แนวปฏิบัติธนาคารแห่งประเทศไทย
เรื่อง การบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Management: BCM) และการจัดทำแผนรองรับการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง (Business Continuity Plan: BCP) ของสถาบันการเงิน

3 สิงหาคม 2551

จัดทำโดย

ฝ่ายนโยบายการกำกับสถาบันการเงิน

ธนาคารแห่งประเทศไทย

โทรศัพท์ 0-2283-6876, 0-2283-6803

E-mail: BOPTeam@bot.or.th

ฝนสว10-คส56004-25510803

คส 560	วันที่ 3 ส.ค. 2551

แนวปฏิบัติธนาคารแห่งประเทศไทย
เรื่อง การบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Management: BCM)
และการจัดทำแผนรองรับการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง (Business Continuity Plan: BCP)
ของสถาบันการเงิน

---

1. เหตุผลในการออกแนวปฏิบัติ

ในปัจจุบันการดำเนินธุรกิจของสถาบันการเงินต้องเผชิญกับความเสี่ยงที่สำคัญในหลาย ๆ ด้าน ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการนับได้ว่าเป็นความเสี่ยงที่สำคัญประการหนึ่งของสถาบันการเงิน ซึ่งแม้ว่าสถาบันการเงินจะจัดให้มีระบบควบคุมที่มีประสิทธิภาพแล้ว แต่ก็มีความเสี่ยงบางประการที่ไม่สามารถป้องกันได้ เช่น อุบัติเหตุ ภัยธรรมชาติ อัคคีภัย อุทกภัย การก่อเหตุวินาศกรรม และการเกิดโรคระบาด ฯลฯ ซึ่งเครื่องมือสำคัญที่จะบรรเทาความรุนแรงเมื่อเกิดเหตุการณ์ดังกล่าว คือ การบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Management : BCM) และแผนรองรับการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง (Business Continuity Plan : BCP)

ธปท. ได้จัดทำแนวปฏิบัติฉบับนี้ เพื่อให้คณะกรรมการและผู้บริหารระดับสูงของสถาบันการเงินใช้เป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ ซึ่งรวมถึงการกำหนดนโยบาย มาตรฐาน และกระบวนการทำงานของทั้งองค์กรเพื่อให้มั่นใจว่าในกรณีที่มีเหตุการณ์ที่ทำให้การปฏิบัติงานตามปกติต้องหยุดชะงัก ธุรกรรมงานที่สำคัญ (Critical Business Functions) จะสามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่องหรือกลับมาดำเนินการในเวลาที่เหมาะสม ซึ่งการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจที่ดีจะช่วยลดผลกระทบทางการเงิน กฎหมาย ชื่อเสียง และผลกระทบอื่น ๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้ต่อสถาบันการเงิน

สำหรับเรื่องการจัดทำแผนฉุกเฉินด้านงานเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งถือเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ และการจัดทำแผนรองรับการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง ให้ถือปฏิบัติตามประกาศธนาคารแห่งประเทศไทยว่าด้วยการอนุญาตให้ธนาคารพาณิชย์ให้บริการการเงินทางอิเล็กทรอนิกส์ หรือเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงภายหลังด้วย

ในการออกแนวปฏิบัติฉบับนี้สาระสำคัญไม่มีการเปลี่ยนแปลงจากเดิม

2. ขอบเขตการบังคับใช้

แนวปฏิบัติฉบับนี้ใช้บังคับกับธนาคารพาณิชย์ตามกฎหมายว่าด้วยธุรกิจสถาบันการเงินทุกแห่ง

3. หนังสือเวียนที่ยกเลิก

หนังสือเวียนที่ ธปท.ฝนส.(21) ว.118/2550 ลงวันที่ 23 มกราคม 2550 เรื่อง นำส่งแนวปฏิบัติในการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Management : BCM) และการจัดทำแผนรองรับการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง (Business Continuity Plan : BCP) ของสถาบันการเงิน

4. เนื้อหา

4.1 ในแนวปฏิบัติฉบับนี้

"คณะกรรมการ" หมายความว่า คณะกรรมการของสถาบันการเงิน หรือคณะผู้บริหารที่มีอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบที่เกี่ยวข้องในกรณีสาขาของธนาคารพาณิชย์ต่างประเทศ

"ผู้ให้บริการหลัก" (Key Outsourcers) หมายความว่า บุคคลธรรมดาหรือนิติบุคคลทั้งในและต่างประเทศที่ให้บริการเกี่ยวกับธุรกรรมงานที่สำคัญของสถาบันการเงิน

"การบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ" (Business Continuity Management : BCM) หมายความว่า แนวทางในการกำหนดนโยบาย มาตรฐาน และกระบวนการทำงานของทั้งองค์กรเพื่อให้มั่นใจว่าในกรณีที่มีเหตุการณ์ที่ทำให้การปฏิบัติงานตามปกติต้องหยุดชะงัก ธุรกรรมงานที่สำคัญจะสามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่องหรือกลับมาดำเนินการในเวลาที่เหมาะสม

"แผนรองรับการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง" (Business Continuity Plan : BCP) หมายความว่า แผนงานที่เป็นลายลักษณ์อักษรที่กำหนดขั้นตอน และกระบวนการทำงานในการเรียกคืนการดำเนินงานให้กลับสู่ภาวะปกติ เพื่อช่วยให้ธุรกิจสามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่องเมื่อเกิดเหตุหยุดชะงักการดำเนินงาน

“ธุรกรรมงานที่สำคัญ” (Critical Business Functions) หมายความว่า ธุรกรรมงานซึ่งหากมีการหยุดชะงัก อาจส่งผลกระทบต่อการดำเนินงาน ธุรกิจ ชื่อเสียง ฐานะและผลการดำเนินงานของสถาบันการเงินอย่างมีนัยสำคัญ

“การวิเคราะห์ผลกระทบทางธุรกิจ” (Business Impact Analysis : BIA) หมายความว่า กระบวนการวิเคราะห์และวัดผลกระทบหรือความสูญเสียทางธุรกิจที่เกิดจากการหยุดชะงักการดำเนินงานทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

“เป้าหมายสำหรับการเรียกคืนการดำเนินงาน” (Recovery Objectives) หมายความว่า การกำหนดเป้าหมายสำหรับการเรียกคืนการดำเนินงาน ซึ่งประกอบด้วย ระยะเวลาหยุดดำเนินงานที่ยอมรับได้และกลยุทธ์การเรียกคืนการดำเนินงาน

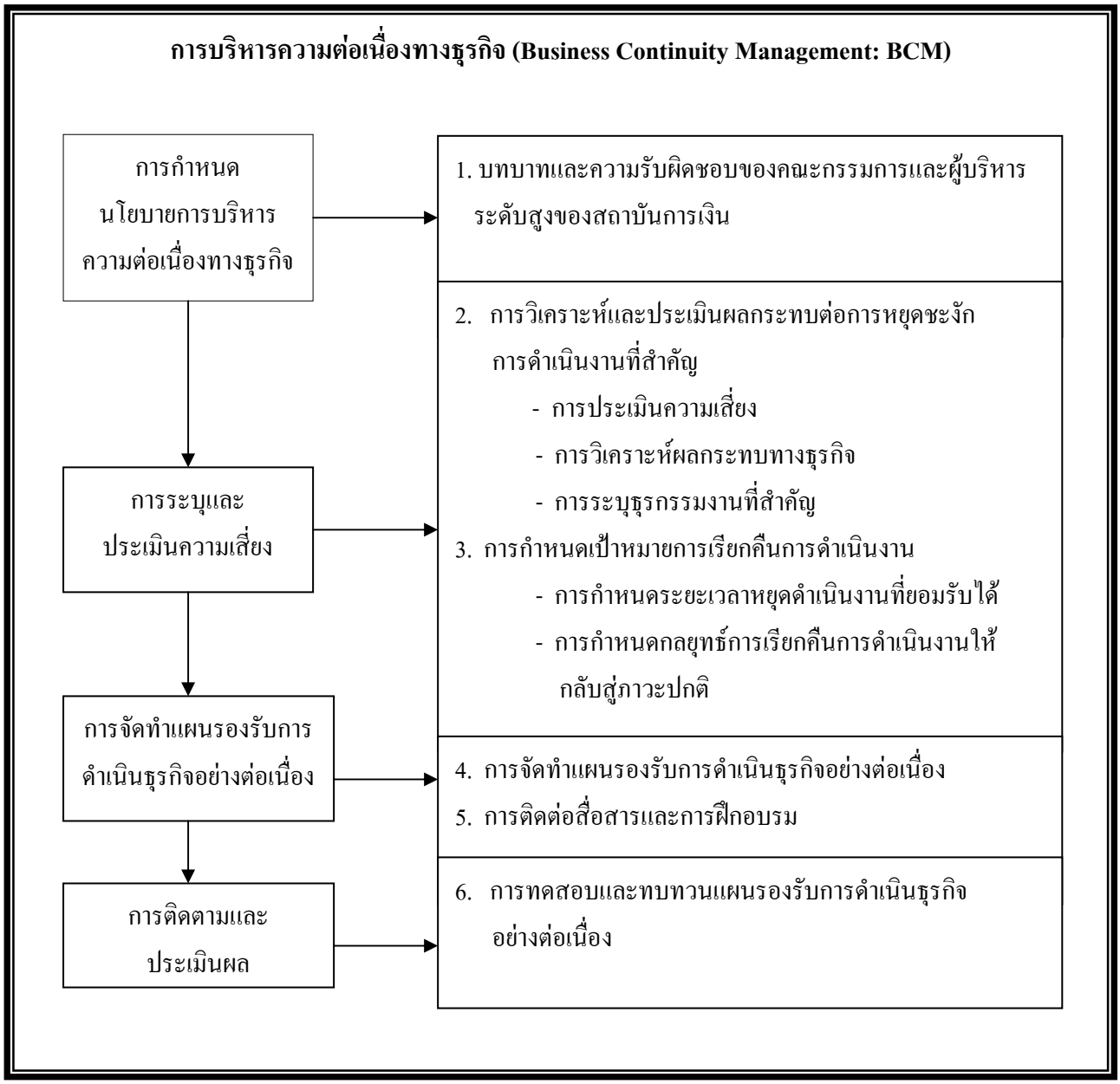
“กลยุทธ์การเรียกคืนการดำเนินงาน” (Recovery Strategy) หมายความว่า แนวทางในการตอบสนองต่อการหยุดชะงักการดำเนินงานที่สำคัญ

“ระยะเวลาหยุดดำเนินงานที่ยอมรับได้” (Recovery Time Objectives : RTO) หมายความว่า ระยะเวลาที่ยอมให้กระบวนการปฏิบัติงานหยุดชะงักได้

“ศูนย์ปฏิบัติงานสำรอง” (Alternate Sites) หมายความว่า สถานที่ปฏิบัติงานทดแทนและดำเนินธุรกิจเมื่อเกิดการหยุดชะงักการดำเนินงาน เมื่อสถานที่ปฏิบัติงานหลักไม่สามารถดำเนินงานได้ตามปกติ

4.2 ขอบเขตของแนวปฏิบัติ

แนวปฏิบัติฉบับนี้ ครอบคลุมแนวทางและประเด็นสำคัญสำหรับการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ และการจัดทำแผนรองรับการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่องของสถาบันการเงิน โดยสถาบันการเงินแต่ละแห่งควรพิจารณานำไปปรับใช้และกำหนดรายละเอียดให้เหมาะสมกับประเภทและความซับซ้อนของธุรกิจของตนเอง โดยมีสาระสำคัญดังนี้



4.3 รายละเอียดของแนวปฏิบัติ

4.3.1 บทบาทและความรับผิดชอบของคณะกรรมการและผู้บริหารระดับสูงของสถาบันการเงิน (Board and Senior Management Responsibility)

คณะกรรมการและผู้บริหารระดับสูงเป็นผู้รับผิดชอบในการกำหนดกลยุทธ์และนโยบายการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจของสถาบันการเงิน พร้อมทั้งจัดสรรทรัพยากรเพื่อรองรับการดำเนินงานอย่างเพียงพอ โดยคณะกรรมการอาจมอบหมายหน้าที่ด้านปฏิบัติการให้คณะทำงานหรือผู้บริหารระดับสูงก็ได้ แต่การมอบหมายควรทำเป็นลายลักษณ์อักษร ซึ่งผู้บริหารระดับสูงมีหน้าที่กำหนดโครงสร้าง สายการบังคับบัญชา และหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้ที่เกี่ยวข้องให้ชัดเจน โดยอ้างอิงจากนโยบายการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจที่ได้รับความเห็นชอบแล้ว รวมทั้งคณะกรรมการและผู้บริหารระดับสูงควรพิจารณาความเสี่ยงในด้านความต่อเนื่องของธุรกิจและการควบคุมให้มีการปฏิบัติตามแผนรองรับการดำเนินการธุรกิจอย่างต่อเนื่อง (Business Continuity Risks and Controls) โดยถือเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารความเสี่ยงโดยรวมด้วย ทั้งนี้สถาบันการเงินขนาดใหญ่ที่มีการดำเนินธุรกิจที่ซับซ้อน อาจตั้งหน่วยงานโดยเฉพาะเพื่อดูแลการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจของสถาบันการเงินก็ได้

4.3.2 การวิเคราะห์และประเมินผลกระทบต่อการหยุดชะงักการดำเนินงานที่สำคัญ (Major Operational Disruptions)

สถาบันการเงินควรวิเคราะห์และประเมินผลกระทบต่อการหยุดชะงักของธุรกรรมงานที่สำคัญ เพื่อให้สามารถกำหนดลำดับความสำคัญของการดำเนินงานและทรัพยากรที่จะใช้ในการเรียกคืนการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยควรครอบคลุมประเด็นดังต่อไปนี้

(1) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

(1.1) ประเมินความเสี่ยงที่อาจทำให้ธุรกรรมงานที่สำคัญเกิดการหยุดชะงักอย่างน้อยปีละครั้ง โดยควรระบุเหตุการณ์ที่ทำให้เกิดการหยุดชะงัก ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อสถาบันการเงินทั้งในระยะสั้น ระยะปานกลาง หรือระยะยาว รวมทั้งประเมินโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ดังกล่าวขึ้น หรือเมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญทั้งปัจจัยที่มาจากภายในและภายนอกที่อาจส่งผลกระทบต่อสถาบันการเงิน (ตัวอย่างเหตุการณ์ที่อาจทำให้เกิดการหยุดชะงักตามเอกสารแนบ 1)

(1.2) วิเคราะห์กระบวนการควบคุมความเสี่ยงที่มีอยู่ และปรับปรุงกระบวนการและทรัพยากรที่จำเป็นในการควบคุมความเสี่ยงที่อาจทำให้เกิดเหตุการณ์หยุดชะงัก รวมถึงการจัดทำการประเมินผลและควบคุมกระบวนการดังกล่าว

(2) การวิเคราะห์ผลกระทบทางธุรกิจ (Business Impact Analysis)

สถาบันการเงินควรวิเคราะห์ผลกระทบทางธุรกิจจากเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นกับทุกธุรกรรมงานที่สำคัญ เพื่อให้ทราบถึงความสัมพันธ์ของธุรกรรมงานที่สำคัญและผลกระทบจากการหยุดชะงักของธุรกรรมงานที่สำคัญนั้น ซึ่งจะทำให้สถาบันการเงินสามารถกำหนดลำดับความสำคัญของการดำเนินงานและจัดสรรทรัพยากรในการเรียกคืนการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการวิเคราะห์ผลกระทบทางธุรกิจควรพิจารณาถึงผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้เสียของสถาบันการเงินทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ เช่น รายได้ที่อาจสูญเสียไป ค่าใช้จ่ายที่อาจเกิดขึ้น ชื่อเสียงและความน่าเชื่อถือของสถาบันการเงิน ฯลฯ และจัดลำดับความสำคัญของทรัพยากรทั้งภายในและภายนอกสถาบันการเงินที่จำเป็นในแต่ละธุรกรรมงานที่สำคัญด้วย

(3) การวิเคราะห์และระบุธุรกรรมงานที่สำคัญ (Identifying Critical Business Functions)

สถาบันการเงินควรวิเคราะห์และระบุธุรกรรมงานที่สำคัญซึ่งหากมีการหยุดชะงักเกิดขึ้นอาจส่งผลกระทบต่อการดำเนินงาน ชื่อเสียง และผลการดำเนินงานของสถาบันการเงินอย่างมีนัยสำคัญได้ โดยสถาบันการเงินควรกำหนดหลักเกณฑ์ที่ชัดเจนในการพิจารณาความสำคัญของแต่ละธุรกรรมงานที่สำคัญด้วย

4.3.3 การกำหนดเป้าหมายสำหรับการเรียกคืนการดำเนินงาน (Recovery Objectives)

(1) การกำหนดระยะเวลาหยุดดำเนินงานที่ยอมรับได้ (Recovery Time Objectives)

สถาบันการเงินควรกำหนดระยะเวลาหยุดดำเนินงานที่ยอมรับได้ (Recovery Time Objectives) ของแต่ละธุรกรรมงานที่สำคัญ และจัดลำดับความสำคัญของธุรกรรมงานที่สำคัญ และกำหนดระยะเวลาในการเรียกคืนการดำเนินงาน โดยระยะเวลาหยุดดำเนินงานที่ยอมรับได้ต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการและผู้บริหารระดับสูงของสถาบันการเงิน

(2) การกำหนดกลยุทธ์การเรียกคืนการดำเนินงานให้กลับสู่ภาวะปกติ (Recovery Strategy)

สถาบันการเงินควรนำผลที่ได้จากการวิเคราะห์ผลกระทบทางธุรกิจมาพิจารณากำหนดกลยุทธ์การเรียกคืนการดำเนินงานที่เหมาะสมเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ โดยต้องจัดสรรทรัพยากรและงบประมาณแก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างเพียงพอต่อการดำเนินกลยุทธ์ดังกล่าว ทั้งนี้สถาบันการเงินอาจพิจารณาแนวทางการทำประกันภัยเพื่อบรรเทาความเสียหายที่เกิดจากการหยุดชะงักการดำเนินงาน อย่างไรก็ดี การทำประกันภัยไม่ถือเป็นการทดแทนการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ เนื่องจากวัตถุประสงค์หลักของการประกันภัยไม่ใช่เพื่อการทำให้ธุรกิจกลับสู่ภาวะปกติ

4.3.4 การจัดทำแผนรองรับการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง (Business Continuity Planning)

แผนรองรับการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง (Business Continuity Plan: BCP) คือ แผนงานที่เป็นลายลักษณ์อักษรที่กำหนดขั้นตอนการดำเนินการ เพื่อรองรับหรือเรียกคืนการดำเนินงานให้กลับสู่ภาวะปกติ เพื่อช่วยให้ธุรกิจสามารถดำเนินได้อย่างต่อเนื่อง โดยแผนรองรับการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่องอาจรวมถึงการซ่อมแซม การสร้างขึ้นใหม่ของระบบงาน อาคารสถานที่ หรือระบบสาธารณูปโภคที่เสียหายให้กลับอยู่ในสถานะที่สามารถใช้ดำเนินธุรกิจเป็นปกติได้ ทั้งนี้ ทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต้องมีส่วนร่วมในการทำแผนรองรับการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่องของตนเอง โดยแผนรองรับการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่องทั้งหมดควรเก็บไว้ที่ผู้รับผิดชอบอย่างน้อยหนึ่งชุดและนอกสถานที่ทำการอีกอย่างน้อยหนึ่งชุด

แผนรองรับการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่องต้องครอบคลุมทุกธุรกรรมงานที่สำคัญในองค์กร รวมถึงผู้ให้บริการหลักที่เกี่ยวข้อง และปรับปรุงให้เป็นปัจจุบันเสมอเพื่อสามารถนำไปดำเนินงานได้ตรงตามเป้าหมายเมื่อต้องการ ซึ่งควรมีรายละเอียดครอบคลุมประเด็นอย่างน้อยดังนี้

(1) ขั้นตอนรายละเอียดการดำเนินงานเมื่อมีการหยุดชะงักของธุรกรรมงานที่สำคัญ เพื่อให้สามารถกลับมาดำเนินการได้ตามระยะเวลาที่กำหนด

(2) ทรัพยากรที่จำเป็นสำหรับปฏิบัติงาน เช่น พนักงาน อุปกรณ์คอมพิวเตอร์ โทรศัพท์ โทรสาร เครื่องใช้ในสำนักงาน เอกสารสัญญา กรมธรรม์ประกันภัย เป็นต้น

(3) แผนการติดต่อสื่อสารกับผู้เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกสถาบันการเงิน (โปรดอ้างอิงข้อ 4.3.5 (1) ประกอบด้วย)

(4) แผนการจัดตั้งศูนย์ปฏิบัติงานสำรอง (Alternate Sites) เมื่อเห็นว่ามีความจำเป็นโดยศูนย์ปฏิบัติงานสำรองควรอยู่ห่างจากศูนย์ปฏิบัติงานหลักพอที่จะไม่ได้รับผลกระทบเดียวกัน และไม่ควรใช้สาธารณูปโภคจากแหล่งเดียวกัน เพื่อป้องกันเหตุการณ์ที่มีผลกระทบในวงกว้าง โดยศูนย์ปฏิบัติงานสำรองต้องมีความพร้อมในการใช้งานได้ตลอดเวลา และสามารถรองรับเหตุการณ์ความเสียหายในระยะยาวได้ อย่างไรก็ดี สำหรับสาขาธนาคารพาณิชย์ต่างประเทศอาจใช้สาขาอื่นในต่างประเทศดูแลเรื่องศูนย์ปฏิบัติงานสำรองหรือกรณีที่มีธุรกรรมไม่มากพอ อาจไม่จำเป็นต้องจัดตั้งศูนย์ปฏิบัติงานสำรอง เพียงแต่ต้องมีแนวทางดำเนินการทดแทนที่เหมาะสม

(5) หากสถาบันการเงินใช้บริการจากผู้ให้บริการหลัก สถาบันการเงินต้องมั่นใจว่าแผนรองรับการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่องของผู้ให้บริการหลัก มีความสอดคล้องกับแผนรองรับการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่องสถาบันการเงินด้วย

4.3.5 การติดต่อสื่อสารและการฝึกอบรม (Communications and Trainings)

(1) การติดต่อสื่อสาร

สถาบันการเงินควรมีการวางแผนการติดต่อสื่อสารกับผู้เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกสถาบันการเงิน ตลอดจนพิจารณาความเป็นไปได้ในการเกิดผลกระทบต่อผู้ที่เกี่ยวข้องในต่างประเทศเมื่อเกิดการหยุดชะงักขึ้นด้วย เพื่อสามารถแจ้งเหตุได้ทันท่วงทีและป้องกันมิให้เกิดความตื่นตระหนกต่อสาธารณชน โดยในแผนการสื่อสารควรระบุผู้รับผิดชอบ ขอบเขตอำนาจหน้าที่ในการสื่อสาร ขั้นตอนและช่องทางในการสื่อสาร ระดับของข้อมูลที่เปิดเผย รายชื่อและเบอร์โทรศัพท์ของพนักงานและผู้เกี่ยวข้องภายนอก โดยอาจจัดทำในลักษณะผังรายชื่อ (Call Tree) โดยในแผนการติดต่อสื่อสารควรระบุแนวทางการติดต่อสื่อสารกับผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอก และ/หรือในต่างประเทศหากการหยุดดำเนินงานดังกล่าวมีผลกระทบต่อระบบการเงินระหว่างประเทศ

(2) การฝึกอบรมและประชาสัมพันธ์

สถาบันการเงินควรจัดให้มีการฝึกอบรมแผนรองรับการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่องแก่พนักงานและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานตามแผนอย่างสม่ำเสมอ โดยแผนการฝึกอบรมควรครอบคลุมแผนการฝึกอบรมของทุกธุรกรรมงานที่สำคัญและองค์กรโดยรวม

เพื่อให้มั่นใจว่าพนักงานและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกคนสามารถเข้าใจและรับทราบถึงบทบาทความรับผิดชอบของตนหากเกิดเหตุการณ์หยุดชะงักการดำเนินงาน

สถาบันการเงินควรจัดให้มีการประชาสัมพันธ์แผนรองรับการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง โดยมีการระบุขั้นตอนและวิธีการประชาสัมพันธ์ที่ชัดเจน เพื่อให้พนักงานและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้รับทราบ นอกจากนี้ สถาบันการเงินควรระบุขั้นตอนและวิธีการประชาสัมพันธ์แก่ลูกค้า เมื่อเกิดเหตุการณ์หยุดชะงักการดำเนินงาน เพื่อสร้างความเชื่อมั่นว่าสถาบันการเงินยังคงให้บริการอย่างต่อเนื่องได้

4.3.6 การทดสอบและทบทวนแผนรองรับการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง (Testing and Reviewing)

(1) สถาบันการเงินควรกำหนดแผนงานในการทดสอบแผนรองรับการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่องอย่างชัดเจน สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน นโยบาย และกลยุทธ์ของสถาบันการเงิน และจัดให้มีการทดสอบแผนรองรับการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่องสำหรับธุรกรรมงานที่สำคัญอย่างน้อยปีละหนึ่งครั้งหรือเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงปัจจัยที่มีผลต่อความเสี่ยงในการเกิดการหยุดชะงักของการดำเนินงานที่มีนัยสำคัญในการดำเนินธุรกิจเกิดขึ้น เพื่อให้มั่นใจว่าแผนรองรับการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่องมีประสิทธิภาพและสามารถนำไปใช้ปฏิบัติได้จริง อย่างไรก็ดี สถาบันการเงินอาจพิจารณาใช้รูปแบบการทดสอบที่เหมาะสมกับธุรกรรมงานนั้น และความถี่ในการทดสอบ อาจพิจารณาจากปัจจัยต่าง ๆ เช่น ความสำคัญของธุรกรรมงาน บทบาทของสถาบันการเงินต่อการเป็นศูนย์กลางของธุรกรรมของตลาด การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญทั้งเหตุการณ์และ/หรือปัจจัยที่จะมีผลกระทบที่มาจากภายในและภายนอก เป็นต้น โดยสถาบันการเงินควรให้ผู้ที่เกี่ยวข้องในทุกระดับมีส่วนร่วมในการทดสอบแผนรองรับการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่องด้วย

(2) การทดสอบและทบทวนแผนรองรับการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่องควรครอบคลุมอย่างน้อยในประเด็นดังนี้

(2.1) วัตถุประสงค์และขอบเขตของการทดสอบ

(2.2) สถานการณ์จำลองที่ใช้ทดสอบ

(2.3) ระยะเวลาในการทดสอบ

(2.4) ขั้นตอนการอพยพพนักงาน

(2.5) แผนการสื่อสาร

(2.6) การสำรองและเรียกคืนข้อมูลที่สำคัญ

(2.7) ความพร้อมของอาคารสถานที่ และทรัพยากรที่จำเป็นในการดำเนินงาน

(2.8) ความพร้อมของศูนย์ปฏิบัติงานสำรองในการดำเนินการได้ในเวลาที่กำหนด

(2.9) การกลับสู่ภาวะปกติของธุรกรรมงานที่สำคัญ

(3) สถาบันการเงินควรจัดให้มีการเก็บข้อมูลผลการทดสอบเพื่อเทียบเคียงกับเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ (Gap Analysis) เพื่อใช้ประเมินผลการทดสอบและพัฒนาประสิทธิภาพของแผนรองรับการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง และรายงานผลการทดสอบดังกล่าวต่อคณะกรรมการด้วย

(4) สถาบันการเงินควรจัดให้มีการประเมินและทบทวนแผนรองรับการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่องที่มาจากหน่วยงานภายนอกที่มีความเชี่ยวชาญ หรือหน่วยงานภายในที่มีความรู้ความสามารถและมีความเป็นอิสระ และรายงานผลการประเมินและทบทวนแผนรองรับการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่องต่อคณะกรรมการ นอกจากนี้ สถาบันการเงินควรปรับปรุงแผนรองรับการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่องอย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง หรือเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญที่ส่งผลกระทบต่อแผน เช่น การเกิดเหตุการณ์รุนแรง การเกิดโรคระบาด การเปลี่ยนแปลงพนักงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการดำเนินงานตามแผน เป็นต้น รวมทั้งปรับปรุงข้อมูลหรือเอกสารที่ได้มีการเผยแพร่ให้แก่พนักงานหรือบุคคลภายนอกให้มีความเป็นปัจจุบันและสอดคล้องกันด้วย

(5) หากสถาบันการเงินใช้บริการจากผู้ให้บริการหลักหรือใช้บริการด้านสาธารณูปโภคหลักที่สำคัญ เช่น ไฟฟ้า น้ำประปา การสื่อสารโทรคมนาคม เป็นต้น สถาบันการเงินควรจัดให้มีการทดสอบแผนรองรับการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่องร่วมกับผู้ให้บริการหลักหรือหน่วยงานดังกล่าวด้วย หากไม่สามารถทดสอบแผนร่วมกับผู้ให้บริการหลักหรือหน่วยงานดังกล่าวได้ สถาบันการเงินต้องมั่นใจว่าผู้ให้บริการหลักหรือหน่วยงานดังกล่าวสามารถให้บริการเมื่อเกิดเหตุการณ์หยุดชะงักได้ หรือสถาบันการเงินควรมีแผนแก้ปัญหารองรับทดแทน

4.3.7 การรายงานต่อธนาคารแห่งประเทศไทย

หากมีการหยุดการให้บริการของธุรกรรมงานที่สำคัญซึ่งส่งผลกระทบต่อผู้ฝากเงินหรือลูกค้าของสถาบันการเงินอย่างมีนัยสำคัญ สถาบันการเงินต้องแจ้งต่อธนาคารแห่งประเทศไทยในโอกาสแรกที่ทำได้และไม่เกิน 24 ชั่วโมง นับแต่มีการหยุดให้บริการของธุรกรรมงานที่สำคัญนั้น โดยให้สถาบันการเงินแจ้งต่อเจ้าหน้าที่สัมพันธ์สถาบันการเงิน (Central Point of Contact: CPC) ที่ดูแลรับผิดชอบของแต่ละสถาบันการเงินและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง พร้อมทั้งรายงานรายละเอียดของเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น อาทิเช่น หน่วยงานที่เกิดเหตุ วันเวลาที่เกิด ลักษณะของเหตุการณ์ ขั้นตอนการดำเนินการและระยะเวลาที่ใช้หรือคาดว่าจะใช้ในการแก้ไขปัญหา เป็นต้น ทั้งนี้ เมื่อธุรกรรมงานที่สำคัญดังกล่าวสามารถกลับมาดำเนินการได้ตามปกติแล้ว ให้สถาบันการเงินแจ้งธนาคารแห่งประเทศไทยรับทราบด้วย

นอกจากนี้ สถาบันการเงินควรศึกษาแนวทางในการจัดทำแผนฉุกเฉินด้านงานเทคโนโลยีสารสนเทศ และแนวทางที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจที่ออกโดยหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น Basel Committee on Banking Supervision (BCBS), Federal Financial Institutions Examination Council (FFIEC) และ Business Continuity Institute (BCI) เป็นต้น ประกอบด้วย

5. วันเริ่มต้นบังคับใช้

แนวปฏิบัตินี้ให้ใช้บังคับตั้งแต่วันที่ 4 สิงหาคม 2551 เป็นต้นไป

ตัวอย่างเหตุการณ์ที่ทำให้เกิดการหยุดชะงัก

เศรษฐกิจ/กายภาพ	ทรัพยากรมนุษย์	ชื่อเสียง	ภัยธรรมชาติ	ภัยจากมนุษย์
▪ การประท้วงของแรงงาน ▪ การไม่สามารถเข้าถึงอาคารสถานที่หรือสิ่งอำนวยความสะดวกในเขตพื้นที่ ▪ อาคารสถานที่หรือระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเกิดความเสียหายทำให้พนักงานไม่สามารถปฏิบัติงานได้ตามปกติ	▪ การสูญเสียผู้บริหารและบุคลากรหลักที่สำคัญ ▪ ผู้บริหารและบุคลากรหลักที่สำคัญไม่อยู่ปฏิบัติงาน ▪ พนักงานขาดงานจำนวนมาก	▪ การถูกฟ้องร้องดำเนินคดีที่ร้ายแรง ▪ ข่าวลือต่าง ๆ ในทางเสื่อมเสียแก่องค์กร	▪ อุทกภัย ▪ อัคคีภัย ▪ วาตภัย ▪ สึนามิ ▪ ภูเขาไฟระเบิด ▪ โรคระบาดร้ายแรง เช่น ไข้หวัดนก	▪ การก่อการร้าย เช่น การลอบวางระเบิด การลอบวางเพลิง ฯลฯ ▪ การถูกจับเป็นตัวประกัน

คำถาม - คำตอบแนบท้ายแนวปฏิบัติ

เรื่อง การบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Management: BCM) และการจัดทำแผนรองรับการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง (Business Continuity Plan: BCP) ของสถาบันการเงิน

ลงวันที่ 3 สิงหาคม 2551

ข้อ	คำถาม	คำตอบ
1.	กรณีที่สถาบันการเงินได้ปฏิบัติตามแผนรองรับการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง (Business Continuity Plan: BCP) และแผนฉุกเฉินด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT Disaster Recovery Plan: IT DRP) ระหว่างปีแล้ว เช่น ในช่วงสถานการณ์ COVID-19 สถาบันการเงินยังต้องทดสอบแผน BCP และ IT DRP ประจำปี ตามที่หลักเกณฑ์กำหนดหรือไม่	หากสถาบันการเงินได้ปฏิบัติตามแผน BCP หรือ IT DRP ระหว่างปีแล้ว สถาบันการเงินนั้นอาจไม่ต้องทำการทดสอบแผน BCP หรือ IT DRP ประจำปี โดยการปฏิบัติตามแผนดังกล่าวต้องครอบคลุมประเด็นสำคัญในการดำเนินธุรกิจ เช่น ความพร้อมในการให้บริการธุรกรรมงานที่สำคัญ การบริหารจัดการความเสี่ยงด้าน IT ที่ทำให้สถาบันการเงินสามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ ให้สถาบันการเงินนำผลการปฏิบัติตามแผนมาทบทวนแผน BCP และ IT DRP ให้มีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับการปฏิบัติมากยิ่งขึ้น