

Řízení kontinuity činností ve veřejné správě – výsledky empirického výzkumu

Moderní veřejná správa
Pardubice, 24. května 2018



Ondřej Bos
Policejní akademie ČR v Praze

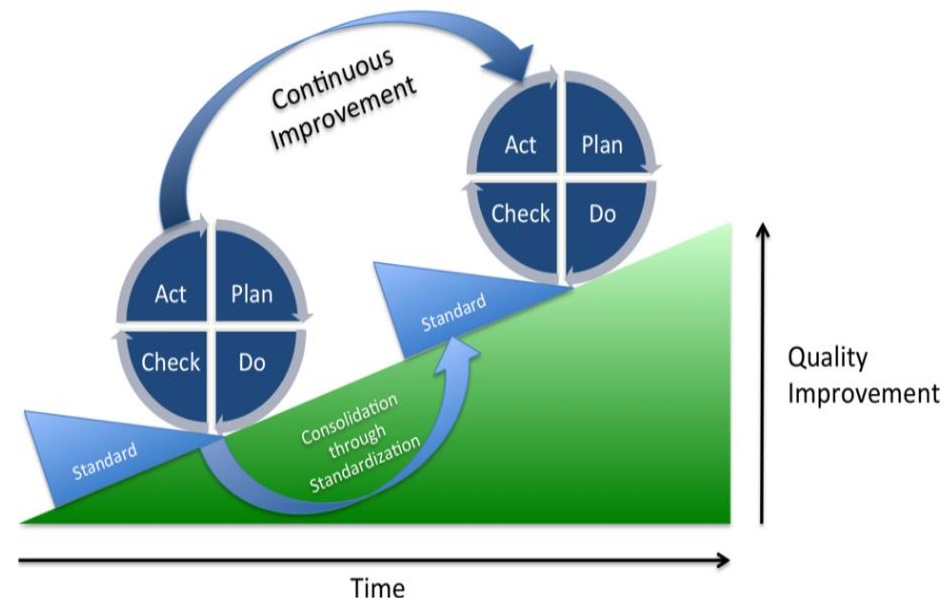
Vymezení problematiky řízení kontinuity činností

Co je to řízení kontinuity činností?

„proces řízení, který identifikuje potenciální hrozby pro organizaci jako celek a dopady těchto hrozeb na podnikatelské činnosti, které by mohly způsobit, pokud by nastaly, a který poskytuje rámec pro vybudování odolnosti organizace se schopností efektivní odezvy, která ochraňuje zájmy jejich klíčových zúčastněných osob, dobré jméno, obchodní značku a činnosti vytvářející hodnoty“

(ČSN ISO 22301: Ochrana společnosti-Systémy managementu kontinuity podnikání-Požadavky)

- ✓ managerské nástroje a dovednosti pro identifikaci a popis kriticky významných funkcí, služeb, souvisejících činností a zdrojů v organizaci;
- ✓ průběžné navyšování odolnosti provozních činností/procesů proti neočekávaným výpadkům a nefunkčností a tím zvyšování kvality služeb poskytovaných organizací
- ✓ cyklický proces (PDCA).



Zdroj: cs.wikipedia.org/wiki/PDCA

Nejčastější důvody pro zavedení řízení kontinuity činností v organizaci

- ✓ legislativní požadavky (např. § 5 odst. 2 zákona č. 181/2014 Sb., o kybernetické bezpečnosti);
- ✓ zkušenosti s (ne)řešením provozních výpadků v minulosti, turbulentní prostředí, nové hrozby pro činnost organizace;
- ✓ elektronizace a digitalizace procesů organizace;
- ✓ přesuny vybraných činností na třetí osobu (outsourcing);
- ✓ požadavky na standardizaci procesů (ISO 22301:2012, vč. české verze);
- ✓ požadavky klienta.



Význam řízení kontinuity činností pro veřejnou správu: mezinárodní úroveň

- ✓ hlavní pilíř rámce
národní odolnosti
členských států NATO
- ✓ schopnost plnit
mezinárodní závazky a
rozvíjet schopnosti
stabilní spolupráce v
rámci civilního
nouzového plánování
- ✓ aktivní podíl na ochraně
Evropské kritické
infrastruktury



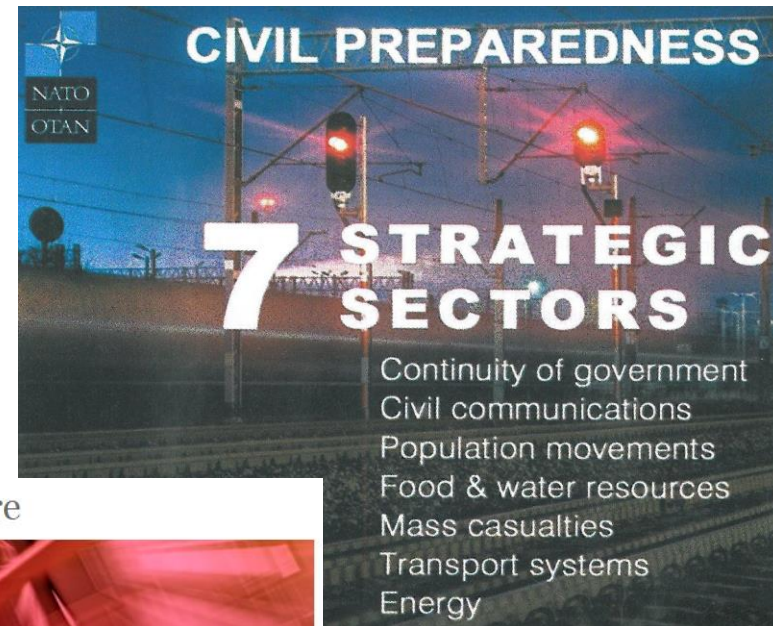
European Commission

Critical infrastructure



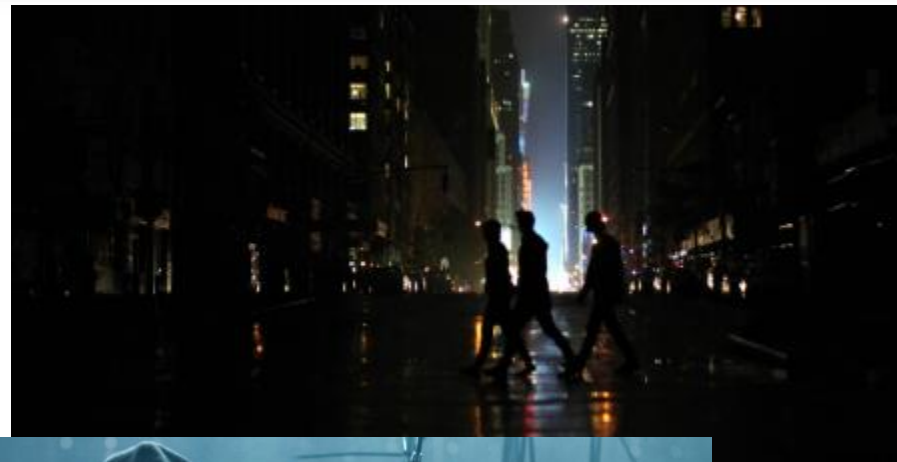
Critical infrastructure is an asset or system which is essential for the maintenance of vital societal functions. The damage to a critical infrastructure, its destruction or disruption by natural disasters, terrorism, criminal activity or malicious behaviour, may have a significant negative impact for the security of the EU and the well-being of its citizens.

Increasing protection



Význam řízení kontinuity činností pro veřejnou správu: národní úroveň

- ✓ ochrana kritické infrastruktury státu
- ✓ ochrana kritické informační infrastruktury a významných informačních systémů



Význam řízení kontinuity činností pro veřejnou správu: úroveň organizací veřejné správy

LIDOVKY.cz

DOMOV SVĚT BYZNYS SPORT KULTURA CESTOVÁNÍ RELAX DESIGN DOBRÁ CHUŤ

OSUDY 20. STOLETÍ VOLEBNÍ SPECIÁLY DOKUMENTY ARCHIV ZPRÁV SAMIZDATOVÉ

2. LEDNA 2014 13:04, AKTUALIZOVÁNO 13:58 | LIDOVKY.CZ > ZPRÁVY > DOMOV

Ministerstvu zkolaboval systém sociálních dávek. Zasedl krizový štáb



**ÚŘAD
PRO OCHRANU
HOSPODÁŘSKÉ
SOUTĚŽE**

■ O ÚŘADU ■ INFORMAČNÍ CENTRUM ■ HOSPODÁŘSKÁ SOUTĚŽ ■ VEŘEJNÁ SPRÁVA



■ DNE 25.1.2016 ÚŘAD MIMOŘÁDNĚ MIMO PROVOZ

25. 1. 2016

Úřad pro ochranu hospodářské soutěže je dne 25.1.2016 kvůli mimořádné havarijní situaci mimo provoz. V urgentních případech je možno využít fungujících recepcí, které vystaví potvrzení o převzetí podání.

Tiskové oddělení ÚOHS

Ztráta dat je velký problém. Dřívější zálohy nemůžeme použít, přiznal ředitel grantové agentury

Jan Štrouhal - editor 6. 4. 2012 11:53 (aktualizováno 19:10) Analýzy a komentáře

- Grantová agentura České republiky (GA ČR) stále nezná příčiny čtvrtletní ztráty dat na jejím úložišti. Smazané byty i soubory na zálohách. Agentura finančně podporuje vědecké projekty. Žadatelé si tak na případné peníze musí počkat déle, než předpokládali.



Ředitel GA ČR Petr Matěj
autor: HN - Martin Svoboda

Příčiny čtvrtletní rozsáhlé technické havárie úložiště dat Grantové agentury ČR (GA ČR) stále nejsou známy. Vedení komory zadalo analýzu datových úložišť sp firmě.

„Tuto analýzu jsme zadali specializované firmě, abychom se o příčinách havárii vše, co potřebujeme vědět, aby se stejná situace nemohla opakovat znovu,“ říká pro IHNED.cz ředitel GA ČR Petr Matěj.

102615. JUSTIČNÍ ELEKTRONICKÉ APLIKACE POSTIHL VÝPADEK

Justiční elektronické aplikace včetně insolvenčního rejstříku, rejstříku trestů nebo databáze Infosoud nefungují. Podle tiskové zprávy ministerstva spravedlnosti výpadek nastal kvůli poruše elektroinstalace v pražském justičním areálu Na Mičáncích. Aplikace by měly být znovu zprovozněny ještě dnes.

Justiční elektronické aplikace dnes postihl výpadek. Ministerstvu spravedlnosti se odpoledne podařilo část systémů včetně insolvenčního rejstříku a rejstříku trestů obnovit, experti podle tiskového oddělení úřadu intenzivně pracují na zprovoznění ostatních serverů a soudních podatel. Ministerstvo o tom informovalo v tiskové zprávě.

Kvůli požáru serverovny nefungují web a online služby České pošty

12. května 2018 16:49

Kvůli dopolednímu požáru datového centra v pražské Olšanské ulici nefungují České poště online služby a webové stránky. Otevřena je v sobotu hlavní pošta v Jindřichské ulici v Praze a pobočky v obchodních centrech, uvedl mluvčí pošty Matyáš Vitík.



Řízení kontinuity činností v organizacích veřejné správy – **empirický výzkum**

- ✓ **Zaměření výzkumu:** získat komplexní přehled o aktuálním stavu řízení kontinuity činností v české veřejné správě s důrazem na
 - a) systémové nastavení řízení kontinuity činností v jednotlivých organizacích,
 - b) posouzení schopnosti organizací udržet, případně obnovit akceptovatelnou provozní úroveň v případě typových incidentů (např. neplánovaný výpadek objektu, nedostupnost lidských zdrojů),
 - c) význam konkrétních hrozeb (příčin) a dopadů (důsledků) provozních výpadků.
- ✓ **Metoda sběru dat:** elektronické dotazníkové šetření (www.i-Dotaznik.cz)
- ✓ **Metody hodnocení dat:**
 - a) posouzení věcné významnosti (vliv identifikačních ukazatelů respondentů)
 - b) komparativní analýza (mezičasové porovnání vnímání typových hrozeb na kontinuitu činností organizace)
 - c) explorativní faktorová analýza (redukce souboru proměnných na základě analýzy společných druhových oblastí)



Řízení kontinuity činností v organizacích veřejné správy - identifikátory respondentů

Do jaké skupiny patří organizace, kterou zastupujete?

Odpověď	Počet	Procenta
Ministerstvo (1)	9	4.05%
Jiný ústřední správní úřad (2)	8	3.60%
Podřízený služební úřad (3)	5	2.25%
Krajský úřad (4)	16	7.21%
Úřad obce s rozšířenou působností (5)	112	50.45%
Úřad městské části hlavního města Prahy (6)	3	1.35%
Policejní prezidium ČR (7)	1	0.45%
Útvar policie s celostátní působností (8)	2	0.90%
Krajské ředitelství policie (9)	5	2.25%
Min. vnitra – gen. ředitelství HZS ČR (10)	2	0.90%
Hasičský záchranný sbor kraje (11)	10	4.50%
Záchranný útvar (12)	0	0.00%

V rámci Vaší organizace zastupujete oblast:

Odpověď	Počet	Procenta
Vedení organizace (1)	88	39.64%
Krizové řízení a bezpečnost (2)	70	31.53%
Interní audit/vnitřní kontrola (3)	3	1.35%
Informační a komunikační technologie (ICT) (4)	0	0.00%
Jiné	12	5.41%

Jaké je Vaše pracovní zařazení?

Odpověď	Počet	Procenta
Vrcholový manager (vedení organizace)	85	38.29%
Liniový manager (vedení útvaru)	49	22.07%
Specialista, referent	39	17.57%



Řízení kontinuity činností v organizacích veřejné správy – hodnocení úrovně řízení kontinuity činností v organizaci

Hodnocené téma

Je v rámci Vaší organizace zaveden systém řízení kontinuity činností?

Jsou ve Vaší organizaci stanoveny a jasně definovány činnosti/procesy dle významu, tj. kritičnosti pro zajišťování veřejných služeb?

Zjišťuje Vaše organizace možné dopady přerušení činností/procesů a v závislosti na tom i lhůty pro maximální tolerovatelnou délku výpadku a prioritu při zajištění obnovy?

Jaký je/měl by být význam řízení kontinuity činností pro Vaši organizaci?



Řízení kontinuity činností v organizacích veřejné správy – “Je v organizaci zaveden systém řízení kontinuity činností?”

Node 0		
Category	%	n
Ano	26,92	35
Spiše ano	46,15	60
Spiše ne	20,77	27
Ne	6,15	8
Total	(100,00)	130

Jaké je Vaše pracovní zařazení?
Adj. P-value=0,0038, Chi-square=10,3794, df=1

Vedení organizace

Vedení útvaru; Specialista (referent)

Node 1		
Category	%	n
Ano	15,00	9
Spiše ano	46,67	28
Spiše ne	30,00	18
Ne	8,33	5
Total	(46,15)	60

Node 2		
Category	%	n
Ano	37,14	26
Spiše ano	45,71	32
Spiše ne	12,86	9
Ne	4,29	3
Total	(53,85)	70

Node 0		
Category	%	n
Ano	28,57	34
Spiše ano	47,06	56
Spiše ne	19,33	23
Ne	5,04	6
Total	(100,00)	119

V rámci Vaší organizace zastupujete oblast:
Adj. P-value=0,0000, Chi-square=18,1627, df=1

Vedení organizace

Krizové řízení a bezpečnost

Node 1		
Category	%	n
Ano	13,33	8
Spiše ano	50,00	30
Spiše ne	28,33	17
Ne	8,33	5
Total	(50,42)	60

Node 2		
Category	%	n
Ano	44,07	26
Spiše ano	44,07	26
Spiše ne	10,17	6
Ne	1,69	1
Total	(49,58)	59

Node 0		
Category	%	n
Ano	26,92	35
Spiše ano	46,15	60
Spiše ne	20,77	27
Ne	6,15	8
Total	(100,00)	130

Do jaké skupiny patří organizace, kterou zastupujete?
Adj. P-value=0,0000, Chi-square=25,3208, df=1

Obce s rozšířenou působností

Ústřední správa; Policie ČR; Krajský úřad; HZS ČR

Node 1		
Category	%	n
Ano	15,66	13
Spiše ano	45,78	38
Spiše ne	28,92	24
Ne	9,64	8
Total	(63,85)	83

Node 2		
Category	%	n
Ano	46,81	22
Spiše ano	46,81	22
Spiše ne	6,38	3
Ne	0,00	0
Total	(36,15)	47



Řízení kontinuity činností v organizacích veřejné správy – “Je v organizaci stanovena kritičnost činností ve vazbě na veřejné služby?”

Node 0		
Category	%	n
Ano	34,65	44
Spíše ano	33,86	43
Spíše ne	26,77	34
Ne	4,72	6
Total	(100,00)	127

Jaké je Vaše pracovní zařazení?
Adj. P-value=0,0275, Chi-square=6,7927, df=1

Vedení organizace; Specialista (referent)

Node 1		
Category	%	n
Ano	31,87	29
Spíše ano	28,57	26
Spíše ne	32,97	30
Ne	6,59	6
Total	(71,65)	91

Vedení útvaru

Node 2		
Category	%	n
Ano	41,67	15
Spíše ano	47,22	17
Spíše ne	11,11	4
Ne	0,00	0
Total	(28,35)	36

Node 0		
Category	%	n
Ano	34,65	44
Spíše ano	33,86	43
Spíše ne	26,77	34
Ne	4,72	6
Total	(100,00)	127

Do jaké skupiny patří organizace, kterou zastupujete?
Adj. P-value=0,0010, Chi-square=15,8428, df=1

Obce s rozšířenou působností

Node 1		
Category	%	n
Ano	27,50	22
Spíše ano	27,50	22
Spíše ne	37,50	30
Ne	7,50	6
Total	(62,99)	80

Ústřední správa; Policie ČR; Krajský úřad; HZS ČR

Node 2		
Category	%	n
Ano	46,81	22
Spíše ano	44,68	21
Spíše ne	8,51	4
Ne	0,00	0
Total	(37,01)	47

Node 0		
Category	%	n
Ano	36,75	43
Spíše ano	33,33	39
Spíše ne	25,64	30
Ne	4,27	5
Total	(100,00)	117

V rámci Vaší organizace zastupujete oblast:
Adj. P-value=0,0023, Chi-square=9,3332, df=1

Vedení organizace

Node 1		
Category	%	n
Ano	28,81	17
Spíše ano	27,12	16
Spíše ne	37,29	22
Ne	6,78	4
Total	(50,43)	59

Krizové řízení a bezpečnost

Node 2		
Category	%	n
Ano	44,83	26
Spíše ano	39,66	23
Spíše ne	13,79	8
Ne	1,72	1
Total	(49,57)	58



Řízení kontinuity činností v organizacích veřejné správy –

“Je v organizaci stanovena maximální tolerovatelná délka výpadku činností?”

Node 0		
Category	%	n
Ano	25,20	32
Spíše ano	38,58	49
Spíše ne	29,13	37
Ne	7,09	9
Total	(100,00)	127

Jaké je Vaše pracovní zařazení?
Adj. P-value=0,0030, Chi-square=10,8559, df=1

Vedení organizace; Specialista (referent)

Vedení útvaru

Node 1		
Category	%	n
Ano	18,48	17
Spíše ano	39,13	36
Spíše ne	32,61	30
Ne	9,78	9
Total	(72,44)	92

Node 2		
Category	%	n
Ano	42,86	15
Spíše ano	37,14	13
Spíše ne	20,00	7
Ne	0,00	0
Total	(27,56)	35

Node 0		
Category	%	n
Ano	25,64	30
Spíše ano	41,03	48
Spíše ne	26,50	31
Ne	6,84	8
Total	(100,00)	117

V rámci Vaší organizace zastupujete oblast:
Adj. P-value=0,0021, Chi-square=9,5004, df=1

Vedení organizace

Krizové řízení a bezpečnost

Node 1		
Category	%	n
Ano	15,25	9
Spíše ano	38,98	23
Spíše ne	37,29	22
Ne	8,47	5
Total	(50,43)	59

Node 2		
Category	%	n
Ano	36,21	21
Spíše ano	43,10	25
Spíše ne	15,52	9
Ne	5,17	3
Total	(49,57)	58

Node 0		
Category	%	n
Ano	25,20	32
Spíše ano	38,58	49
Spíše ne	29,13	37
Ne	7,09	9
Total	(100,00)	127

Do jaké skupiny patří organizace, kterou zastupujete?
Adj. P-value=0,0000, Chi-square=31,1372, df=2

Obce s rozšířenou působností

Ústřední správa; Policie ČR; Krajský úřad

HZS ČR

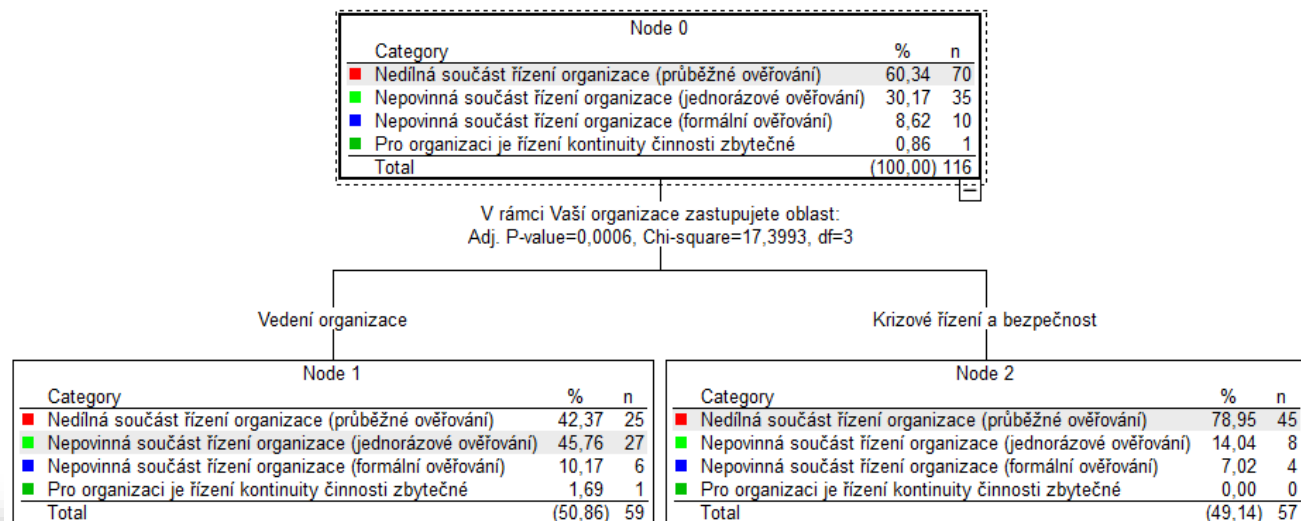
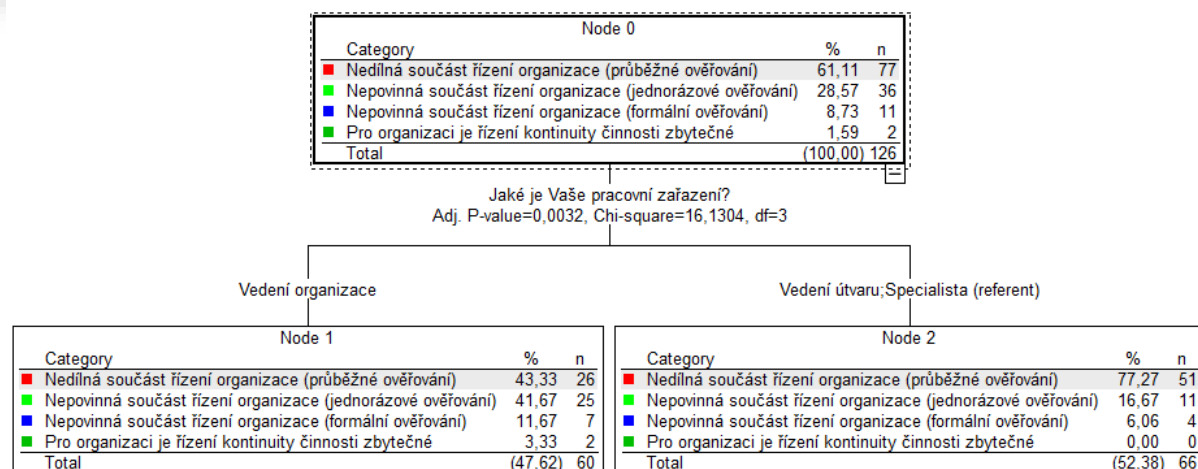
Node 1		
Category	%	n
Ano	14,81	12
Spíše ano	37,04	30
Spíše ne	37,04	30
Ne	11,11	9
Total	(63,78)	81

Node 2		
Category	%	n
Ano	32,43	12
Spíše ano	48,65	18
Spíše ne	18,92	7
Ne	0,00	0
Total	(29,13)	37

Node 3		
Category	%	n
Ano	88,89	8
Spíše ano	11,11	1
Spíše ne	0,00	0
Ne	0,00	0
Total	(7,09)	9



Řízení kontinuity činností v organizacích veřejné správy – “Jaký je/měl by být význam řízení kontinuity činností pro Vaši organizaci?”



Řízení kontinuity činností v organizacích veřejné správy – “Jaký je/měl by být význam řízení kontinuity činností pro Vaši organizaci?”

Node 0		
Category	%	n
■ Nedílná součást řízení organizace (průběžné ověřování)	61,11	77
■ Nepovinná součást řízení organizace (jednorázové ověřování)	28,57	36
■ Nepovinná součást řízení organizace (formální ověřování)	8,73	11
■ Pro organizaci je řízení kontinuity činnosti zbytečné	1,59	2
Total	(100,00)	126

Do jaké skupiny patří organizace, kterou zastupujete?
Adj. P-value=0,0004, Chi-square=24,0421, df=3

Obce s rozšířenou působností

Ústřední správa; Policie ČR; Krajský úřad; HZS ČR

Node 1		
Category	%	n
■ Nedílná součást řízení organizace (průběžné ověřování)	45,00	36
■ Nepovinná součást řízení organizace (jednorázové ověřování)	40,00	32
■ Nepovinná součást řízení organizace (formální ověřování)	12,50	10
■ Pro organizaci je řízení kontinuity činnosti zbytečné	2,50	2
Total	(63,49)	80

Node 2		
Category	%	n
■ Nedílná součást řízení organizace (průběžné ověřování)	89,13	41
■ Nepovinná součást řízení organizace (jednorázové ověřování)	8,70	4
■ Nepovinná součást řízení organizace (formální ověřování)	2,17	1
■ Pro organizaci je řízení kontinuity činnosti zbytečné	0,00	0
Total	(36,51)	46



Co z výsledků šetření vyplývá?

- ✓ Většina respondentů (kolem 90 %) uznává přínos řízení kontinuity činností v organizacích veřejné správy.
- ✓ Jen cca 15 % vedení organizace je přesvědčeno, že v organizaci je řízení kontinuity činností skutečně prováděno.
- ✓ Vysoká hodnocení jsou uvedena u aktivit organizací při stanovování kritičnosti jednotlivých procesů a činností; oproti tomu se však jen cca 15 % vedení organizací domnívá, že jsou nastaveny i maximální akceptovatelné doby nedostupnosti.



Doporučení:

- ✓ Metodická podpora a rozšiřování povědomí o využívání řízení kontinuity činností v rámci veřejné správy zejména pro orgány územně samosprávných celků.
- ✓ Rozhodnutí o rozsahu, směřování řízení kontinuity činností, stejně jako hodnocení účinnosti přijatých opatření musí pocházet od vedení organizací.
- ✓ Odpovědnost za úroveň poskytovaných služeb, stabilitu a dostupnost provozních činností (i s ohledem k outsourcingu) musí být záležitostí nikoli specializovaného útvaru, ale součástí celkové kultury organizace.
- ✓ Pokud má být řízení kontinuity činností efektivní, je nutný systémový přístup (cyklický proces postupného zvyšování úrovně).



Děkuji Vám za pozornost

Ing. Ondřej Bos
katedra krizového řízení
Policejní akademie ČR v Praze

bos.ondrej@pacr.eu

