



Op weg naar continuïteit en weerbaarheid:
-een weg- en werkwijze(r)
Joop Franke (HON) FBCI

Inleiding

Dit naslagwerk biedt een uitgebreide en gestructureerde leidraad voor het implementeren van Business Continuity Management (BCM) binnen organisaties. Het is samengesteld om organisaties te ondersteunen bij het ontwikkelen, beheren en onderhouden van een effectief BCM-proces dat hen voorbereidt op mogelijke verstoringen en crisissituaties.

In een tijd waarin organisaties te maken krijgen met diverse en complexe risico's, variërend van technische storingen en cyberdreigingen tot natuurrampen en pandemieën, is een gedegen BCM-proces essentieel. Het stelt organisaties in staat om niet alleen operationeel te blijven tijdens verstoringen, maar ook hun weerbaarheid en concurrentiekracht te vergroten in een continu veranderende wereld.

Dit naslagwerk behandelt elke stap in het BCM-proces uitvoerig, waaronder:

- Het uitvoeren van vooronderzoek en het opzetten van een passende BCM-organisatie.
- Het analyseren van bedreigingen en kwetsbaarheden.
- Het uitvoeren van een Business Impact Analyse (BIA) om essentiële processen en middelen te identificeren.
- Het ontwikkelen van een Business Continuity Plan (BCP) en het testen en evalueren ervan.
- Het waarborgen van de continuïteit en duurzaamheid van het BCM-proces.

Daarnaast wordt er uitgebreide aandacht besteed aan het verkrijgen van organisatorisch draagvlak en het bevorderen van bewustwording rondom BCM. Succesvolle implementatie en het blijvend onderhouden van BCM vereisen immers betrokkenheid en ondersteuning van alle lagen binnen een organisatie.

Met behulp van de beschreven methoden, modellen en sjablonen biedt dit naslagwerk een solide basis voor het ontwikkelen van een effectief en toekomstbestendig continuïteitsbeleid. Het is een waardevol hulpmiddel voor organisaties die streven naar veerkracht en bedrijfscontinuïteit, ongeacht de aard van de uitdagingen waarmee zij te maken krijgen.

Dit naslagwerk biedt jou de kennis en middelen om BCM op een professionele en duurzame wijze te integreren in jouw organisatie. De inhoudsopgave vind je, in tegenstelling tot veel andere boeken, achterin in dit naslagwerk.

En ja, ik heb ook regelmatig gebruik gemaakt van AI. De voor- en nadelen van AI komen ook naar voren in dit boek. Maak jouw eigen afweging waar en wanneer je AI wil gebruiken in relatie tot Business Continuity Management.

Inhoudsopgave

INLEIDING	2
VOORWOORD	4
BEGIN MET 'WHAT IF?'	4
COMPLEXITEIT	4
UITSTELGEDRAG	4
EERST KENNISMAKEN, DAN KENNIS DELEN	10
MIJN NAAM IS... JOOP FRANKE (HON) FBCI	10
HONORARY FELLOW OF THE BRITISH CONTINUITY INSTITUTE	10
WIE BEN IK ALS PERSOON?	10
WAAROM IK MIJ BEZIGHOUD MET BCM EN WAAROM BCM MIJ BEZIGHOUDT AL ZOVEEL JAREN?	12
DE EERSTE CONFRONTATIE.	12
EEN TWEEDE CONFRONTATIE	13
MISSIE, VISIE, KERNWAARDEN VOOR BCM	16
JOUW AANDACHTSPUNTEN VOOR DIT HOOFDSTUK	17
WAAROM BUSINESS CONTINUITY MANAGEMENT?	20
WELLICHT HIEROM!	20
RIJNLANDCULTUUR, STIJL IN RELATIE TOT BUSINESS CONTINUITY MANAGEMENT	21
RIJNLAND TEST	21
NEDERLANDSE CORPORATE GOVERNANCE CODE	22
BCM GERELATEERDE INCIDENTEN IN NEDERLAND	24
BCM GAAN ONTDEKKEN, BELEVEN EN ERVAREN	24
JOUW AANDACHTSPUNTEN VOOR DIT HOOFDSTUK	25
WAT IS BUSINESS CONTINUITY MANAGEMENT (BCM)?	29
BEDRIJFSCONTINUITEITSPLAN (BCP)	29
PREVENTIEPLAN	30
BEDRIJFSHULPVERLENINGSPLAN	30
CRISISMANAGEMENTPLAN	30
HERSTELPLANNEN	31
BCM IN ONZE EIGEN DAGELIJKSE PRIVÉOMGEVING	33
MOETEN WE VAN RISICOMANAGEMENT EN BCM NIET GEWOON ÉÉN VAKGEBIED MAKEN?	34
DE VRAAG	34
ANTWOORD VAN MIJ HIEROP	34
NOG EEN ANTWOORD HIEROP	35
ANDERE TERMEN	35
IS VERZEKEREN EEN GOEDE CONTINUÏTEITSTRATEGIE?	35

DEFINITIE VAN VERZEKERINGEN	35
BEDRIJFS-SCHADE-VERZEKERING	36
EEN VERZEKERAAR	36
WAT VERZEKERT U MET ONZE BEDRIJFSSCHADEVERZEKERING?	36
UITZONDERINGEN/BUITEN DEKKING	37
ONZEKERHEID	37
PROBLEEM?	38
EEN WERKEND BCM-PROCES ALS EEN (AANVULLENDE) VERZEKERING	38
OVEREENKOMSTEN	38
HET VERSCHIL	39
WAAROM WORDT DEZE AANVULLENDE VERZEKERING DAN (VAAK) NIET AFGESLOTEN?	39
TOT SLOT	39
JOUW AANDACHTSPUNTEN VOOR DIT HOOFDSTUK	40
<u>TOEKOMST VAN BUSINESS CONTINUITY MANAGEMENT</u>	43
KUNSTMATIGE INTELLIGENTIE (AI) EN MACHINE LEARNING (ML)	43
CYBERDREIGINGEN EN GEAVANCEERDE AANVALLEN	43
KLIMAATVERANDERING EN MILIEURISICO'S	44
DIGITAL TWINS EN IOT (INTERNET OF THINGS)	44
TOEKOMSTIGE ENERGIE-UITDAGINGEN	45
WET- EN REGELGEVING	45
RUIMTEVAART EN SATELLIETCOMMUNICATIE	46
CONCLUSIE	46
<u>BUSINESS CONTINUITY MANAGEMENT PROCES</u>	49
BCM HOOFDPROCES-SCHEMA	50
GEBRUIK MAKEN VAN EEN STANDAARD VOOR BCM	50
DE SCOPE VAN BUSINESS CONTINUITY MANAGEMENT	51
JOUW AANDACHTSPUNTEN VOOR DIT HOOFDSTUK	53
<u>PUZZELN DOE JE NU</u>	55
JOUW AANDACHTSPUNTEN VOOR DIT HOOFDSTUK	56
<u>BCM-VOORONDERZOEK</u>	60
EEN WELGEMEEND ADVIES VOORAF	61
HET VOORONDERZOEK STAPSGEWIJS	62
TRIAGE EN VOORONDERZOEK, WAT ZIJN DE OVEREENKOMSTEN?	63
WIE IS MIJN SPONSOR?	64
WIE, WAT IS MIJN ORGANISATIE	65

WIE DOET WAT IN MIJN ORGANISATIE?	65
WAT IS DE CULTUUR IN MIJN ORGANISATIE	65
INK MANAGEMENTMODEL	66
JOUW ORGANISATIE EN DE HOUDING T.A.V. BEDREIGINGEN	67
KENNIS EN ACCEPTATIE	67
WET- EN REGELGEVING VOOR MIJN ORGANISATIE	68
TERUGROEPACTIES	69
ARBOWET	69
MELDPlicht DATALEK	70
Datalek melden	70
WAT ZIJN BELANGRIJKE STAKEHOLDERS ANDERS DAN KLANTEN?	71
STAKEHOLDERANALYSE MET HET SALIENCE MODEL	71
WELKE MAATREGELEN ZIJN ER AL?	72
ANALYSEER VERKREGEN INFORMATIE	72
TOEGEVOEGDE WAARDE VAN EEN BCMP	72
INCIDENTENREGISTRATIE	74
RELATIE TUSSEN CLOUDGEBRUIK EN BUSINESS CONTINUITY MANAGEMENT (BCM)	74
VOORDELEN VAN CLOUD IN HET KADER VAN BCM	74
JURIDISCHE RISICO'S IN RELATIE TOT BCM	74
KOPPELING TUSSEN BCM EN DE CLOUDPROVIDER: WAT MOET JE REGELEN?	76
CONCLUSIE	76
SPINDIAGRAM ALS HULPMIDDEL	77
VOORBEELD VAN EEN SPINDIAGRAM	77
STAPSGEWIJS NAAR EEN VOLWASSEN BCM	78
JOUW AANDACHTSPUNTEN VOOR DIT HOOFDSTUK	79
BCM PROCES-INRICHTING	82
BCMP-ORGANISATIE STAPPENPLAN	83
BCMP-ORGANISATIE	85
BOUWSTENEN OM EEN PROCES GOED LATEN TE VERLOPEN. VAN EEN BESTAANDE NAAR EEN BCMP-ORGANISATIE	86
VOORBEELD BEDRIJFSORGANOGRAM	87
FUNCTIES/ROLLEN IN HET BCM-PROCES	88
STRATEGISCH NIVEAU	89
TACTISCH NIVEAU	89
OPERATIONEEL NIVEAU	90
VOORBEELD BCMP-ORGANOGRAM	90
RACI-TABEL	91
VOORDELEN VAN EEN RA(S)CI-TABEL	92
VOORBEELD VAN EEN RASCI-TABEL	93
VOORBEELD INGEVULDE RACI-TABEL	94
COMPETENTIES (VERMOGENS)	95
BCMP-OVERLEGSTRUCTUREN	95
BCM-TAFEL EN DE THEORIE ERACHTER	95

BCMP-RAPPORTAGES, DOSSIERVORMING	97
BCMP HELPDESK, TELEFOON, POSTBUS, WEB(INTRANET) SITE	97
INTRANETSITE IN SHAREPOINT	98
TIJD- WERKREGISTRATIE	98
BCM-OPLEIDINGEN	98
BCM-OPLEIDINGEN VOOR DE BCMP-MEDEWERKERS	99
OPLEIDINGEN BCM-PROCESEIGENAAR	99
OPLEIDING VOOR DE BC-MANAGER	99
OPLEIDINGEN VOOR DE HERSTELCOÖRDINATOREN	100
OPLEIDINGEN HERSTELSPECIALISTEN	100
OPLEIDINGEN OVERIGE MEDEWERKERS IN DE ORGANISATIE	100
OVERIGE OPLEIDINGEN	101
AUDIT EN CONTROL	101
OPLEIDINGEN EN TRAININGEN CRISISORGANISATIE	101
Opleidingen Crisisteam en ondersteunende teams	101
BEPALEN OPLEIDINGSBEHOEFTE	102
SELECTIE VAN EEN EXTERNE BCM-EXPERT	103
VRAGENLIJST VOOR HET BEPALEN VAN EXTERNE HULP	103
VRAGENLIJST VOOR HET SELECTIEGESPREK	103
VERANTWOORDELIJKHEID	105
JOUW AANDACHTSPUNTEN VOOR DIT HOOFDSTUK	106
BCM BELEID	110
<hr/>	
PROCES VAN BCM-BELEIDSVORMING	111
FORMULEREN VAN BCM-BELEID (POLICY)	112
CONDITIES VOOR HET OP TE STELLEN BCMP-BELEID	112
VAN BELEID NAAR UITVOERING	113
INVLOED VAN WET- EN REGELGEVING ETC.	114
COMMUNICATIE VAN HET BELEID	114
BELEIDSVORBEREIDING	114
BELEIDSBEPALING	114
BELEIDSUITVOERING	114
INHOUD VAN HET BELEIDSPLAN	116
BELEIDSEVALUATIE	117
JOUW AANDACHTSPUNTEN VOOR DIT HOOFDSTUK	118
BEDREIGINGEN EN KWETSBAARHEID ANALYSE	121
<hr/>	
NU GAAN WE ECHT BEGINNEN	122
MIJN UITLEG OVER BEDREIGINGEN EN KWETSBAARHEDEN	123
BEDREIGING	123
KWETSBAARHEID	123
PREVENTIEVE MAATREGELEN	124
DE UITKOMST VAN EEN BKA	124

BKA LASTIG?	124
HOUDING T.A.V. DE BKA	124
BKA-STAPPENPLAN	126
RESULTAAT VAN DE BKA	129
PREVENTIEPLAN STAPPENPLAN	129
BKA-STAP VOOR STAP	130
EERSTE VERKENNING	130
WIE DOET WAT?	130
VOORBEREIDEN BKA	131
BEPAAAL DE SCOPE VAN TE INVENTARISEREN BEDREIGINGEN	132
CATEGORIEËN BEDREIGINGEN	132
BKA-REFERENTIE-TABELLEN	134
BEPAAAL WIE MEE MOETEN DOEN	136
WERKMETHODIEK	136
SPECIALISTISCHE HULP NODIG?	137
PLAN VAN AANPAK	137
OBJECT EN OMGEVINGSANALYSE (O & O)	137
OBJECTANALYSE	137
OMGEVINGSANALYSE	138
RISICO-INVENTARISATIE EN EVALUATIE (RI&E)	140
INZAGERECHT EN INSTEMMINGSRECHT	140
GEbruik VAN KUNSTMATIGE INTELLIGENTIE (AI) IN DE ORGANISATIE	142
10 VOOR- EN NADELEN VAN AI NOG EVEN OP EEN RIJ	146
QUANTUM COMPUTERS	147
BEDREIGINGEN EN KWETSBAARHEDEN	147
VOORDELEN VAN QUANTUMCOMPUTERS	148
METHODISCH UITVOEREN VAN DE BKA	150
BKA WORKSHOP	150
VOORDELEN	150
NADELEN	150
BELANGRIJK	150
SPECIALISTISCHE HULP NODIG	151
SELECTIECRITERIA BIJ ZOEKEN NAAR SPECIALISTISCHE HULP	151
PROGRAMMA BKA WORKSHOP	151
OPENING, INTRODUCTIE BKA, WERKAFSPRAKEN	152
DROEFTOETEREN	152
CATEGORIEËN BEDREIGINGEN	153
TOP 5 CATEGORIEËN	153
INVENTARISEREN BEDREIGINGEN PER CATEGORIE	153
TOP 5 BEDREIGINGEN PER CATEGORIE	153
KWETSBAARHEID TOP 5 BEDREIGINGEN PER CATEGORIE	154
KANS VAN OPTREDEN TOP 5 BEDREIGINGEN (OPTIONEEL)	154
MAKEN VAN VERZAMELTABEL	154
BKA-RAPPORTAGE	155
BKA-INTERVIEW	157
BKA DIGITALE ENQUÊTE	157

OM OVER NA TE DENKEN	158
WEBWINKELS	158
COOLBLUE BERISPT DOOR RECLAME CODE COMMISSIE	159
WERKVORM VOOR EEN BKA WORKSHOP	160
JOUW AANDACHTSPUNTEN VOOR DIT HOOFDSTUK	162
BUSINESS IMPACT ANALYSE	166
<hr/>	
POTENTIËLE SCHADE	168
JAARLIJKSE SCHADE VERWACHTING	168
DIRECTE SCHADE	169
BIA-STAPPENPLAN	170
RESULTAAT VAN DE BIA	173
BIA-STAP VOOR STAP	173
EERSTE VERKENNING	173
BEPAAAL UITVAL DUREN	174
BIA-REFERENTIE-TABELLEN	174
AANVULLINGEN VOOR DE IMPACT REFERENTIE TABEL	176
INTERVIEW EN BIA-VRAGENLIJSTEN	176
WERKMETHODIEK	177
BIA WORKSHOP	177
SPECIALISTISCHE HULP NODIG	178
PROGRAMMA BIA WORKSHOP	179
SELECTEREN VAN DEELNEMERS	180
START GEKOZEN METHODIEK	180
OPENING – DOEL VAN DEZE DAG EN WORKSHOP	180
BENOEM DE TOP 5 PROCESSEN	180
BENOEM DE PRODUCTEN/DIENSTEN VAN DE TOP 5 PROCESSEN	181
BENOEM BELANGRIJKSTE KPI'S VAN DE TOP 5 PROCESSEN	181
BENOEM DE 'KANALEN' DIE DE TOP 5 PROCESSEN GEBRUIKEN	181
MAAK EEN STAKEHOLDERMAP	181
BEPAAAL SCHADECATEGORIEËN EN SCHADESOORTEN	182
Voorbeeld financiële schade als gevolg van renteverlies	183
SCHADEBEEELD PROCESSEN IN RELATIE TOT UITVAL DUUR	184
UITVAL VAN DE SUPPLY CHAIN EN DE COMPLEXITEIT ERVAN	184
INVLOED VAN EEN NIET WERKENDE SUPPLY CHAIN	185
BEPAAAL EFFECTEN VAN UITVAL SUPPLY CHAIN	186
BIA-GEGEVENSANALYSE EN RAPPORTAGE	187
PRESENTATIE AAN PROCESSEIGENAAR BCM	188
VASTSTELLEN UITGANGSPUNTEN	188
MATE VAN SUCCES TIJDENS HERSTELWERKZAAMHEDEN	189
REPRESSIEPLAN (VERZAMELING VAN HERSTELPLANNEN) SAMENSTELLEN	190
BEDRIJFSHULPVERLENING PLAN	190
CRISISMANAGEMENT PLAN	190
HERSTELPLANNEN	190

AANVULLENDE AANDACHTSPUNTEN	190
BIA-INTERVIEWS	190
OPBOUW VAN EEN INTERVIEW:	191
INFORMEER DEELNEMERS	191
UITNODIGING VOOR INTERVIEW OVER EEN BUSINESS IMPACT ANALYSE	192
BIA-ENQUÊTE	193
10 FOUTEN	193
TOT SLOT VAN DE BKA EN BIA	194
JOUW AANDACHTSPUNTEN VOOR DIT HOOFDSTUK	195
<u>DE TOEKOMST VAN BUSINESS IMPACT ANALYSES</u>	196
JOUW AANDACHTSPUNTEN VOOR DIT HOOFDSTUK	200
<u>RETURN ON INVESTMENT (ROI) VERSUS VALUE OF INVESTMENT (VOI)</u>	203
JOUW AANDACHTSPUNTEN VOOR DIT HOOFDSTUK	203
<u>GLOBALE KOSTEN/BATEN ANALYSE</u>	208
GLOBALE KOSTEN/BATEN PREVENTIEVE MAATREGELEN	209
GLOBALE KOSTEN REPRESSIEVE MAATREGELEN	209
GLOBALE KOSTEN BEDRIJFSHULPVERLENING PLAN	210
GLOBALE OPBRENGSTEN VAN HET BEDRIJFSHULPVERLENING PLAN	210
GLOBALE KOSTEN CRISISMANAGEMENT PLAN	210
GLOBALE OPBRENGSTEN CRISISMANAGEMENT PLAN	210
GLOBALE KOSTEN HERSTELPLANNEN	210
GLOBALE OPBRENGSTEN HERSTELPLANNEN	210
JOUW AANDACHTSPUNTEN VOOR DIT HOOFDSTUK	211
<u>HET BUSINESS CONTINUITY PLAN</u>	213
PLAN OPBOUW	215
WIE VOERT WELKE ACTIVITEIT UIT, WANNEER EN BINNEN HOEVEEL TIJD EN WAARMEE	216
ONTRUIMING	216
CRISISMANAGEMENT	216
HERSTEL VAN PROCESSEN	216
JOUW AANDACHTSPUNTEN VOOR DIT HOOFDSTUK	217
<u>BCP - BHV-PLAN</u>	220
ARTIKELEN ARBO WET	221
STAPPENPLAN REALISATIE BHV PLAN	222

BHV CONTENTKALENDER	225
JOUW AANDACHTSPUNTEN VOOR DIT HOOFDSTUK	226
BCP - CRISISMANAGEMENT PLAN	230
<hr/>	
WAT IS CRISISMANAGEMENT?	230
DE WET VAN PLEURIS	232
INSCHATTEN PLEURIS	232
Verwijtbaarheid	233
Relevantie	234
Sociale Mediageniekheid	234
PLEURISUITBRAAK OF NIET	235
WAT IS IMAGO?	236
WAT IS REPUTATIE?	236
KENMERKEN VAN EEN CRISIS VOOR JOUW ORGANISATIE	236
VAN CRISISALARMERING TOT CRISIS NAZORG	237
ALARMERING	237
ACUTE FASE	238
STABIELE FASE	238
AFRONDEN EN NAZORGFASE	238
MARKETING IN TIJDEN VAN CRISES	238
WAT ER GEBEURD IS BIJ TOPMAN	239
COVID IN NEDERLAND 2020	240
AANDACHT VOOR MARKETING TIJDENS EEN CRISIS	240
MARKETING: THE SHOW MUST GO ON	240
STAKEHOLDERMATRIX VAN MARKETING	241
KANALEN INZETTEN VOOR MARKETING	241
DO'S EN DON'TS MARKETING TIJDENS EEN CRISIS	241
STAKEHOLDER-ANALYSE IS EEN SERIEUZE ZAAK	242
STAPPENPLAN VOOR CRISISMANAGEMENT	243
SAMENSTELLEN VAN DE CRISISORGANISATIE	248
CRISIS ESCALATIEPAD	249
BEPAAAL BENODIGDE COMPETENTIE IN EEN TEAM	251
SELECTEER LEDEN VOOR DE VERSCHILLENDE TEAMS	252
CRISISTEAM	252
Algemene taken voor het Crisisteam	252
Taken voor de voorzitter van het crisisteam	252
Taken voor de woordvoerder	252
Taken voor de notulist	253
Taken voor de overige leden van het crisisteam	253
CRISIS SUPPORT TEAM	253
Taken Supportteam	253
CRISIS COMMUNICATIE TEAM	253
Taken Communicatieteam	253
CRISIS WEBCARE TEAM	254

Taken Webcareteam	254
SCHADE-INVENTARISATIE TEAM	254
Taken Schade-inventarisatieteam	254
SALVAGE	254
Stichting Salvage	254
BESCHIKBAARHEID LEDEN TEAMS	255
BELBOOM	255
INRICHTING VAN CRISISCENTRA	255
EISEN TE STELLEN AAN EEN CRISISCENTRUM	255
INRICHTING VAN CRISIS-, SUPPORT- & COMMUNICATIECENTRUM	256
CRISISKOFFERS	257
STANDAARDFORMULIEREN	257
WERKWIJZE(R) CRISISTEAM IN ACTIE	258
WAAIERKAARTEN VOOR CRISISTEAM EN MEDEWERKER INSTRUCTIE	260
‘TIJDCONSUMPTIE’ DOOR HET CRISISTEAM	261
INDICATOREN TOE TE PASSEN TIJDENS TESTEN/OEFENEN	262
OPLEIDINGEN VOOR DE TEAMS	266
OEFEN/TEST KALENDER	267
EVALUATIE VAN EEN CRISIS	267
BRONNEN	267
KORTE OMSCHRIJVING VAN DE CRISIS	267
ALGEMENE BESCHOUWING VAN HET CRISISBEHEERSINGSPROCES	267
TEAMWERK	267
Crisisteam	267
Conclusie	267
Te nemen acties	267
Supportteam	267
Conclusie	267
Te nemen acties	268
Crisisbeheersing	268
Conclusie	268
Te nemen acties	268
Crisiscommunicatie	268
Conclusie	268
Te nemen acties	268
Herstelplannen	268
Conclusie	268
Te nemen acties	268
Actualiteit van de plannen	268
Conclusie	269
Te nemen acties	269
Inrichting en gebruik crisiscentrum	269
Conclusie	269
Te nemen acties	269
Reacties van ‘stakeholders’	269
Conclusie	269

Te nemen acties	269
HOEVEEL STERREN VERDIENT HET CRISISMANAGEMENT?	270
TOT SLOT	272
WAT EEN RAMP! NIET VOOR DEZE PREPPERS	272
JOUW AANDACHTSPUNTEN VOOR DIT HOOFDSTUK	277
BCP - HERSTELPLANNEN	280
<hr/>	
HERSTELTIJD, RECOVERY TIME OBJECTIVE (RTO)	280
MAXIMAAL DATAVERLIES, RECOVERY POINT OBJECTIVE	281
HERSTEL VAN BEDRIJFSMIDDELEN	282
INVENTARISATIE EN HERSTEL IT-OMGEVING	282
INVENTARISATIE EN HERSTEL VAN EEN PRIMAIR PROCES	282
HERSTELMAATREGELEN GESELECTEERDE PRIMAIRE PROCESSEN	284
TE CONTINUEREN PRIMAIRE PROCESSEN EN SUB PROCESSEN	285
Verkoopproces als voorbeeld	285
INFORMATIESYSTEMEN/APPLICATIES IN GEBRUIK BIJ HET PROCES	286
BACK-UP EN HERSTEL DIGITALE DATA	287
DE 'WAARDE' VAN DATA	287
AFDELING ICT	287
BEREKENEN BENODIGDE TIJD VOOR DATAHERSTEL	287
INHAALPERIODE ALS FUNCTIE VAN DE UITVALSDUUR (WEGWERKEN VAN DE 'ACHTERSTAND')	288
BACK-UP NAAR TAPE IS NOG SPRINGLEVEND	289
HISTORIE BACKUPNED	289
TECHNISCHE INNOVATIES:	290
DUURZAAMHEID, VEILIGHEID:	290
BACK TO THE FUTURE: WHY TAPE STILL HAS A ROLE IN BUSINESS CONTINUITY	291
INFORMATION IS CURRENCY IN THE ZETTABYTE AGE	291
THE CONTINUITY CASE FOR TAPE	292
GEVOLGEN VAN NIET TIJDIG BACK-UPPEN	293
ONTBREKENDE BACKUP DREIGT VOOR HALLO UIT TE LOPEN OP MILJOENENSTROP	293
BACK-UP EN HERSTEL NIET DIGITALE DATA	295
BEPALEN PROCESBEZETTING	295
WERKPLEK INVENTARISATIE	296
BEPAAAL GEWENSTE WERKPLEKINRICHTING	296
INVENTARISEER BENODIGDE ICT-MIDDELEN	297
INVENTARISEER OVERIGE BENODIGDE PROCESMIDDELEN	298
MAAK VERZAMELTABELLEN VOOR FACILITAIR BEDRIJF EN IT-AFDELING	298
MOGELIJKE OPLOSSINGEN	298
PRODUCTIEMIDDELEN	298
PRINTEN, NABEWERKING, MAILLEN	299
MAGAZIJNEN, BEHEER EN LOGISTIEK	299
OVER HET BELANG VAN MAGAZIJNEN GESPROKEN.	300
SUPPLY CHAIN	301
TIP: THE POWER OF RESILIENCE'	302

INVENTARISEER WAT ER NAAR EXTERNE OPSLAG MOET	302
JOUW AANDACHTSPUNTEN VOOR DIT HOOFDSTUK	305
ICT-AFDELING IN EEN ORGANISATIE	308
ITIL-PROCESSEN	309
COMPLEXITEIT ICT-INFRASTRUCTUUR	311
HERSTELMAATREGELEN ICT-PROCESSEN	311
INVENTARISEREN TE HERSTELLEN ITC-PROCESSEN	315
VOORBEELD VEREENVOUDIGD ICT-LANDSCHAP	317
INVENTARISEER BESTAANDE HERSTELMAATREGELEN AFDELING ICT	319
BASISONTWERP VOOR HERSTELMAATREGELEN AFDELING ICT	319
WAT ZIJN DE HERSTEL MOGELIJKHEDEN VOOR ICT?	319
CONFIGURATION MANAGEMENT DATABASE (CMDB)	320
WAT IS DE TOEGEVOEGDE WAARDE VAN EEN CMDB?	320
KOSTEN/BATEN ANALYSE	323
DATAVERLIES	324
DOCUMENTEN, SCHONEN, DROGEN EN HERSTELLEN	324
BACK-UP EN HERSTEL DIGITALE KLANTINFORMATIE	325
CLASSIFICEREN VAN INFORMATIE	326
WELKE BACK-UP PROCEDURES HANTEERT DE ORGANISATIE?	326
WELK HERSTELPUNT?	326
HERSTELPUNT IN OVEREENSTEMMING MET DE WENSEN VAN DE EIGENAAR?	327
INBREUK OP INFORMATIEBEVEILIGING	327
STAPSGEWIJS BACK-UP EN HERSTEL VAN DIGITALE INFORMATIE	329
INVENTARISEER TE HERSTELLEN ICT-OMGEVING VOOR DE PRIMAIRE PROCESSEN	330
VERTAALSLAG INVENTARISEREN ICT-OMGEVING VOOR PRIMAIR PROCES	331
PRINTEN EN NABEWERKING	331
HERSTELPROCES VOOR KLANT ICT	333
INFORMATIE VERWERKEN	335
VOORBEELD VEREENVOUDIGDE ICT-HERSTELOMGEVING	337
JOUW AANDACHTSPUNTEN VOOR DIT HOOFDSTUK	338
FACILITAIR MANAGEMENT (FM) IN EEN ORGANISATIE	342
DE DEFINITIE VAN FACILITY MANAGEMENT	342
HERSTELMAATREGELEN FACILITAIRE PROCESSEN	343
VOORBEELD HERSTEL VAN EEN FACILITAIR PROCES	346
FACILITAIRE MIDDELEN VOOR DE PRIMAIRE PROCESSEN	349
JOUW AANDACHTSPUNTEN VOOR DIT HOOFDSTUK	352
KWALITEITSKENMERKEN VOOR HERSTELMAATREGELEN	355
VERVANGINGSTIJD IN RELATIE TOT MTU-PROCESSEN	356

JOUW AANDACHTSPUNTEN VOOR DIT HOOFDSTUK	357
PROCES VAN UITBESTEDEN	360
AANDACHTSPUNTEN BIJ HET SELECTEREN VAN LEVERANCIERS	361
JOUW AANDACHTSPUNTEN VOOR DIT HOOFDSTUK	362
GEDETAILLEERDE KOSTEN- EN BATENANALYSE	366
PROCES VAN KOSTEN- EN BATENANALYSE	367
STAPPENPLAN VOOR HET UITVOEREN VAN EEN KOSTEN- EN BATENANALYSE	369
JOUW AANDACHTSPUNTEN VOOR DIT HOOFDSTUK	370
OVEREENKOMSTEN AFSLUITEN EN REALISATIE HERSTELMAATREGELEN	374
EEN OVEREENKOMST	374
BETROKKEN 'PARTIJEN' IN EEN OVEREENKOMST	374
REALISEREN VAN DE GEWENSTE HERSTELMAATREGELEN	375
JOUW AANDACHTSPUNTEN, OPMERKINGEN	376
PROCES REALISATIE EXTERNE OPSLAG	379
EXTERNE OPSLAG	380
JOUW AANDACHTSPUNTEN VOOR DIT HOOFDSTUK	383
HERSTELPLANNEN, ORGANISATIE, ACTIVITEITEN, INSTRUCTIES	386
HERSTELORGANISATIE	386
LEDEN HERSTELTEAMS EN HUN COMPETENTIES	389
TEAMS	389
HERSTELCOÖRDINATOR	389
HERSTEL SPECIALISTEN	390
HERSTELACTIVITEITEN	390
STRUCTUUR VAN HERSTELACTIVITEITEN	390
EISEN AAN HERSTELACTIVITEITEN EN -INSTRUCTIES	392
PROCES MAKEN VAN EEN ACTIVITEITENPLAN	393
ONTWERP HERSTELPLANNEN	396
OVERZICHT ONGESTRUCTUREERDE ACTIVITEITEN	396
ACTIVITEITENNETWERK	397
EINDRESULTAAT EEN COMPLEET BCP	399
TOEKENNEN HERSTEL SPECIALIST AAN EEN ACTIVITEIT	400
TOEKENNEN MIDDELEN AAN EEN ACTIVITEIT	400
TOEVOEGEN VAN INSTRUCTIES AAN EEN ACTIVITEIT	401

HET TOTAALPLAATJE AAN PLANNEN NOG EEN KEER	401
BEDRIJFSHULPVERLENINGSPLAN	402
CRISISMANAGEMENTPLAN	402
HERSTELPLANNEN	402
JOUW AANDACHTSPUNTEN VOOR DIT HOOFDSTUK	403
<u>VOORBEREIDEN OP GROOTSCHALIG UITVAL VAN PERSONEEL</u>	406
STAPSGEWIJZE UITLEG VAN DE TE NEMEN ACTIES	409
VOOR TE CONTINUEREN PROCESSEN GELDT:	410
BEPAAAL OF ER EEN AFHANKELIJKHEID BESTAAT MET LEVERANCIERS	410
DENKKADERS VOOR PANDEMIE-UITBRAAK	411
BERICHT VAN DE PRODUCENT VAN MIJN NASLAGWERK	413
JOUW AANDACHTSPUNTEN VOOR DIT HOOFDSTUK	415
<u>BEOORDELEN VAN EEN BCP</u>	418
JOUW AANDACHTSPUNTEN VOOR DIT HOOFDSTUK	421
<u>OPLEIDEN, OEFENEN, TESTEN VAN HET BCP</u>	425
TESTEN IS ZEKER GEEN LUXE MAAR BITTERE NOODZAAK	426
WAT HEBBEN WE GEREALISEERD?	429
WAAROM TESTEN VAN HET BCP?	429
TESTVORMEN	430
BUREAU TEST	431
ORIËNTATIE TEST	431
FUNCTIONELE TEST	432
MULTIFUNCTIONELE TEST	432
COMMUNICATIE TEST	432
BELBOOM TEST (CALL TREE)	433
TESTKALENDER	434
EXTRA AANDACHT BIJ HET TESTEN VAN HET BCP	436
BEDREIGINGENANALYSE	436
TESTDEELNEMERS	436
TESTSCRIPTS	436
VOORBEELD SCRIPT VOOR EEN TEST VAN HET CRISISTEAM	438
Tijdstip	438
Situatie	438
De crisis	438
Event list	438
MEER SITUATIES OM EEN SCRIPT OP TE BASEREN	443
KEY PERFORMANCE INDICATOREN (KPI)	445
KRITISCHE SUCCES FACTOREN (KSF)	446

TESTVOLWASSENHEID	447
DEELNEMERS EN BETROKKENHEID	447
PROCESEIGENAAR BCM	447
BCM MANAGER	447
REGIE EN ACTEURS	447
PLANEIGENAAR, LIJNMANAGER	448
WAARNEMERS	448
AUDITOR	448
KLANTEN	448
VALKUILEN VOOR HET TESTPROCES	449
TESTRESULTATEN	450
HET TESTPROCES	451
VAN THEORIE NAAR PRAKTIJK	453
TESTINITIATIE	453
TESTDOELEN	453
WELKE HERSTELSPECIALISTEN?	454
VOORBEELD UITNODIGING VOOR HET BIJWONEN VAN EEN TESTVOORBEREIDING	454
TESTVOORBEREIDING	455
TESTPLAN	456
TESTUITVOERING	457
Briefing	457
No play procedure	457
Ontruimingsalarm	457
Coördinatie van de test	457
Rol van de waarnemers	457
Waarnemersformulier	458
Niet direct betrokkenen	458
Werkwijze tijdens testen	458
Communicatie tijdens de test	459
Einde test	459
INCIDENTRAPPORTAGE	460
TESTAFSLUITING	461
COOL DOWN.	461
KORTE EVALUATIE	461
INNAMEPROCEDURES	462
EINDCONTROLE	462
TESTEVALUATIE	462
DEELNEMERS AAN DE TESTEVALUATIE	463
EVALUATIE DOOR DE TESTDEELNEMERS	463
WAARNEMERS	464
Leveranciers	464
EVALUATIEVERSLAG EN ACTIELIJST	464
VERSPREIDING EN PUBLICATIE VAN DE EVALUATIE	464
BORGEN TESTRESULTATEN	465
LEERPUNTEN TESTEN	467
HINTS EN TIPS	467

VOORBEELD VOORBEREIDEN TEST CRISISTEAM	467
VOORBEREIDEN CRISISMANAGEMENTTEST	467
Doel	467
Werkwijze	468
Regie	469
Object van de crisis	469
Afstemming en geheimhouding	469
Planning, Benodigde tijd	469
ORGANISATIE	470
CRISISTEAM	470
SUPPORTTEAM	470
COMMUNICATIETEAM	470
ACTEURS	470
REGIE	470
WAARNEMERS	471
COMMUNICATIE EN COMMUNICATIEMIDDELEN	471
OVERIGE MIDDELEN	471
INRICHTING CRISISCENTRUM	471
EVALUATIE	471
ADMINISTRATIEVE ONDERSTEUNING	471
CHECKLIST BENODIGDHEDEN, VOORBEREIDING TEST CRISISTEAM	471
JOUW AANDACHTSPUNTEN VOOR DIT HOOFDSTUK	473
BCM PROCESBEHEERSING	477
DEFINITIE VAN PROCESBEHEERSING	479
HET BCM-PROCES BEHEERSEN	479
WAT BEREIKEN WE MET BCM-PROCESBEHEERSING	482
DE DUIVELS 3-HOEK	483
BCMP-PROCESBEHEERSING STAPPENPLAN	485
HET BCM-PROCES EN DE PDCA CIRKEL	486
PDCA OF DEMINGCIRKEL VERDER UITGELEGD	487
P L A N - HET PLANNEN (BEPALEN VAN DE GEWENSTE OUTPUT, DE NORM)	488
D O - HET UITVOEREN (HET REALISEREN EN REGISTREREN VAN DE OUTPUT)	488
C H E C K - HET CONTROLEREN (HET VERGELIJKEN VAN DE REALITEIT EN DE NORM)	488
R E – A C T - HET BIJSTUREN (EVALUEREN EN INGRIJPEN)	488
P R O - A C T - HET ONTWERPEN	489
ONDERHOUD PLANNEN EN HERSTELMAATREGELEN	489
DE ROL VAN ‘CHANGE MANAGEMENT’ BIJ ONDERHOUD	489
HET CHANGE PROCES	491
ONDERHOUDSKALENDER	492
ONDERHOUD EXTERNE OPSLAG	492
PROCESRAPPORTAGES	492
AUDITING VAN HET BCMP EN HAAR ‘PRODUCTEN’	492
HET AUDITPROCES	494

AUDITPROGRAMMA	495
Audit van de processtap Beleid	496
Doel van beleid:	496
Beheersmaatregelen:	496
Bronnen te raadplegen:	496
Voorbeeld toetsingsregels	496
VOORBEELD RESULTAAT VAN HET AUDITPROGRAMMA	497
Bevinding Rood	497
Bevinding Oranje	497
Bevinding Geel	497
Bevinding Groen	497
AUDITRAPPORTAGE	499
VOORBEELDEN VAN AUDITS	500
OPERATIONELE AUDIT	500
TACTISCHE AUDIT	500
STRATEGISCHE (INTERNE) AUDIT	501
EXTERNE AUDIT	501
EXTERNE CERTIFICERING	501
ENKELE AUDIT BEGRIPPEN	501
De auditor	501
De auditee	501
KWALITEITSKENMERKEN VAN EEN AUDIT	502
EXTERNE CERTIFICERING VAN HET BCM-PROCES	503
PRINCIPES VAN CERTIFICATIE	503
WAT BETEKENT CONCREET HET CERTIFICEREN VAN EEN BCMP?	504
ONAFHANKELIJKE INSTANTIE	504
GERECHTVAARDIGD VERTROUWEN	504
DUIDELIJK OMSCHREVEN ONDERWERP VAN CERTIFICATIE	505
EISEN STELLEND DOCUMENT	505
DE VERSCHILLENDE STAPPEN VAN CERTIFICATIE	506
AANVRAAG OFFERTE CERTIFICATIEONDERZOEK	507
PROEFAUDIT (OPTIONEEL)	507
INITIEEL CERTIFICATIEONDERZOEK	507
Vooronderzoek	508
Toetsingsonderzoek	508
Rapportage	508
Certificatie	509
Periodiek controle(toetsing)onderzoeken	509
Herbeoordeling	510
WEL OF NIET CERTIFICEREN?	510
SAMENVATTING	511
CERTIFICERING IN DE PRAKTIJK	511
BUSINESS CONTINUITY BIJ BAKKER LOGISTIEK	511
PROEFAUDIT MAAKT INGEWIKKELD TRAJECT BEHAPBAAR	512
ISO 22301, EEN NORM DIE NIETS AAN HET TOEVAL OVERLAAT.	512
CERTIFICERENDE INSTELLINGEN	512

CONTROLELIJST PROCESBEHEERSING	513
JOUW AANDACHTSPUNTEN VOOR DIT HOOFDSTUK	515
CREËREN DRAAGVLAK VOOR BCM	517
<hr/>	
DE WEG NAAR SUC6	518
HOE 'VERKOOP' IK BCM IN MIJN ORGANISATIE?	518
DE ROL VAN DE BCM-PROCESEIGENAAR	519
BCM-MASCOTTE	520
ACONSA STELT ZICH VOOR	521
WAAROVER TE BEGINNEN MET COMMUNICEREN	522
COMMUNICEREN VAN STRATEGISCH NAAR TACTISCH NAAR OPERATIONEEL NIVEAU	523
WELKE COMMUNICATIEMOGELIJKHEDEN TOEPASSEN	526
HOE BEREID IK ME VOOR OP EEN 'NEGATIEVE' HOUDING	526
ARGUMENTENTABEL, HOE DOE IK HET?	527
ARGUMENTENTABEL 'BCM IS ESSENTIEEL VOOR ONZE ORGANISATIE!'	528
VOORDELEN OPSTELLEN 'ARGUMENTATIESTRUCTUUR'	528
EFFECTMETING	529
HET BCM COMMUNICATIEPLAN	529
BEPAAAL TE VOEREN BCM-BEWUSTZIJN CAMPAGNES	530
BEPAAAL DE DOELGROEPEN	530
WELKE BOODSCHAP OVERBRENGEN	530
WELKE COMMUNICATIEKANALEN GEBRUIKEN?	531
COMMUNICATIEMATRIX	531
CAMPAGNE 1 - ACONSA STELT ZICH VOOR AAN DE ORGANISATIE	532
COMMUNICATIEPLANNING	532
BCM AWARENESS WEEK	533
DAG VAN DE BHV	534
JOUW AANDACHTSPUNTEN VOOR DIT HOOFDSTUK	537
VAN BCM-PROJECTEN NAAR BCM-PROCES	540
<hr/>	
PROJECTMANAGEMENT	540
GENERIEKE PROJECTAANPAK	542
BEHEERSEN	542
Informatie	542
Organisatie	542
FASERING	542
Initiatie	542
Definitie	542
Ontwerp	543
Vorbereiding	543
Realisatie	543
Nazorg	543
BELANGRIJKE KENMERKEN VOOR EEN BCM-PROJECT.	543

MATE VAN ONZEKERHEID GEDURENDE DE UITVOERING VAN HET PROJECT.	543
INZET GEBRUIK MIDDELEN, MENSEN IN DE VERSCHILLENDE FASES	544
PRESTATIEVERMINDERING	544
PRESTATIEVERMINDERING EN EMOTIONELE REACTIES IN RELATIE TOT TIJD	545
WAT BEREIKEN WE MET BCM-PROJECTMANAGEMENT?	546
INFORMEREN EN COMMUNICEREN OVER BCM-PROJECTEN	546
HOE INFORMEREN EN COMMUNICEREN	546
WELKE PROJECTEN STARTEN EN WAT IS DE INHOUD VAN EEN PROJECT?	546
TOEPASSEN VAN DE SCRUM-METHODE	548
SCRUM WAT IS HET?	548
SCRUM WAT DOE HET?	548
SCRUM VERSUS TRADITIONEEL PROJECTMANAGEMENT	548
VOORBEELD BCM-PROJECT MET SCRUM	550
JOUW AANDACHTSPUNTEN VOOR DIT HOOFDSTUK	551
<u>BCM-PROCESMANAGEMENT</u>	<u>554</u>
GEDRAG IN ORGANISATIES	554
BCM VRAAGT (VAAK) EERST OM GEDRAGSVERANDERING'	554
BUSINESS CONTINUITY IN DE PRIVÉSFEER	554
BACK-UP OKÉ, MAAR OOK ONTRUIMINGSPLAN?	554
VERBORGEN WINSTEN ZICHTBAAR MAKEN	555
BEGIN MET ÉÉN KRITISCH PROCES	555
MIJN, JOUW ROL IN HET PROCES	555
WAT ZIJN MIJN KWALITEITEN?	555
ORGANISATIECULTUUR EN BCM	559
SAMENSTELLING EN WERKEN IN TEAMS	561
INDIVIDUELE MOTIVATIE VOOR GROEPSVORMING	561
GEMEENSCHAPPELIJK DOEL VAN DE GROEP	562
ADRENALINE EN WARMTE	562
TEAMVOLWASSENHEID	563
BELBIN TEST	564
DE 9 TEAMROLLEN VAN BELBIN	565
JOUW AANDACHTSPUNTEN VOOR DIT HOOFDSTUK	568
<u>ROI OF BUSINESS CONTINUITY MANAGEMENT</u>	<u>572</u>
THE BEST SURVIVAL IS A PREPARED SURVIVAL – FIRST INTERSTATE BANK	572
PLAN DEVELOPMENT	572
EMERGENCY RESPONSE TEAMS AND KITS	573
EARTHQUAKE PREPAREDNESS PROGRAM	573
STAFFING	573
HIGH-RISE FIRE	574
THE PLANS	574
THE EMERGENCY OPERATIONS CENTRE	575

THE CLEANUP AND RECOVERY EFFORT	575
LESSONS LEARNED	576
THE CORPORATE DISASTER PLAN	576
TRAINING	577
SUMMARY	577
NOG EEN PRAKTIJK GEBEURTENIS	578
ER STONDEN ALLEEN NOG WAT MUURTJES	578
GELUK BIJ EEN ONGELUK	579
BINNEN ENKELE DAGEN...	580
LESSEN UIT EEN NAGESPEELDE BRAND	580
DE CRISIS(SIMULATIE)	580
ONS RAMPENPLAN KON DADELIJK OVERBOORD	580
STRESSBESTENDIGHEID	580
COMMUNICATIE EN LEIDERSCHAP	581
SUCCESFACTOREN	581
SCHADE VERSUS INVESTERING	581
LEERZAAM	581
CRISISKOFFER	581
DENKWERK	582
JOUW AANDACHTSPUNTEN VOOR DIT HOOFDSTUK	583
BCMP EN BCP-SOFTWARE	586
<hr/>	
STAPPENPLAN VOOR HET SELECTEREN VAN SOFTWARE	587
BCMP-INTRANETSITE	593
<hr/>	
JOUW AANDACHTSPUNTEN VOOR DIT HOOFDSTUK	595
HOE WERKEN ANDERE BCM-PROFESSIONALS?	598
<hr/>	
MY BUSINESS CONTINUITY STORY BY MARK ARMOUR, CABC	598
MY BUSINESS CONTINUITY STORY BY MARK HOBDEN	599
PRACTICAL INSIGHTS FOR UP-AND-COMING BCM PROFESSIONALS – BY LISA EVERTS	600
EMERGENCIES AND BUSINESS CONTINUITY BY ROGER JARVIS MBCI	601
DER REVISOR GEHT IMMER ALLEIN IN DIE MITTAGSPAUSE VON BIRTHE CHRISTIANSEN	603
LIFECYCLE-LÜCKEN FRUSTRIEREN	604
AUDITS	605
BEIM AUDIT GEHEN DIE JALOUSIEN RUNTER...	605
SO HATTE ER ES NOCH GAR NICHT GESEHEN...	606
ENOUGH IS ENOUGH	606
DEEL JOUW KENNIS OOK	608
IMPORTANT FOR SETTING UP A BCM PROGRAM IN AN ORGANIZATION	608
WAAROM MULTIDISCIPLINAIR OEFENEN	609

MULTIDISCIPLINAIRE OEFENING ABNAMRO	609
WHAT DO BUSINESS CONTINUITY MANAGERS DO?	612
JOUW AANDACHTSPUNTEN VOOR DIT HOOFDSTUK	614
<u>BOEKEN, STANDAAREN EN WEBSITES</u>	617
BOEKENLIJST	617
BCM EN GERELATEERDE STANDAARDEN, RICHTLIJNEN	622
WEBSITES	623
WEBSITES DIE IK ZELF NOG INTERESSANT VIND	625
LINKEDINGROEPEN	626
JOUW AANDACHTSPUNTEN VOOR DIT HOOFDSTUK	627
<u>DE GROTE VAN DALE VOOR BUSINESS CONTINUITY MANAGEMENT</u>	630
JOUW AANDACHTSPUNTEN VOOR DIT HOOFDSTUK	643
<u>MODELLEN EN SJABLONEN</u>	645
<u>NEEM GERUST CONTACT MET MIJ OP</u>	648
CONTACTGEGEVENS	649
BRONVERMELDING	649
COPYRIGHT ©	649
<u>NOG EEN PAAR WOORDEN TOT SLOT</u>	650