te cztery kategorie zapewniają ramy umożliwiające zrozumienie środków niezbędnych do złagodzenia zakłóceń. Zdarzenia zakłócające mogą być jednak wywołane również przez inne incydenty, takie jak nagły napływ informacji przekraczający zdolność KPK do zarządzania nimi, lub rozpowszechnianie fałszywych informacji, co wymaga zaangażowania zasobów KPK w celu weryfikacji i rozpowszechniania rzetelnych informacji.

Ponadto incydenty zakłócające mogą być ze sobą powiązane, a pojedyncze zdarzenie może mieć wpływ na kilka obszarów jednocześnie. Na przykład pożar może spowodować niedostępność pomieszczeń i jednocześnie przerwę w dostawie prądu, która uszkodzi systemy ICT i dane. Mogą one również wynikać z działań celowych lub prowadzonych w złym zamiarze, w tym incydentów cyberbezpieczeństwa i działań hybrydowych, oraz z kilku jednoczesnych incydentów, co zwiększa ich ogólny wpływ. W związku z tym KPK muszą opracować kompleksowy plan reagowania, który odnosi się indywidualnie do każdej kategorii, uwzględnia ich łączne skutki i przygotowuje na możliwość jednoczesnych zakłóceń w celu zapewnienia ciągłości ich operacji.

([1]) Zakłócenia w dostawach energii elektrycznej oraz zakłócenia w funkcjonowaniu lub awarie systemów ICT uznaje się za różne kategorie.

ZAŁĄCZNIK II

Przykłady celów dotyczących wyników operacyjnych

Zdolność	Orientacyjny cel operacyjny (podlegający ocenie i dostosowaniu do wymogów krajowych)
wstępna orientacja sytuacyjna	w ciągu 15 minut
uruchomienie rozwiązań w zakresie ciągłości operacyjnej	w ciągu 30 minut
ustanowienie alternatywnych metod komunikacji	w ciągu 30 minut
zapewnienie operacyjności alternatywnego stanowiska dowodzenia	w ciągu 2 godzin
zdolność w zakresie wspierania procesów decyzyjnych	w miarę możliwości nieprzerwanie
autonomia paliwowa	minimum 72 godziny
samowystarczalność w zakresie żywności i wody	minimum 72 godziny
gotowość operacyjna CECIS	w ciągu 60 minut
pierwsze sprawozdanie z sytuacji operacyjnej dla ERCC	w ramach pierwszego cyklu sprawozdawczości operacyjnej

ZAŁĄCZNIK III

Tabela pomocnicza do analizy procesów biznesowych

Podstawowa funkcja 1	*Nazwa funkcji*
Opis	*Należy zamieścić opis funkcji, w tym składających się na nią zadań.*
Nakłady	*Należy wymienić nakłady (informacje, zbiory danych, usługi, produkty, dostawy, środki budżetowe, sprzęt, systemy ICT i wymogi dotyczące lokalizacji) niezbędne do realizacji funkcji oraz, w stosownych przypadkach, zapewniające je podmioty zewnętrzne.*
Produkt funkcji	*Należy wymienić informacje, produkty, usługi lub działania, które wynikają z funkcji, oraz wskazać (zewnętrzne) organizacje, podmioty lub zainteresowane grupy, które je otrzymują.*
Kierownictwo (walidacja i zatwierdzanie)	*W stosownych przypadkach należy wymienić stanowiska obejmujące uprawnienia do dokonywania walidacji i zatwierdzeń niezbędnych do wykonywania funkcji.*
Niezbędny personel	*Należy wymienić stanowiska zaliczane do niezbędnego personelu wraz z ich profilem zawodowym, wymaganą wiedzą fachową oraz, w stosownych przypadkach, odbytymi szkoleniami i uzyskanymi uprawnieniami (np. poświadczeniem bezpieczeństwa).*
Obiekty	*Należy wymienić fizyczne lokalizacje lub pomieszczenia, w których wykonywana jest podstawowa funkcja.*
Sprzęt i systemy	*Należy zamieścić wykaz sprzętu, systemów i środków niezbędnych do realizacji funkcji. Mogą one obejmować zabezpieczone pomieszczenia, komputery do szyfrowanej komunikacji, ściany wizyjne, sale posiedzeń wysokiego szczebla, sprzęt do wideokonferencji oraz komputery z dostępem do transeuropejskiej telematycznej sieci komunikacyjnej między administracjami (TESTA) itp.*
Podstawowa dokumentacja	*Należy wymienić dane i informacje niezbędne do realizacji funkcji.*
Zależności i współzależności	*Należy wymienić związki lub rozwiązania w zakresie relacji między wymienionymi powyżej elementami i określić, w stosownych przypadkach, charakter tych związków lub rozwiązań, niezbędne usługi podstawowe (np. zasilanie energią elektryczną, ICT itp.), wpływ w przypadku zakłóceń świadczenia usług lub dostaw oraz umowy z podmiotami świadczącymi te usługi lub realizującymi dostawy. W ocenie należy również opisać współzależności, w tym efekty kaskadowe, w przypadku gdy zakłócenie jednej usługi (np. dostaw energii elektrycznej lub systemów ICT) wpływa na inne usługi, a tym samym zwiększa konsekwencje operacyjne.*
Zasoby rezerwowe	*Należy wymienić zasoby lub rozwiązania alternatywne, które zostałyby uruchomione, aby kontynuować działania operacyjne, gdyby zdarzenie zakłócające miało wpływ na główne zasoby lub rozwiązania.*

ZAŁĄCZNIK IV

Wytyczne dotyczące stosowania środków łagodzących i zapobiegawczych

W tej sekcji przedstawiono wytyczne dotyczące stosowania środków łagodzących i zapobiegawczych, uporządkowane według kategorii zdarzenia zakłócającego. Aby uniknąć powtórzeń, środki mające zastosowanie do kilku różnych kategorii zdarzeń zakłócających wyszczególniono tylko raz w pierwszej mającej zastosowanie kategorii.

— Niedostępność pomieszczeń

— *Dywersyfikacja lokalizacji KPK poprzez utworzenie dwóch lub większej liczby oddalonych od siebie geograficznie ośrodków działających jednocześnie, wzajemnie zapewniających sobie wsparcie rezerwowe oraz przejmujących nadmiarowe obciążenie*. Każda lokalizacja powinna działać przez całą dobę oraz posiadać pełne wyposażenie umożliwiające przejęcie całego obciążenia operacyjnego, jeżeli inne miejsce lub miejsca staną się tymczasowo niezdolne do działania. Ponadto lokalizacje powinny być wybierane na podstawie analizy ryzyka związanego z poszczególnymi strefami zagrożenia i z dostępnością, przy czym lokalizacje główne i alternatywne powinny znajdować się w różnych strefach zagrożenia, a dostęp do nich powinien być możliwy za pośrednictwem różnych dróg transportu. Na przykład na obszarach narażonych na trzęsienia ziemi obiekty powinny być zlokalizowane na odrębnych płytach tektonicznych, natomiast na obszarach narażonych na powodzie powinny one znajdować się na wyraźnie różniących się wysokościach lub w różnych dorzeczach.

— *Przeniesienie działalności do pomieszczeń alternatywnych zarządzanych przez organ właściwy dla KPK*. Należy rozważyć ustanowienie co najmniej dwóch lokalizacji alternatywnych. Jedna z nich powinna znajdować się w bliskim sąsiedztwie głównej siedziby, aby umożliwić sprawne przeniesienie działalności oraz szybkie wznowienie podstawowych funkcji. Druga lokalizacja powinna być wystarczająco oddalona, aby poważne zdarzenia zakłócające, takie jak powodzie lub burze śnieżne, nie miały wpływu na oba obiekty jednocześnie. Należy zapewnić bezpieczeństwo informacji i komunikacji oraz kompatybilność niezbędnego sprzętu i systemów ICT – takich jak CECIS lub sprzęt niezbędny do komunikacji niejawnej – zarówno w głównej siedzibie, jak i w pomieszczeniach alternatywnych.

— *Wcześniej zorganizowany transport niezbędnego personelu do pomieszczeń alternatywnych (w tym w niesprzyjających warunkach pogodowych)*. W celu zapewnienia odpowiedniej obsady kadrowej należy uregulować kwestie transportu niezbędnego personelu w przypadku uruchomienia planu ciągłości operacyjnej obejmującego wykorzystanie pomieszczeń alternatywnych lub zdalnych jednostek mobilnych. Należy uwzględnić potencjalne utrudnienia na trasach dojazdowych, takie jak zatory drogowe oraz blokady wynikające z niekorzystnych warunków atmosferycznych, awarii infrastruktury, niepokojów społecznych lub innych przyczyn.

— *Praca zdalna (obejmująca elastyczność zadań, które mogą być wykonywane poza fizyczną lokalizacją KPK)*. Należy określić, które podstawowe funkcje lub etapy stanowiące część podstawowych funkcji można wykonywać zdalnie. Rozwiązanie to jest możliwe w przypadkach, gdy te funkcje/etapy nie wymagają wykorzystania sprzętu bądź systemów dostępnych wyłącznie w głównej siedzibie. Należy rozważyć ustanowienie planu lub systemu awaryjnego w celu reorganizacji zakresu obowiązków pracowników, co umożliwi części z nich pracę z domu, podczas gdy pozostali zostaną przeniesieni do pomieszczeń alternatywnych.

— *Mobilne jednostki dowodzenia i kontroli, które mogłyby tymczasowo przyjąć niezbędny personel z KPK*. Jednostki te powinny umożliwiać realizację podstawowych funkcji w środowisku mobilnym, w tym zapewniać dostęp do operacyjnych systemów informacyjnych oraz systemu CECIS. Należy określić ich wymagane wyposażenie oraz poziom samowystarczalności, aby zapewnić gotowość operacyjną. Powinny one być zaprojektowane w sposób umożliwiający podtrzymanie operacji jako tymczasowe zaplecze wspierające główną siedzibę przez z góry określony okres.

— *Realizacja porozumień administracyjnych z innymi organami w celu korzystania z pomieszczeń będących w ich dyspozycji*. Należy zawrzeć umowy z innymi organami krajowymi lub władzami szczebla niższego niż krajowy w sprawie tymczasowego wspólnego korzystania z pomieszczeń będących w ich dyspozycji. Należy dokonać oceny układu, systemów, sprzętu i środków bezpieczeństwa niezbędnych do skutecznego wykonywania podstawowych funkcji. Ponadto należy zapewnić, aby umowy te obejmowały regularne ćwiczenia i testy mające na celu walidację gotowości i przydatności tych alternatywnych obiektów.

— *Decentralizacja*. Należy zapewnić stosowne ustalenia i ustanowić system przekazywania funkcji innym organom krajowym.

— Zakłócenia w dostawach energii elektrycznej

  — *Uruchomienie generatorów i zasilaczy awaryjnych (UPS).* Należy zapewnić agregaty i systemy UPS o parametrach technicznych zapewniających podtrzymanie ciągłości podstawowych funkcji KPK przez określony minimalny okres. Ich moc powinna być wystarczająca do spełnienia wymogów operacyjnych w warunkach długotrwałych przerw w dostawie energii elektrycznej. Agregaty i systemy UPS powinny być regularnie testowane w celu zapewnienia ich gotowości operacyjnej.

  — *Uzgodnienia dotyczące priorytetowych dostaw paliwa oraz umowy z dostawcami.* Uzgodnienia dotyczące dostaw paliwa powinny zapewniać ciągłość operacji i opierać się na zdolności magazynowania paliwa na miejscu oraz przewidywanym zużyciu paliwa. Dodatkowe środki mogą obejmować dostępność ruchomych zbiorników paliwa z systemami pompowania, a także uzgodnienia z pobliskimi dostawcami paliwa dotyczące priorytetowych dostaw.

  — *Autonomia energetyczna i alternatywne źródła energii dla podstawowych funkcji.* KPK powinien w miarę możliwości być w stanie działać niezależnie od krajowej sieci elektroenergetycznej. W przypadku awarii sieci trwającej przez kilka dni, co może mieć miejsce podczas poważnych katastrof, ciągłość można utrzymać dzięki zróżnicowanym źródłom energii i samowystarczalnej mikrosieci: na przykład mikrosieci wiatrowej lub słonecznej. Należy rozważyć zainstalowanie alternatywnych źródeł energii, takich jak panele fotowoltaiczne z magazynem energii, które byłyby dostosowane do realizacji podstawowych funkcji KPK.

  — *Maksymalizacja dostępnych mocy zasilania.* Zaleca się wdrożenie wewnętrznych protokołów w celu maksymalizacji dostępnej mocy zasilania poprzez ograniczenie użycia urządzeń innych niż niezbędne i stopniowe odłączanie odbiorników energii, które nie są wymagane do wspierania podstawowych funkcji. Umożliwi to wydłużenie autonomii zasilania rezerwowego bez konieczności ponoszenia dodatkowych nakładów finansowych.

  — *Przeniesienie działalności do pomieszczeń alternatywnych zarządzanych przez organ właściwy dla KPK, mających zagwarantowane dostawy energii elektrycznej* (odpowiednie zalecenia przedstawiono w punkcie „Niedostępność pomieszczeń")

  — *Praca zdalna z budynku o zagwarantowanym zasilaniu w energię elektryczną* (odpowiednie zalecenia przedstawiono w punkcie „Niedostępność pomieszczeń")

  — *Mobilne jednostki dowodzenia i kontroli, które są samowystarczalne pod względem energii elektrycznej* (odpowiednie zalecenia przedstawiono w punkcie „Niedostępność pomieszczeń")

  — *Realizacja porozumień administracyjnych z innymi organami w celu korzystania z pomieszczeń będących w ich dyspozycji, które mają zapewnione dostawy energii elektrycznej* (odpowiednie zalecenia przedstawiono w punkcie „Niedostępność pomieszczeń")

  — *Decentralizacja* (odpowiednie zalecenia przedstawiono w punkcie „Niedostępność pomieszczeń")

— Zakłócenia w funkcjonowaniu lub awarie systemów ICT

  — *Redundancja.* Redundancja gwarantuje, że awaria jednego elementu nie zakłóca funkcji, którą ten element utrzymuje. KPK powinien wprowadzić redundancję na następujących, wzajemnie uzupełniających się poziomach: (i) poziom sprzętowy (duplikowanie istotnych komponentów), (ii) poziom łączności (wielu dostawców i zdywersyfikowane ścieżki dostępu) oraz (iii) poziom aplikacji i danych (istotne bazy danych i dokumenty powinny zostać powielone i umieszczone w rezerwowej lokalizacji). Rozwiązania w zakresie redundancji powinny mieć wystarczającą zdolność do utrzymania operacji w przypadku awarii głównego środowiska ICT i powinny być okresowo testowane w celu zapewnienia gotowości i płynnego przejmowania funkcji w przypadku zakłóceń. Należy wykluczyć wspólne zależności z systemem podstawowym – takie jak to samo źródło zasilania, ten sam dostawca czy ta sama infrastruktura fizyczna – które mogłyby ulec jednoczesnej awarii.

  — Przewody światłowodowe są bardzo podatne na przemieszczenia gruntu, które mogą powodować tłumienie lub utratę sygnału oraz przerwy w świadczeniu usług. Aby ograniczyć to ryzyko, zaleca się przełączanie awaryjne na łączność satelitarną jako standardowy środek redundancji, co pozwala sieci rezerwowej na zachowanie takiej samej orientacji sytuacyjnej, jaką dysponuje sieć podstawowa. Geograficzna replikacja danych powinna odbywać się w trybie aktywny-aktywny, przy stałej synchronizacji środowiska podstawowego i rezerwowego, co umożliwia płynne przejęcie zadań przez dowolne z nich. Takie podejście do redundancji i replikacji zapewnia wysoką dostępność oraz wydajność sieci światłowodowych.

— *Regularnie tworzone i bezpieczne kopie zapasowe danych, w tym kopie poza terenem obiektu i kopie offline*. Należy opracować i wdrożyć ustrukturyzowaną politykę tworzenia kopii zapasowych dla wszystkich danych i konfiguracji o kluczowym znaczeniu dla funkcjonowania KPK. Polityka ta powinna określać zakres kopii zapasowych, częstotliwość ich wykonywania, miejsca przechowywania tych kopii (w tym kopii poza terenem obiektu lub w kopii offline) oraz osoby odpowiedzialne za zarządzanie nimi. Kopie zapasowe powinny być szyfrowane i chronione przed nieuprawnionym dostępem.

— *Alternatywne systemy ICT i kanały komunikacji*. Należy wdrożyć alternatywne narzędzia i kanały, które można wykorzystać w przypadku awarii podstawowych systemów ICT lub sieci. Mogą one obejmować łączność satelitarną, radiostacje mobilne pracujące w pasmach fal krótkich (HF) oraz fal ultrakrótkich (VHF i UHF), analogowe linie telefoniczne, aplikacje do bezpiecznej wymiany wiadomości lub platformy internetowe hostowane poza główną infrastrukturą. Pracownicy powinni wiedzieć, kiedy i w jaki sposób należy przejść na te rozwiązania alternatywne.

— *Zespoły wsparcia ICT w sytuacjach nadzwyczajnych lub dyżurne techniczne jednostki reagowania*. Należy zapewnić sprawny dostęp do wsparcia ICT – świadczonego wewnętrznie (w ramach struktur organizacji) lub przez dostawcę zewnętrznego – poprzez precyzyjne określenie zasad dostępności i reakcji, co umożliwi szybką mobilizację pomocy technicznej w razie potrzeby i zapewni niezwłoczne przywrócenie normalnego działania systemów ICT.

— *Procedury reagowania na incydenty cyberbezpieczeństwa, skoordynowane z krajowym organem ds. cyberbezpieczeństwa*. Należy ustanowić protokoły koordynacji z krajowym organem ds. cyberbezpieczeństwa, obejmujące kanały wczesnego ostrzegania, wspólne procedury reagowania na incydenty oraz precyzyjnie określony podział ról i obowiązków na wypadek wystąpienia incydentu cyberbezpieczeństwa mającego wpływ na KPK.

— *Kopie offline list najważniejszych osób kontaktowych, kluczowych procedur i dokumentów operacyjnych*. Informacje takie jak listy osób kontaktowych, procedury dotyczące incydentów i kluczowe szablony powinny być dostępne w formatach, które można wykorzystywać bez dostępu do głównych systemów ICT.

— *Mobilne jednostki dowodzenia i kontroli z dostępem do podstawowych i rezerwowych systemów ICT* (odpowiednie zalecenia przedstawiono w punkcie „Niedostępność pomieszczeń").

— *Przeniesienie działalności do pomieszczeń alternatywnych zarządzanych przez organ KPK z dostępem do podstawowych i rezerwowych systemów ICT* (odpowiednie zalecenia przedstawiono w punkcie „Niedostępność pomieszczeń").

— *Realizacja porozumień administracyjnych z innymi organami w celu korzystania z pomieszczeń będących w ich dyspozycji, które mają dostęp do systemów ICT* (odpowiednie zalecenia przedstawiono w punkcie „Niedostępność pomieszczeń").

— Nieobecność dużej liczby pracowników i nieobecność niezbędnego nielicznego personelu:

— *Zarządzanie pracą w godzinach nadliczbowych (rozwiązanie krótkoterminowe)*. Należy ustanowić procedurę świadczenia pracy w godzinach nadliczbowych, określającą: wyraźne czynniki uruchamiające tryb pracy w godzinach nadliczbowych; osoby uprawnione do zatwierdzania tego trybu; dopuszczalne limity (maksymalny czas trwania zmiany, maksymalny tygodniowy czas pracy oraz maksymalną liczbę następujących po sobie dni pracy); minimalne okresy odpoczynku pomiędzy zmianami oraz po osiągnięciu maksymalnego tygodniowego czasu pracy lub maksymalnej liczby następujących po sobie dni pracy; sprawiedliwy system rotacyjny, zapobiegający powtarzalnemu obciążaniu tych samych pracowników; system ewidencjonowania godzin nadliczbowych; z góry ustalone dodatkowe wynagrodzenie oraz praktyczne wsparcie w trakcie przedłużonych godzin pracy (np. posiłki, strefy odpoczynku oraz transport do domu w razie potrzeby).

— *Przeniesienie niezbędnych funkcji na dostępnych pracowników*. Należy przygotować ustalenia awaryjne określające sposób redystrybucji podstawowych funkcji w przypadku nieobecności kluczowych pracowników. Obejmuje to określenie personelu zastępczego dla każdej niezbędnej roli i – w miarę możliwości – uproszczenie procedur.

— *Wcześniej określona pula przeszkolonego personelu w ramach instytucji, dostępna w krótkim terminie*. Należy ustanowić system mobilizowania pracowników rezerwowych ze zidentyfikowanej wcześniej puli kadrowej, określający jednoznaczne zasady wskazujące, kto i w jaki sposób może dokonać takiej mobilizacji, z uwzględnieniem kryteriów aktywacji tego mechanizmu, kanału (lub kanałów) komunikacji na potrzeby mobilizacji, wymogów stawianych personelowi (takich jak poświadczenie bezpieczeństwa, przeszkolenie lub wiedza fachowa) oraz sposobu rozliczania czasu wolnego i godzin nadliczbowych, wraz z regularnymi przeglądami zapewniającymi prawidłowe funkcjonowanie systemu. Należy dopilnować, aby personel wchodzący w skład tej puli był dobrze zaznajomiony z tymi zasadami.

— Pulę tę można utworzyć poprzez: (i) szkolenie krzyżowe pracowników z innych działów – wdrożenie programów szkoleń krzyżowych umożliwiających wielu pracownikom wykonywanie tych samych podstawowych funkcji, ze szczególnym uwzględnieniem ról zidentyfikowanych jako wąskie gardła; oraz (ii) wyłonienie „biernej puli kadrowej" spośród byłego niezbędnego personelu KPK – należy zapewnić, aby po upływie z góry określonego czasu pracownicy zajmujący się zadaniami związanymi z KPK byli rotowani do innych komórek organizacyjnych w celu stworzenia biernej puli personelu rezerwowego. Utrzymywanie takiej biernej puli zapewnia dodatkowy potencjał kadrowy na wypadek gwałtownego wzrostu zapotrzebowania oraz umożliwia szybką aktywację z pominięciem wielomiesięcznych szkoleń i postępowania sprawdzającego, wymaganych zazwyczaj w przypadku tak newralgicznych ról. W obu przypadkach należy sformalizować przyjęte rozwiązania w celu zapewnienia, aby pracownicy należący do tej puli posiadali aktualną wiedzę i umiejętności – poprzez organizowanie dla nich okresowych szkoleń przypominających – oraz aby można ich było szybko zmobilizować w przypadku poważnego kryzysu.

— *Priorytetowe traktowanie rekrutacji pracowników*. Stałe całodobowe funkcjonowanie KPK przez 7 dni w tygodniu wymaga stabilnego poziomu obsady kadrowej. KPK może rozważyć priorytetowe traktowanie rekrutacji na stanowiska wspierające podstawowe funkcje i antycypowanie przewidywalnych niedoborów pracowników (np. jednoczesnych przejść na emeryturę lub wygasania umów na czas określony), aby rozpocząć rekrutację z odpowiednim wyprzedzeniem. Środki mogą obejmować opracowanie przyspieszonych procedur zatrudniania. Ponadto ciągłe szkolenie zatrudnionych aktualnie pracowników może dodatkowo wspierać stabilność obsady kadrowej, umożliwiając mobilność wewnętrzną, rozwój umiejętności i sukcesję w ramach poszczególnych podstawowych funkcji.

— *Inwestowanie w zatrzymywanie niezbędnego personelu*. Aby utrzymać personel pracujący w KPK, należy wspierać motywację poprzez stosowanie kombinacji świadczeń i zachęt. Zachęty niepieniężne mogą obejmować wydłużony urlop po pewnym okresie pracy, elastyczne ustalenia dotyczące harmonogramu pracy pod warunkiem zapewnienia minimalnej obsady stanowisk, strefy odpoczynku w miejscu pracy, środki wsparcia dla rodzin (np. dostęp do opieki nad dziećmi) oraz dostęp do dofinansowanych lub bezpłatnych usług, takich jak transport publiczny, opieka zdrowotna oraz obiekty kulturalne lub sportowe.

— *Wspieranie rodzin niezbędnego personelu*. Dyspozycyjność niezbędnego personelu może być uzależniona od sytuacji ich rodzin, w szczególności jeżeli są one narażone na niebezpieczeństwo lub pozostają bez opieki. W stosownych przypadkach należy rozważyć wprowadzenie rozwiązań mających na celu ochronę rodzin niezbędnego personelu KPK – priorytetowe traktowanie bezpieczeństwa ich rodzin pozwoli utrzymać gotowość operacyjną tego personelu.

— *Zapobieganie wąskim gardłom w zasobach personelu poprzez delegowanie uprawnień i promowanie wspólnej odpowiedzialności*. Należy zapewnić jasny podział obowiązków i zadań. Zaleca się ustanowienie protokołów delegowania uprawnień. Należy wskazać następców, podając ich stanowiska, którzy przejmą obowiązki w przypadku niedostępności decydentów odpowiedzialnych za podstawowe funkcje. Należy także określić przesłanki i kolejność obejmowania tych ról. Jeżeli pozwala na to zakres decyzji i obowiązków, należy zagwarantować budowanie potencjału i regularne szkolenia w zakresie przejmowania uprawnień na wypadek wystąpienia zakłóceń. Należy rozważyć, czy podział obowiązków między wielu pracowników w oparciu o system rotacyjny jest wykonalny i pomocny w unikaniu wąskich gardeł. Wskazane jest utrzymywanie aktualizowanego podręcznika dla nowych pracowników, opracowanego w sposób umożliwiający mniej doświadczonym członkom personelu samodzielne zarządzanie szerokim zakresem zadań przy jednoczesnym zapewnieniu zgodności z przyjętymi standardami i protokołami.

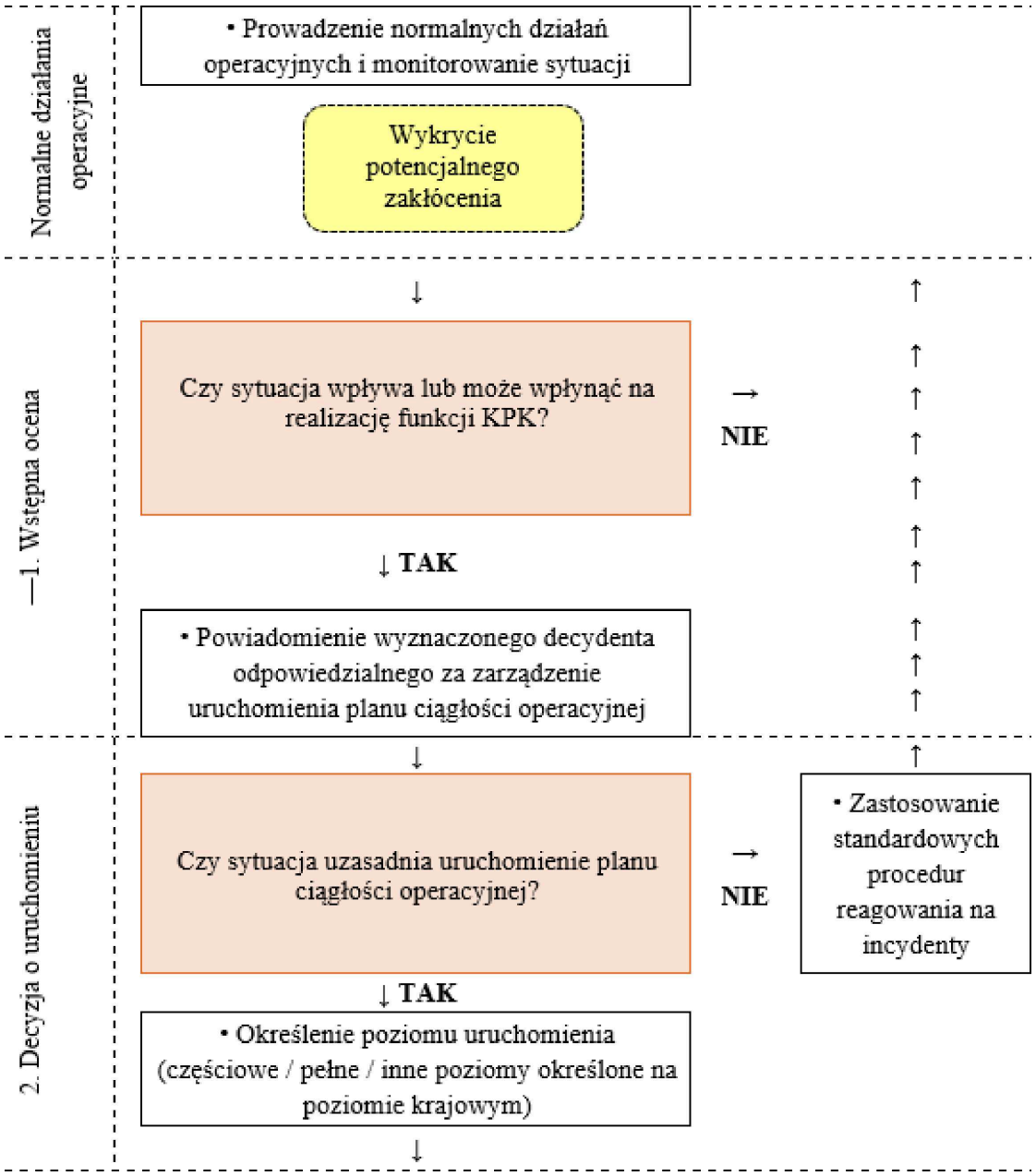
ZAŁĄCZNIK V

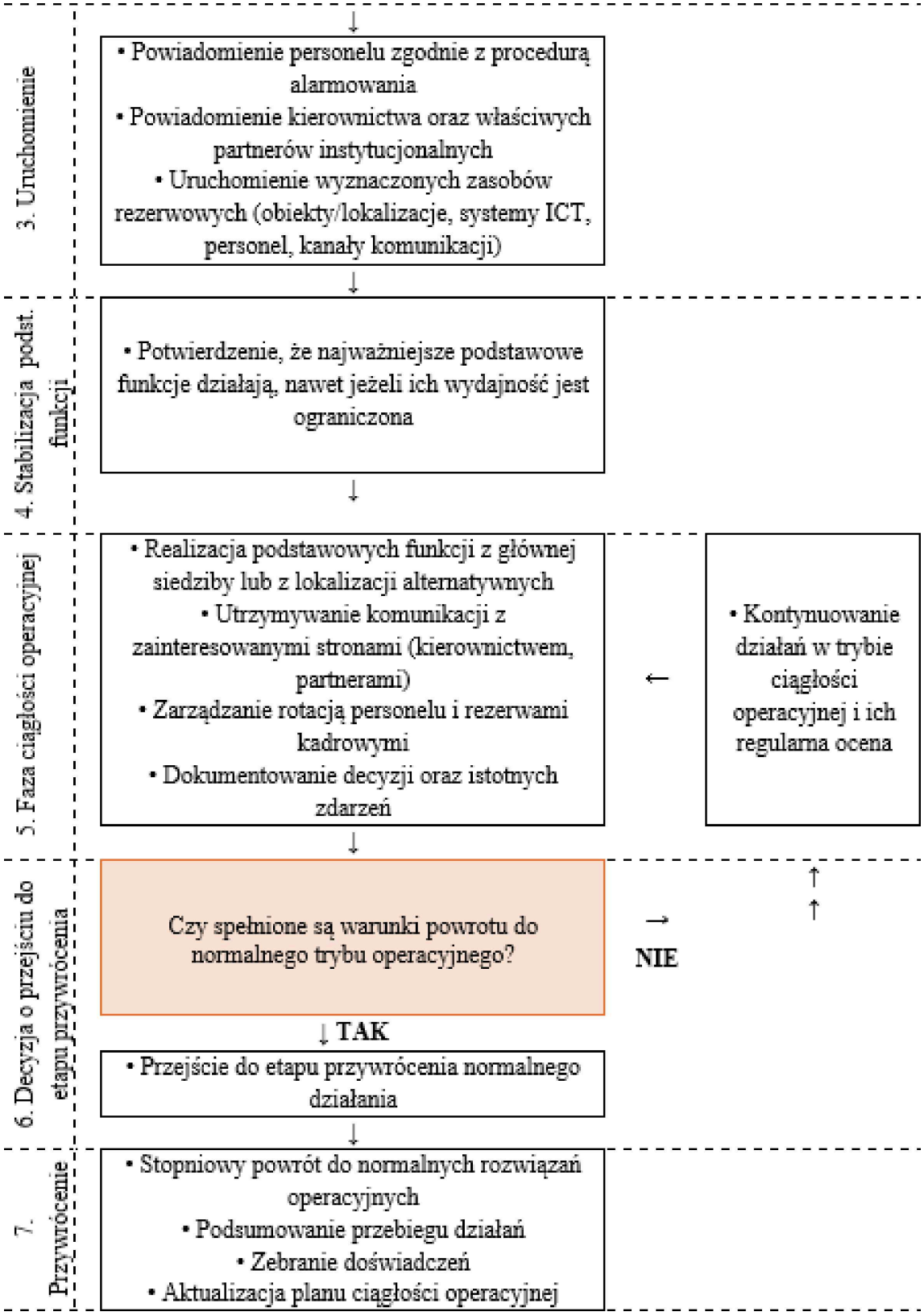
Narzędzia referencyjne o charakterze operacyjnym

W tym załączniku przedstawiono narzędzie referencyjne o charakterze operacyjnym. KPK powinny rozważyć jego wykorzystanie podczas opracowywania lub przeglądu swoich planów ciągłości operacyjnej.

Przykładowy schemat uruchomienia

Poniższy schemat ilustruje, jak można zorganizować proces uruchomienia planu ciągłości operacyjnej – od momentu wykrycia potencjalnego zakłócenia do przejścia przez KPK w fazę stabilnej ciągłości operacyjnej. Struktura schematu opiera się na punktach decyzyjnych, a nie na odgórnie wyznaczonych ramach czasowych.




3. Uruchomienie
• Powiadomienie personelu zgodnie z procedurą alarmowania
• Powiadomienie kierownictwa oraz właściwych partnerów instytucjonalnych
• Uruchomienie wyznaczonych zasobów rezerwowych (obiekty/lokalizacje, systemy ICT, personel, kanały komunikacji)
4. Stabilizacja podst. funkcji
• Potwierdzenie, że najważniejsze podstawowe funkcje działają, nawet jeżeli ich wydajność jest ograniczona
5. Faza ciągłości operacyjnej
• Realizacja podstawowych funkcji z głównej siedziby lub z lokalizacji alternatywnych
• Utrzymywanie komunikacji z zainteresowanymi stronami (kierownictwem, partnerami)
• Zarządzanie rotacją personelu i rezerwami kadrowymi
• Dokumentowanie decyzji oraz istotnych zdarzeń
• Kontynuowanie działań w trybie ciągłości operacyjnej i ich regularna ocena
6. Decyzja o przejściu do etapu przywrócenia
Czy spełnione są warunki powrotu do normalnego trybu operacyjnego?
NIE
TAK
• Przejście do etapu przywrócenia normalnego działania
7. Przywrócenie
• Stopniowy powrót do normalnych rozwiązań operacyjnych
• Podsumowanie przebiegu działań
• Zebranie doświadczeń
• Aktualizacja planu ciągłości operacyjnej

ZAŁĄCZNIK VI

Kluczowe kwestie, które należy uwzględnić przy opracowywaniu strategii komunikacji ([1])

— Należy zidentyfikować poszczególne grupy odbiorców – w ramach odpowiedzialności organizacji za komunikację – na które zakłócenie operacji KPK może mieć potencjalnie wpływ lub które trzeba będzie poinformować w przypadku, gdy organizacja doświadczy zdarzenia zakłócającego, w tym:

  a) wyższe szczeble organizacji, w tym szczebel decyzyjny;

  b) pracowników organizacji;

  c) zainteresowane strony, które dostarczają nakłady zapewniające podstawowe funkcje organizacji;

  d) zainteresowane strony, które są odbiorcami produktów podstawowych funkcji organizacji;

  e) media;

  f) ogół społeczeństwa.

— W odniesieniu do każdej grupy odbiorców należy określić cel komunikacji w przypadku zdarzenia zakłócającego. Każda grupa może wymagać innego rodzaju informacji, różniących się formatem i treścią. Różne mogą być także wykorzystywane kanały komunikacji.

— Należy z wyprzedzeniem przygotować wzory komunikatów, dbając o to, aby były one jasne, zwięzłe i spójne niezależnie od grupy odbiorców, kanału komunikacji i upływu czasu. Należy zapewnić dostosowanie komunikatów do specyfiki docelowej grupy odbiorców, tak aby odpowiadały one na jej konkretne potrzeby informacyjne.

— Dla każdej grupy odbiorców należy określić alternatywne kanały komunikacji, gwarantujące skuteczne przekazywanie informacji na wypadek, gdyby zakłócenie dotknęło kanały standardowe.

— Należy rozważyć podejście proaktywne jako właściwsze i skuteczniejsze od informowania reaktywnego.

— W przypadkach, w których strategia komunikacji obejmuje możliwość rozpowszechniania wiadomości za pośrednictwem publicznej telewizji i radia, należy skoordynować czas emisji tych wiadomości z przekazami informacyjnymi w celu zapewnienia ich skutecznej integracji oraz szerokiego rozpowszechnienia wśród ludności.

— W ramach strategii komunikacji należy rozważyć wstępne przypisanie roli kierownika ds. informacji do określonego stanowiska, ze szczegółowym określeniem jego zadań przed zdarzeniem zakłócającym, w jego trakcie i po jego ustaniu.

([1]) Sugerowane elementy, które należy uwzględnić przy opracowaniu strategii komunikacji, nie obejmują zarządzania błędnymi informacjami ani dezinformacją.

ZAŁĄCZNIK *VII*

Przykłady scenariuszy

Przykład scenariusza 1

Zdarzenie: *awaria zasilania, po której nastąpiła utrata danych.*

Miejsce zdarzenia: *awaria zasilania dotyczy obszaru, na którym znajduje się główna siedziba KPK.*

Czas trwania: *24 godziny.*

Opis: *prace remontowe w pobliżu pomieszczeń KPK spowodowały uszkodzenie systemu dystrybucji energii elektrycznej. Nagła utrata zasilania spowodowała uszkodzenia w systemach komputerowych KPK, prowadząc do utraty danych. Przewiduje się, że prace nad przywróceniem zasilania potrwają 24 godziny. Awaria ICT trwa 24 godziny.*

Przykład scenariusza 2

Zdarzenie: *niedostępność pomieszczeń ze względu na długotrwałe opady śniegu.*

Miejsce zdarzenia: *zdarzenie dotyczy całego obszaru, na którym zlokalizowane są pomieszczenia.*

Czas trwania: *ponad tydzień.*

Opis: *Na obszarze, na którym znajdują się pomieszczenia KPK, wystąpiła gwałtowna burza śnieżna uniemożliwiająca dojazd środkami transportu drogowego i publicznego. Opady śniegu są na tyle intensywne, że pługi śnieżne nie są w stanie odśnieżyć wszystkich głównych dróg w ciągu pierwszych 24 godzin, przy czym priorytetowo traktuje się dostęp do szpitali. Wydano apel do mieszkańców o zaniechanie przemieszczania się po drogach. Przez co najmniej 48 godzin dojazd do obiektów KPK środkami transportu publicznego i pojazdami prywatnymi nie jest możliwy. Fala mrozów utrzymuje się na tym obszarze przez ponad tydzień, a śnieg na mniejszych drogach zalega przez tydzień. W rezultacie jedna trzecia pracowników przewidzianych do pracy w kolejnych dniach nie może przez tydzień dostać się do pracy, ponieważ mieszkają oni w odległych lokalizacjach, a drogi lokalne są odśnieżane w ostatniej kolejności.*

Ponadto niezbędny personel pełniący służbę w dniu wystąpienia opadów śniegu pozostaje odcięty w tych pomieszczeniach przez pierwsze 48 godzin. Około jedna trzecia z nich osiągnęła już maksymalną dopuszczalną liczbę godzin pracy w danym tygodniu, a kolejna jedna trzecia osiągnie ten limit w ciągu 24 godzin. Z mocy prawa pracownikom tym przysługuje zatem odpowiedni odpoczynek. Wymagają oni również wsparcia w zakresie podstawowych potrzeb (żywność, higiena osobista), a w niektórych przypadkach środków wsparcia dla ich rodzin lub ewakuacji.

ZAŁĄCZNIK VIII

Proponowane ramy oceny testu warunków skrajnych

Wynik testu warunków skrajnych należy oceniać w odniesieniu do dwóch odrębnych, lecz uzupełniających się aspektów:

— *Zgodność z planem ciągłości operacyjnej*. W ramach tego aspektu należy ocenić, w jakim stopniu KPK wdrożył mające zastosowanie rozwiązania w zakresie ciągłości operacyjnej podczas testu warunków skrajnych, w tym struktury decyzyjne w zakresie uruchomienia, eskalacji i przywrócenia normalnego działania, wewnętrzną i zewnętrzną koordynację i komunikację, ustalenia dotyczące przeniesienia działalności i wykorzystanie zasobów rezerwowych.

— *Utrzymanie podstawowych funkcji i osiągnięcie wcześniej określonych wymiernych celów dotyczących wyników operacyjnych*. W ramach tego aspektu należy ocenić, czy podstawowe funkcje KPK zostały utrzymane lub wznowione w dopuszczalnych, określonych z góry granicach, czy wystąpiły negatywne skutki dla pozostałych funkcji KPK, innych niż podstawowe, oraz czy w ramach testu warunków skrajnych osiągnięto wcześniej określone wymierne cele dotyczące wyników operacyjnych. Przykłady celów dotyczących wyników operacyjnych przedstawiono w załączniku II.

Te dwa aspekty należy ocenić oddzielnie, aby umożliwić precyzyjniejsze określenie, jakie usprawnienia są potrzebne. Rozróżnienie to pomaga zapewnić, aby zgodność z planem ciągłości operacyjnej była oceniana oddzielnie od skuteczności osiągnięcia wyników operacyjnych. W sprawozdaniu z oceny należy przedstawić wynik w postaci dwóch dopełniających się ocen: pierwsza powinna odzwierciedlać stopień zgodności z planem ciągłości operacyjnej, a druga – utrzymanie podstawowych funkcji i osiągnięcie wcześniej określonych wymiernych celów dotyczących wyników operacyjnych.

Tabela oceny zgodności z planem ciągłości operacyjnej

Ocena (0–3)	Opis
0: niezgodność	*Ćwiczenie wykazało niewielką spójność z przyjętymi rozwiązaniami w zakresie ciągłości operacyjnej lub jej całkowity brak. Brakowało podstawowych procedur, były one nieprawidłowo wykonywane lub ignorowane.*
1: częściowa zgodność	*Zastosowano niektóre aspekty rozwiązań w zakresie ciągłości operacyjnej, jednak inne istotne aspekty nie były prawidłowo przestrzegane, zostały wdrożone zbyt późno lub okazały się nieodpowiednie w praktyce. Test ujawnił znaczne niedociągnięcia i istotne obszary wymagające poprawy w planie.*
2: ogólna zgodność, z jedynie drobnymi odstępstwami	*Test warunków skrajnych został wykonany zasadniczo zgodnie z planem ciągłości operacyjnej. Odstępstwa od planu były niewielkie. Test ujawnił pewne niedociągnięcia i obszary wymagające poprawy w planie.*
3: pełna zgodność	*Podczas testu warunków skrajnych w pełni przestrzegano planu ciągłości operacyjnej.*

Tabela oceny służąca do oceny utrzymania podstawowych funkcji i osiągnięcia wcześniej określonych wymiernych celów dotyczących wyników operacyjnych

Ocena (0–3)	Opis
0: nieosiągnięte	*Podstawowe funkcje KPK zostały zawieszone lub opóźnione ponad akceptowalne wcześniej określone limity. Odnotowano znaczący i negatywny wpływ na pozostałe funkcje KPK, inne niż podstawowe. Nie osiągnięto wcześniej określonych wymiernych celów dotyczących wyników.*
1: osiągnięte przy znacznych trudnościach	*Przywrócenie jednej lub większej liczby podstawowych funkcji nastąpiło z istotnym opóźnieniem przekraczającym dopuszczalne limity. Test warunków skrajnych mógł również spowodować istotne zakłócenia lub negatywnie wpłynąć na inne funkcje KPK. Wcześniej określone wymierne cele dotyczące wyników osiągnięto jedynie częściowo lub przy znacznych trudnościach.*

Ocena (0–3)	Opis
2: osiągnięte z drobnymi odstępstwami	*Podstawowe funkcje utrzymano lub przywrócono w dopuszczalnych marginesach tolerancji (przy czym wcześniej określone dopuszczalne limity były przekroczone przez ograniczony czas) bez znaczącego wpływu na inne funkcje KPK. Wcześniej określone wymierne cele dotyczące wyników zostały w znacznej mierze osiągnięte i zaobserwowano jedynie drobne odstępstwa od ustalonych limitów.*
3: w pełni osiągnięte	*Podstawowe funkcje objęte testem warunków skrajnych zostały utrzymane lub przywrócone bez opóźnień przekraczających wcześniej określone dopuszczalne limity i bez negatywnego wpływu na inne funkcje KPK. W pełni osiągnięto wcześniej określone wymierne cele dotyczące wyników.*

ZAŁĄCZNIK IX

Ocena testu warunków skrajnych, zebranie doświadczeń i proponowane usprawnienia ([1])

W procesie oceny zaleca się określenie strategii poprawy w obszarach, które nie zostały odpowiednio uwzględnione podczas testu warunków skrajnych. KPK powinny rozważyć także włączenie do oceny udanych rozwiązań, które wypracowano w trakcie ćwiczenia, ale nie są uwzględnione w obecnym planie ciągłości operacyjnej.

Poniższa tabela ma ułatwić sporządzenie i uporządkowanie oceny oraz wskazanie zebranych doświadczeń i proponowanych usprawnień po przeprowadzeniu testu warunków skrajnych.

Zgodność z planem ciągłości operacyjnej	*Ocena (0–3)*: … *Opis...*
Utrzymanie podstawowych funkcji i osiągnięcie wcześniej określonych wymiernych celów dotyczących wyników operacyjnych	*Ocena (0–3)*: … *Opis...*
Ustalenia i uwagi	…
Stwierdzone luki i zebrane doświadczenia	…
Proponowane usprawnienia	…
Działania niezbędne do wdrożenia	…

([1]) Tabela oceny opiera się na *Continuity Resource Toolkit* – zestawie narzędzi dotyczących zasobów na potrzeby ciągłości działania opracowanym przez amerykańską Federalną Agencję Zarządzania Kryzysowego (FEMA) w celu wsparcia społeczności i władz/organizacji lokalnych w opracowywaniu programów ciągłości operacyjnej. Dostosowano ją do wymogów testu warunków skrajnych.

ZAŁĄCZNIK X

Formularz informacji zwrotnych od uczestników

Zaleca się stosowanie poniższego kwestionariusza jako szablonu służącego do gromadzenia informacji zwrotnych od uczestników testów warunków skrajnych. Pytania powinny być dostosowane do konkretnego zakresu i przedmiotu testu warunków skrajnych. Gromadzenie odpowiedzi na te lub podobne pytania od uczestników testu warunków skrajnych, obserwatorów lub personelu zaangażowanego w rzeczywiste zdarzenia zakłócające może pomóc w zbieraniu doświadczeń i określeniu luk. Informacje te można następnie wykorzystać do aktualizacji planu ciągłości operacyjnej KPK.

Uruchomienie planu ciągłości operacyjnej

— Czy przestrzegano ustanowionych protokołów?

— Jeżeli nie, jakie były przyczyny odstępstw i czy odstępstwa były spowodowane błędem/problemem, czy też pozytywną/optymalizującą korektą?

— Na ile skutecznie zrealizowano protokoły?

— Jakie wyzwania napotkano?

— Czy komunikacja podczas uruchamiania planu była jasna i skuteczna?

— Czy powiadomienie oraz mobilizacja całego niezbędnego personelu nastąpiły w odpowiednim czasie?

Wznowienie działalności operacyjnej, ciągłość operacyjna i wyniki działania podstawowych funkcji

— Jaki był czas potrzebny na przywrócenie podstawowych funkcji, za które Pan/Pani odpowiada?

— Czy wszystkie podstawowe funkcje były realizowane skutecznie i w oczekiwanych ramach czasowych? Ocena jakości produktów tych funkcji uzyskanych w warunkach testowych.

— Czy odnotowano opóźnienia lub niewystarczającą efektywność w wykonywaniu tych funkcji?

— Czy podczas ćwiczenia konieczne było priorytetowe traktowanie niektórych podstawowych funkcji?

— W jaki sposób ustalano priorytety i informowano o nich?

— Czy ustalenie priorytetów skutecznie zapewniło ciągłość i skuteczność?

Sprzęt i systemy ICT

— Czy cały niezbędny sprzęt rezerwowy był dostępny i w pełni sprawny?

— Czy systemy rezerwowe dostaw energii elektrycznej zostały przetestowane i funkcjonowały bez zastrzeżeń?

— Czy rezerwowe narzędzia i kanały komunikacji zostały przetestowane i funkcjonowały bez zastrzeżeń?

— Czy inne podstawowe usługi i dostawy były dostępne, zostały przetestowane i funkcjonowały bez zastrzeżeń?

— Czy stwierdzono jakiekolwiek opóźnienia lub nieefektywność spowodowane przez systemy ICT?

— Na ile skutecznie rozwiązano problemy?

Alternatywne obiekty i urządzenia

— Czy alternatywna lokalizacja jest odpowiednia pod względem wielkości, rozplanowania i wyposażenia, aby umożliwić Panu/Pani pracę przez dłuższy czas (kilka dni)? Jeżeli nie, to dlaczego i jakie działania można podjąć, aby poprawić tę sytuację?

Komunikacja i koordynacja

— Czy wszyscy uczestnicy, w tym kierownictwo i odpowiednie zespoły lub odpowiedni pracownicy, zostali odpowiednio poinformowani?

— Czy przez cały czas trwania ćwiczenia skutecznie utrzymywano komunikację i koordynację wewnętrzną, w tym z kierownictwem?

— Czy przez cały czas trwania ćwiczenia skutecznie utrzymywano komunikację i koordynację z ERCC?

— Jeżeli ma to zastosowanie – na ile skuteczna była komunikacja z ERCC prowadzona z lokalizacji rezerwowej?

— Jak przebiegał proces wymiany i dokumentowania informacji podczas przenoszenia działalności lub zakłóceń?

Szkolenie i dobrostan pracowników

— Czy uważa Pan/Pani, że przeprowadzone wcześniej szkolenie z zakresu ciągłości operacyjnej dobrze przygotowało Pana/Panią do udziału w ćwiczeniu?

— Czy po rozpoczęciu ćwiczenia zapewniono Panu/Pani odpowiedni dopływ informacji?

— Czy podział ról w trakcie ćwiczenia był czytelny i jednoznaczny?

— Czy ćwiczenie było przydatne z punktu widzenia szkolenia personelu?

— Czy uwzględniono Pana/Pani potrzeby osobiste i rodzinne, np. w zakresie transportu, odpoczynku, dostępu do wody lub wyżywienia?

Inne uwagi ogólne

— Które elementy ćwiczenia uważa Pan/Pani za najbardziej udane i efektywne?

— Jakie były główne napotkane wyzwania?

— Czy ćwiczenie spełniło swoje cele?

— W oparciu o doświadczenia zdobyte podczas ćwiczenia, jak ocenia Pan/Pani zdolność KPK do kontynuowania działań operacyjnych w warunkach tego ćwiczenia przez okres 1 tygodnia?

— Proszę wskazać ewentualne dodatkowe zasoby lub wsparcie, które byłyby niezbędne w przypadku podobnego zdarzenia zakłócającego trwającego dłużej niż ćwiczenie.

— Proszę wskazać obszary do poprawy na potrzeby przyszłych szkoleń i ćwiczeń.