

هل تحتاج خطة استمرارية الأعمال



- تعريف خطة استمرارية العمل، وأهدافها
- نظرة على واقع المنشآت السعودية
- دور مجلس الإدارة في استمرارية العمل
- كيف تعد خطة لاستمرارية العمل؟

أكثر من 70% من المنشآت لا يوجد لديها خطة
لاستمرارية العمل

(حسب مسح أجرته شركة حلول الحوكمة على 225 منشأة)



هل فكرت إحدى شركات
النقل الجوي في الصعوبة
التي ستواجهها يومًا ما
في إيجاد مأوى للطائرات
على الأرض





وكيف تجد فكرة أن يرسل طبيبك
الخاص إعلانًا عن خصم على الكشفيات
من خلال الزيارة الافتراضية لعيادته
والتشخيص عبر الاتصال المرئي



وهل تنبأ الرؤساء التنفيذيون بأن إدارتهم ستكون عن بعد عبر شاشة الكمبيوتر أو الجوال لمدة قد تصل إلى أشهر



Boris Johnson could be off work at for up to two months: Experts warn the PM's recovery from shock of intensive care may last into summer

By Jason Groves Political Editor and Sophie Borland Health Editor For The Daily Mail and Jack Elsom For Mailonline
20:52 BST 07 Apr 2020 , updated 18:28 BST 08 Apr 2020



وهل المنظمات على وعيٍ باحتمالية
حدوث جوائح يمكن أن تؤثر في عملها،
وكيف تخطط للتصرف عند حدوثها



تعريف خطة استمرارية العمل، وأهدافها



أوصى مركز الاستجابة لأزمة كورونا (MCRC) التابع لوزارة الاستثمار بالسعودية الشركات بالإضافة إلى مجموعة من الاحترازاات الأخرى التي يجب تقديمها لموظفيها أن توفر الجهات الخطط الاحترازية لاستمرارية الأعمال. وهذا مثال حي قريب على أهمية العناية بالتخطيط لاستمرارية العمل وأن يكون ذلك جزءاً أساسياً من التخطيط للأعمال، والإلمام بهذا الأمر يُعد من أهم ارتكازات العمل وأساسياته.

ويعرف التخطيط لاستمرارية بعملية إنشاء نظام حماية وخطة تعافي من الكوارث لأية تهديدات محتملة قد تطرأ على منظمةٍ ما، بحيث تضمن الخطة حماية الموظفين وأعمالهم وكذلك الحفاظ على إيرادات ورأس مال المؤسسة في حال حدوث أي حدث أو طارئ.



تعريف خطة استمرارية العمل، وأهدافها



وتهدف عملية التخطيط لاستمرارية الأعمال إلى ضمان القدرة على مواصلة أنشطتها الحيوية أثناء حالات الطوارئ أو بسبب التوقف أو الانقطاع المفاجئ للأعمال وذلك بتبني إطار عمل فعال وتطوير الخطط الملائمة والمرنة لإدارة استمرارية الأعمال مع لزوم استيفاء كافة المتطلبات المتعلقة بالتطبيق سواءً كانت تشريعية أو قانونية أو تنظيمية أو تعاقدية مع التأكيد على الالتزام بأخلاقيات العمل ومراعاة العلاقة مع أصحاب المصالح الداخليين أو الخارجيين.



وتختلف خطط الاستمرارية والتعافي من الكوارث التي تتبعها المؤسسات اختلافًا جذريًا حسب اختلاف أهدافها وحجمها وطبيعة نشاطاتها ونطاق واجباتها ومسؤولياتها ومصادر دخلها وأرباحها، كما أن هذه الخطط تتأثر بانقطاع العمل وتغير الخطر الذي قد يهدد المؤسسة أو درجة الأضرار المحتمل حدوثها.

نظرة على واقع المنشآت السعودية

تواصلت شركة حلول الحوكمة من خلال الاستبيانات الإلكترونية والاتصال المباشر مع **225** مسؤولاً في مجتمعات مهنية متخصصة للتعرف على حالة وجود خطط لاستمرارية العمل من عدمها في المنشآت السعودية،

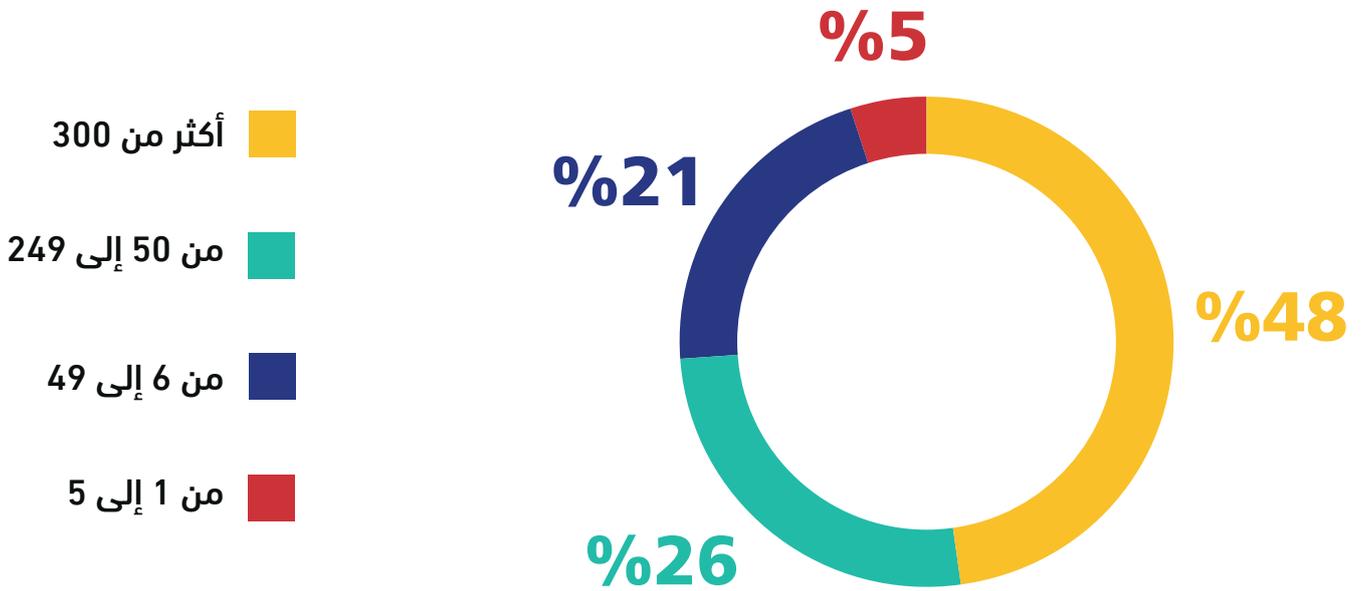


وتوضح الرسومات البيانية التالية معلومات عن النتائج:



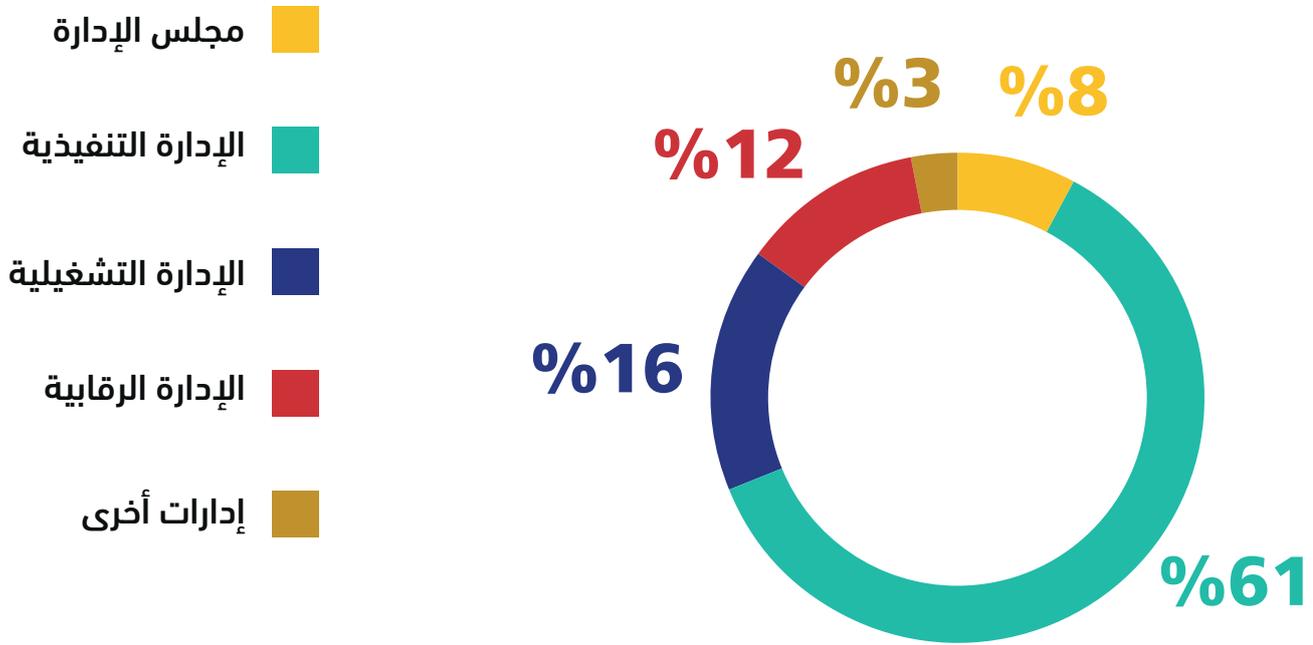
حجم المنشآت من حيث عدد العاملين

يبين الشكل التالي حجم الشريحة التي أجابت على السؤال من حيث عدد العاملين فيها حيث كانت أكثر الجهات المستجيبة من المنشآت الكبرى أو المتوسطة.



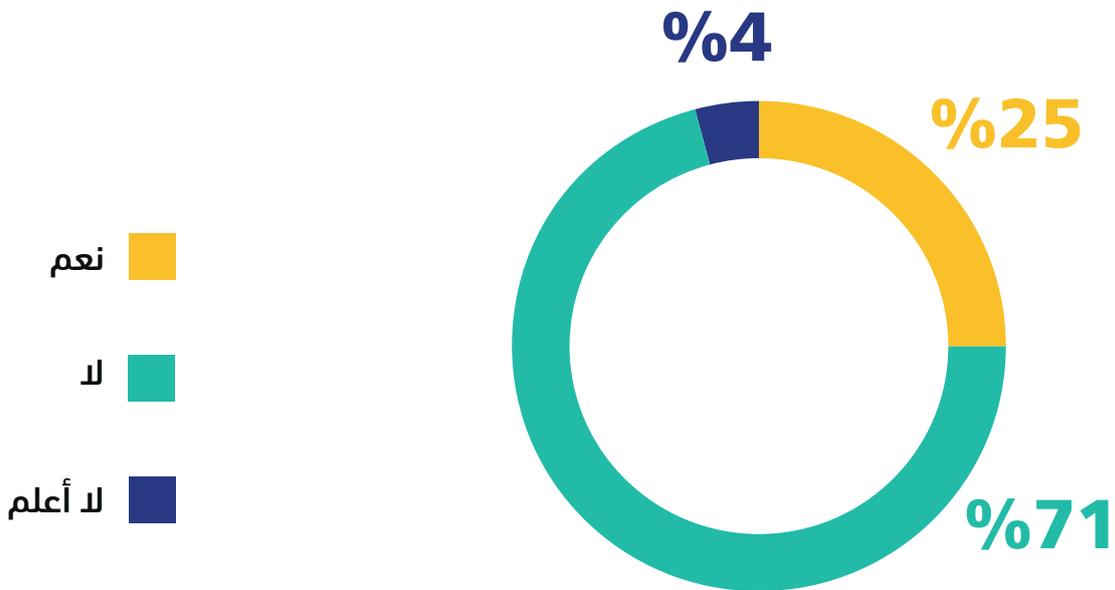
المستوى والتنوع الإداري لمن تم سؤالهم

يبين الشكل التالي المستوى الإداري والتنوع فيمن أفادوا بالمعلومات وهم من مستويات إدارة عليا من مجلس الإدارة أو الإدارة التنفيذية، ويبين كذلك وجود نسبة ممن يشغلون إدارات رقابية.



نسبة المنشآت التي لديها خطة لاستمرارية الأعمال

كانت الإجابة عن السؤال الرئيسية والذي هو (هل لديكم خطة لاستمرارية العمل؟) تشير إلى عدم وجود خطة لدى **71%** ممن أجابوا على الاستبيان، في حين وجد نسبة **25%** ممن لديهم خطة وآخرون أجابوا بعدم علمهم بذلك.



*لقد كان هذا المسح مبدئيًا ويعطي مؤشرًا للحاجة إلى مزيد من الاهتمام بخطط استمرارية العمل، وللقوف على الموضوع توصي شركة حلول الحوكمة بإجراء دراسات مسحية من خلال تقارير الشركات، وطرح استبيانات على مستوى أكبر وعقد مقابلات معمقة لمعرفة نتائج أكثر تفصيلًا.

دور مجلس الإدارة في استمرارية العمل

تكمّن ثقافة وأخلاقيات المنشآت في إجراءات والتزامات الإدارة العليا، ويمكن القول إن خطة استمرارية العمل هي مثال عملي على التزامات مجلس الإدارة الأخلاقية تجاه جميع أصحاب المصلحة في وقت الأزمات. وذلك فإن للمجلس دوراً استراتيجياً وإشرافياً ورقابياً مهم في هذا المجال يمكن تلخيصه فيما يلي:



05

المصادقة على خطط استمرارية العمل وتعديلاتها بشكل سنوي على الأقل



01

وضع السياسات المتعلقة بإدارة المخاطر



02

تحديد الأدوار والمسؤوليات والسلطات اللازمة



06

التأكد من إجراء الاختبارات والفحوصات اللازمة لفحص خطط استمرارية العمل والتأكد من نتائجها



03

التأكد من تحديث خطط استمرارية العمل كلما دعت الحاجة لذلك



07

التأكد من توفير التدريب والتأهيل اللازم للكوادر البشرية ذات العلاقة بالتخطيط والتنفيذ



04

تخصيص الموارد الكافية لإعداد وتطوير خطط استمرارية العمل

ما هي الأمور التي يجب أن تشمل عليها خطة الاستمرارية؟

فيما يلي أهم الأمور التي يجب أخذها بعين الاعتبار عند التخطيط..



01

تحليل الأخطار المحتملة، ما يعني أنك خلال قيامك بالتخطيط عليك أن تأخذ بعين الاعتبار أنواع الكوارث المختلفة التي قد تواجه المؤسسة وبناءً عليها تقوم ببناء خطة الاستمرارية. على سبيل المثال في حال كانت الكارثة طبيعية كالفيضانات أو الإعصار فمن المحتمل أن يتضرر مقر المؤسسة. وفي حال حدث انقطاع أو تعطل في الطاقة قد يكون حينها الضرر طفيفاً أو غير موجود أصلاً ومع ذلك يجب أن تشمل خطتك سيناريوهات التعامل مع احتمالية حدوث خطر أكبر من ذلك.

ما هي الأمور التي يجب أن تشتمل عليها خطة الاستمرارية؟



02

نطاق المسؤوليات، تستطيع من خلال معرفتك بفريق العمل وأدوارهم أن توكل المسؤوليات لمن يستطيع القيام بها في حال تأثر بعض الموظفين نتيجة الأضرار المادية. فربما يتأثر بعضهم بحيث لا يستطيع القيام بما يقع على عاتقه من مهام وهنا تأتي الحاجة إلى تعيين من ينوب عنهم.



03

إعداد استراتيجية استمرارية الأعمال واعتمادها من قبل الإدارة العليا ليتم تطبيقها للتمكن من استمرارية الأنشطة الحيوية.

ما هي الأمور التي يجب أن تشمل عليها
خطة الاستمرارية؟



04

معلومات الاتصال بالطوارئ، احتفظ بمعلومات الاتصال بالطوارئ في أماكن عدة كهاتفك المحمول أو في قرص صلب خارجي حتى يتسنى لك الوصول إليها مهما كانت الظروف.



05

الاحتفاظ بنسخة احتياطية من الملفات الهامة خارج مكان العمل تحسباً لضیاع الأقراص الصلبة.



ما هي الأمور التي يجب أن تشمل عليها
خطة الاستمرارية؟



06

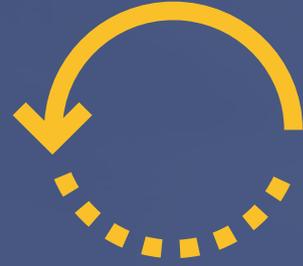
فريق التعافي من الكوارث، يجب أن يضم الفريق مجموعة من الخبراء في مجال الاتصال والأمن وشؤون الموظفين أيضًا، سيساعدونك جميعهم لإعادة تأهيل البنية التحتية عند انتهاء الأزمة.



07

وجود مقر بديل إن أمكن بحيث تستطيع إدارة العمليات في حال تعذر إدارتها من مقرك الرئيسي. التخطيط المسبق سيساعدك في سير العمل بشكل جيد.

ما هي الأمور التي يجب أن تشتمل عليها خطة الاستمرارية؟



08

أما في مرحلة التعافي من الكوارث فمن المهم أن تعمل على تجهيز خطة لتساعدك على الرجوع إلى الوضع الطبيعي في أقرب وقت ممكن.



09

مصادر بديلة للطاقة، كمولدات احتياطية أو أي أدوات أخرى قد تحتاج إليها من أجل تشغيل النظام الإلكتروني وأجهزة الحاسوب.

ما هي الأمور التي يجب أن تشمل عليها خطة الاستمرارية؟



10

خطة اتصال بديلة، حاول تخيل جميع السيناريوهات المحتملة حدوثها وضع خطتك على هذا الأساس، ففي حال تعطلت شبكة الهواتف الأرضية، عليك أن تحاول الاحتفاظ بشحن بطارية الهاتف المحمول قدر الإمكان حتى تتمكن من استخدامها وقت الحاجة.



11

مدونة الكترونية للخدمات الأساسية، عليك التخطيط لاستخدام الإيميل أو أي وسيلة أخرى تستطيع من خلالها الحفاظ على استمرارية العمل.



ما هي الأمور التي يجب أن تشمل عليها خطة الاستمرارية؟



12

خطة التصدي للكوارث وهي جزء من خطة استمرارية الأعمال والتي يتم تفعيلها في حالات الطوارئ الكبرى أو الكوارث التي ينتج عنها مخاطر ذات أثر مرتفع.



13

الالتزام بتطبيق برامج توعوية تمكن العاملين وترفع من كفاءاتهم في تنفيذ خطط استمرارية الأعمال.

حلول الحوكمة

انطلقت شركة حلول الحوكمة مع إطلاق رؤية 2030، وتهدف إلى مواكبة متطلبات الرؤية وبرامجها، سواءً تلك الخاصة بحوكمة الشركات المدرجة في السوق المالية، أو حوكمة القطاع غير الربحي، وتحسين الرقابة في القطاع الحكومي وفق أفضل الممارسات العالمية. وتكرس شركة حلول الحوكمة خبراتها وكوادرها التخصصية لتلبية متطلبات مرحلة التحول في المملكة العربية السعودية، وتشمل **خدماتنا:**



التدريب
والتأهيل



الرقابة
والالتزام



الحوكمة
الإدارية



الحوكمة
المؤسسية

مراجع

- استطلاع آراء ل حلول الحوكمة
- صندوق النقد العربي (استمرارية الأعمال في مواجهة الطوارئ)
- معهد بازل للحوكمة للشركاء (Broken beamers and more: shining a light on business continuity plans and compliance)
- سياسة استمرارية الأعمال لأحد الشركات العائلية السعودية

فريق العمل



غادة البلوشي
(مساعد إداري)

ghadah@hawkamah.sa



تركي الموح
(مشرف - خبير الحوكمة والالتزام)

t.almouh@hawkamah.sa



محمد عرابي
(خبير الرقابة والالتزام)

mohammed@hawkamah.sa



نايف آل خليفة
(رئيس الفريق)

naif@hawkamah.sa

HAW` KAMAH
SOLUTIONS

IN CO-OPERATION WITH
H.S.C
Sustainability & Growth Partners

hawkamah.sa

info@hawkamah.sa