

## المقدمة (Foreword)

المنظمة الدولية للتقييس (ISO) هي اتحاد عالمي لهيئات التقييس الوطنية) أعضاء (ISO) ويجري إعداد المواصفات الدولية عادةً من خلال اللجان الفنية التابعة لـ ISO. ولكل هيئة عضو مهتمة بموضوع أنشئت من أجله لجنة فنية، الحق في أن تكون مُمثلة في تلك اللجنة. كما تشارك المنظمات الدولية، الحكومية وغير الحكومية، المتعاونة مع ISO في هذا العمل. وتتعاون ISO بالتعاون وثيقاً مع اللجنة الكهروتقنية الدولية (IEC) في جميع مجالات التقييس الكهروتقني.

توصف الإجراءات المستخدمة في إعداد هذا المستند وتلك المقصودة لصيانتها المستمرة في التوجيهات المشتركة ISO/IEC الجزء 1. وعلى وجه الخصوص، ينبغي ملاحظة معايير الموافقة المختلفة المطلوبة لأنواع مستندات ISO المختلفة. وقد أعد هذا المستند وفقاً للقواعد التحريرية المُبينة في ISO/IEC Directives, Part 2.

يُلفت الانتباه إلى إمكانية أن تكون بعض عناصر هذا المستند خاضعة لحقوق براءة اختراع. ولا تتحمل ISO مسؤولية تحديد أي أو كل هذه الحقوق. وتُدرج تفاصيل أي حقوق براءة اختراع تمّ تحديدها أثناء إعداد هذا المستند في المقدمة أو في قائمة إعلانات البراءات المتاحة على موقع ISO.

أي اسم تجاري يُستخدم في هذا المستند يُقدّم فقط لراحة المستخدمين ولا يُشكّل تأييداً من قبل ISO.

للحصول على شرح لطبيعة المواصفات (المعايير) الاختيارية، ومعنى المصطلحات المحددة الخاصة بـ ISO والمتعلقة بتقييم المطابقة، وكذلك معلومات عن التزام ISO بمبادئ منظمة التجارة العالمية (WTO) بشأن العوائق الفنية أمام التجارة (TBT)، يُرجى الرجوع إلى المعلومات المتاحة على موقع ISO.

أعدّ هذا المستند بواسطة اللجنة الفنية «ISO/TC 292 الأمن والقدرة على الصمود.»

تُلغى هذه الطبعة الثانية وتُبدل الطبعة الأولى ISO 22301:2012، التي خضعت لمراجعة فنية. وتتمثل أهم التغييرات مقارنةً بالإصدار السابق فيما يلي:

- تطبيق متطلبات ISO الخاصة بمواصفات نظم الإدارة، والتي تطوّرت منذ عام 2012؛
- توضيح المتطلبات دون إضافة متطلبات جديدة؛
- أصبحت المتطلبات التخصصية الخاصة باستمرارية الأعمال متمركزة تقريباً بالكامل في البند 8؛
- إعادة هيكلة البند 8 لإتاحة فهم أوضح للمتطلبات الأساسية؛
- تعديل عدد من المصطلحات التخصصية المتعلقة باستمرارية الأعمال لتحسين الوضوح وعكس الفكر الحالي في المجال.

يُرجى أي تعقيب أو استفسار حول هذا المستند إلى هيئة التقييس الوطنية في بلد المستخدم، ويمكن العثور على قائمة كاملة بهذه الهيئات على موقع ISO.

يحدّد هذا المستند هيكل ومتطلبات إنشاء وتنفيذ وصيانة نظام إدارة استمرارية الأعمال (BCMS) يطور استمرارية الأعمال بما يتناسب مع حجم ونوع الأثر الذي يمكن أن تقبل به أو لا تقبل به المنظمة في أعقاب الاضطراب.

وتتشكّل مخرجات المحافظة على نظام إدارة استمرارية الأعمال وفقاً للمتطلبات القانونية والتنظيمية والتنظيمية الداخلية، وطبيعة المنتجات والخدمات المقدّمة، والعمليات المستخدمة، وحجم وهيكل المنظمة، ومتطلبات الأطراف المعنية.

يُبرز نظام إدارة استمرارية الأعمال أهمية ما يلي:

- فهم احتياجات المنظمة والحاجة إلى وضع سياسات وأهداف لاستمرارية الأعمال؛
- تشغيل وصيانة العمليات والقدرات والهياكل الاستجابية بما يضمن بقاء المنظمة واستمرارها في مواجهة الاضطرابات؛
- مراقبة ومراجعة أداء وفعالية نظام إدارة استمرارية الأعمال؛
- التحسين المستمر بناءً على قياسات نوعية وكمية.

يتضمّن نظام إدارة استمرارية الأعمال، شأنه شأن أي نظام إدارة آخر، المكونات التالية:

(a) سياسة؛

(b) أشخاص ذوو كفاءة وبصلاحيات ومسؤوليات محددة؛

(c) عمليات إدارية مرتبطة بـ:

1. السياسة؛
  2. التخطيط؛
  3. التنفيذ والتشغيل؛
  4. تقييم الأداء؛
  5. المراجعة الإدارية؛
  6. التحسين المستمر؛
- (d) معلومات موثقة تدعم الضبط التشغيلي وتمكّن من تقييم الأداء.

## 0.2 فوائد نظام إدارة استمرارية الأعمال

يتمثّل الغرض من نظام إدارة استمرارية الأعمال في الاستعداد وتوفير وصيانة الضوابط والقدرات اللازمة لإدارة قدرة المنظمة الشاملة على الاستمرار في العمل أثناء الاضطرابات. وتحقيق ذلك تكون المنظمة:

من منظور الأعمال:

1. تدعم أهدافها الإستراتيجية؛
2. تخلق ميزة تنافسية؛
3. تحمي وتُعزّز سمعتها ومصداقيتها؛

4. تُسهم في تعزيز قدرة المنظمة على الصمود.

#### من المنظور المالي:

1. تقلل من التعرض للمخاطر القانونية والمالية؛
2. تقلل من التكاليف المباشرة وغير المباشرة للاضطرابات.

#### من منظور الأطراف المعنية:

1. تحمي الأرواح والممتلكات والبيئة؛
2. تأخذ في الاعتبار توقعات الأطراف المعنية؛
3. تعزز الثقة في قدرة المنظمة على النجاح.

#### من منظور العمليات الداخلية:

1. تُحسن القدرة على البقاء فعالة أثناء الاضطرابات؛
2. تُبرهن على تحكّم استباقي بالمخاطر بكفاءة وفعالية؛
3. تعالج مواطن الضعف التشغيلية.

### 0.3 دورة التخطيط-التنفيذ-التحقيق-الإجراء (PDCA)

يُطبّق هذا المستند دورة «خَطَط (أنشئ) – نَقِّد (طبّق وشغّل) – تحقّق (راقب وراجع) – تصرّف (حافظ وحسّن)» لتنفيذ وصيانة وتحسين فعالية نظام إدارة استمرارية الأعمال في المنظمة.

ويضمن ذلك درجة من الاتساق مع مواصفات نظم الإدارة الأخرى مثل ISO 9001 و ISO 14001 و ISO/IEC 20000-1 و ISO/IEC 27001 و ISO 28000، وبذلك يدعم التنفيذ والتشغيل المتكامل والمتوافق مع نظم الإدارة ذات الصلة.

وفقاً لدورة PDCA تغطي البنود من 4 إلى 10 ما يلي:

- **البند 4:** يعرض المتطلبات اللازمة لتحديد سياق نظام إدارة استمرارية الأعمال المطبق على المنظمة، إضافةً إلى الاحتياجات والمتطلبات والنطاق.
- **البند 5:** يُلخّص المتطلبات الخاصة بدور الإدارة العليا في نظام إدارة استمرارية الأعمال وكيف تعبّر القيادة عن توقّعاتها عبر بيان السياسة.
- **البند 6:** يصف المتطلبات الخاصة بوضع الأهداف الإستراتيجية والمبادئ التوجيهية لنظام إدارة استمرارية الأعمال ككل.
- **البند 7:** يدعم تشغيل النظام من خلال وضع الكفاءة والتواصل مع الأطراف المعنية بصورة متكررة/حسب الحاجة، مع توثيق المعلومات المطلوبة وضبطها وصيانتها والاحتفاظ بها.

- **البند 8:** يعرّف احتياجات استمرارية الأعمال ويحدد كيفية معالجتها ويطوّر الإجراءات اللازمة لإدارة المنظمة أثناء الاضطراب.
- **البند 9:** يلخّص المتطلبات اللازمة لقياس أداء استمرارية الأعمال، ومدى مطابقة نظام الإدارة لهذا المستند، وإجراء المراجعة الإدارية.
- **البند 10:** يحدد كيفية التعامل مع حالات عدم المطابقة والتحسين المستمر من خلال الإجراءات التصحيحية.

## 0.5 محتويات هذا المستند

يتوافق هذا المستند مع متطلبات ISO الخاصة بمواصفات نظم الإدارة، والتي تتضمن الهيكل عالي المستوى والنص الأساسي الموحد والمصطلحات المشتركة ذات التعاريف الأساسية، بما يُيسّر على المستخدمين تطبيق أكثر من مواصفة لنظام إدارة في آن واحد.

لا يتضمّن هذا المستند متطلبات خاصة بأنظمة إدارة أخرى، إلا أن عناصره يمكن مواءمتها أو دمجها مع عناصر نظم الإدارة الأخرى.

يحتوي هذا المستند على متطلبات يمكن للمنظمة استخدامها لتطبيق نظام إدارة استمرارية الأعمال وتقييم المطابقة. ويمكن للمنظمة التي ترغب في إظهار مطابقتها لهذا المستند أن تفعل ذلك من خلال:

- إجراء تقييم ذاتي وإصدار إعلان ذاتي بالمطابقة؛ أو
- طلب تأكيد مطابقتها من الأطراف ذات المصلحة في المنظمة، مثل العملاء؛ أو
- طلب تأكيد إعلانها الذاتي من طرف خارجي؛ أو
- طلب الحصول على شهادة/تسجيل لنظام إدارة استمرارية الأعمال من جهة خارجية.

تحدد البنود 1 إلى 3 نطاق هذا المستند والمراجع المعيارية والمصطلحات والتعاريف التي تنطبق على استخدامه. بينما تحتوي البنود من 4 إلى 10 على المتطلبات المستخدمة لتقييم المطابقة مع هذا المستند.

في هذا المستند تُستخدم صيغ الأفعال على النحو التالي:

- « **a) يجب** » تشير إلى متطلب؛
- « **b) ينبغي** » تشير إلى توصية؛
- « **c) يجوز** » تشير إلى سماح؛
- « **d) يمكن** » تشير إلى إمكانية أو قدرة.

المعلومات المعلّمة بكلمة «ملاحظة NOTE» تُقدّم لإرشاد المستخدم في فهم أو توضيح المتطلب المرتبط بها. و«ملاحظات المدخل Notes to entry» المستخدمة في البند 3 توفر معلومات إضافية تُكَمّل البيانات الاصطلاحية ويمكن أن تتضمّن أحكاماً تتعلق باستخدام المصطلح.

يحدد هذا المستند متطلبات إنشاء وتنفيذ وتحسين نظام إدارة يهدف إلى الحماية من الاضطرابات وتقليل احتمالية حدوثها، والاستعداد لها، والاستجابة لها، والتعافي منها عند وقوعها.

المتطلبات المحددة في هذا المستند عامة ومقصود بها أن تكون قابلة للتطبيق على جميع المنظمات أو أجزائها، بغض النظر عن نوع المنظمة أو حجمها أو طبيعتها. ويتوقف مدى تطبيق هذه المتطلبات على بيئة تشغيل المنظمة وتعقيدها.

يُطبق هذا المستند على جميع أنواع وأحجام المنظمات التي:

- a) تُنشئ وتنفذ وتحسن نظام إدارة استمرارية الأعمال؛
- b) تسعى لضمان الالتزام بسياسة استمرارية الأعمال المعلنة؛
- c) تحتاج إلى الاستمرار في تقديم المنتجات والخدمات بطاقة مقبولة محددة مسبقاً أثناء الاضطراب؛
- d) تسعى إلى تعزيز قدرتها على الصمود من خلال التطبيق الفعال لنظام إدارة استمرارية الأعمال.

يمكن استخدام هذا المستند لتقييم قدرة المنظمة على تلبية احتياجاتها والتزاماتها الخاصة باستمرارية الأعمال.

---

## 2 المراجع المعيارية (Normative references)

يُشار في نص هذا المستند إلى الوثائق التالية بطريقة تجعل محتواها، كلياً أو جزئياً، يُشكل متطلبات في هذا المستند. وبالنسبة للمراجع المؤرخة، لا ينطبق إلا الإصدار المذكور. أما المراجع غير المؤرخة فينطبق أحدث إصدار للوثيقة المشار إليها (بما في ذلك أي تعديلات).

- ISO 22300، الأمن والقدرة على الصمود — المصطلحات

---

## 3 المصطلحات والتعاريف (Terms and definitions)

لأغراض هذا المستند، تطبق المصطلحات والتعاريف الواردة في ISO 22300، بالإضافة إلى التعريفات التالية.

تحتفظ ISO و IEC بقواعد بيانات للمصطلحات تُستخدم في التقييس على العناوين التالية:

- المنصة الإلكترونية للمصطلحات ISO Online Browsing Platform

- قاعدة IEC Electropedia

**ملاحظة:** التعريفات الواردة أدناه تُلغى ما يقابلها في ISO 22300:2018 حيث تم النص على ذلك.

سأترجم الآن أهم المصطلحات الواردة في البند (3) لأنها أساس فهم المواصفة:

### 3.1

#### النشاط (activity)

مجموعة من مهمة واحدة أو أكثر ذات مخرجات محددة.

### 3.2

### التدقيق (audit)

عملية منهجية، مستقلة وموثقة للحصول على أدلة التدقيق وتقييمها بموضوعية لتحديد مدى استيفاء معايير التدقيق. [تشمل الملاحظات: إمكانية أن يكون التدقيق داخلياً أو خارجياً، وارتباطه بالمطابقة لنظام الإدارة].

### 3.3

### استمرارية الأعمال (business continuity)

قدرة المنظمة على الاستمرار في تقديم المنتجات والخدمات ضمن أطر زمنية مقبولة وبطاقة محددة مسبقاً أثناء الاضطراب.

### 3.4

### خطة استمرارية الأعمال (business continuity plan)

معلومات موثقة تُوجّه المنظمة للاستجابة للاضطراب واستئناف واستعادة تقديم المنتجات والخدمات بما يتسق مع أهداف استمرارية الأعمال.

### 3.5

### تحليل أثر الأعمال (business impact analysis)

عملية تحليل أثر الاضطراب بمرور الزمن على المنظمة.

ملاحظة: تنتج عن هذه العملية صياغة وتبرير لمتطلبات استمرارية الأعمال.

### 3.6

### الكفاءة (competence)

القدرة على تطبيق المعارف والمهارات لتحقيق النتائج المنشودة.

### 3.7

### المطابقة (conformity)

استيفاء المتطلب.

### 3.8

### التحسين المستمر (continual improvement)

نشاط متكرر يُنفَّذ بهدف تعزيز الأداء.

### 3.9

### الإجراء التصحيحي (corrective action)

إجراء يُتَّخذ لإزالة سبب (أو أسباب) حالات عدم المطابقة ولمنع تكرارها.

### 3.10

### الاضطراب (disruption)

حادثة، متوقعة أو غير متوقعة، تُسبب انحرافاً سلبياً غير مخطط له عن مستوى تقديم المنتجات والخدمات وفقاً لأهداف المنظمة.

3.11

### المعلومات الموثقة (documented information)

المعلومات التي يتعين على المنظمة ضبطها وصيانتها، والوسيط الذي تحتويه هذه المعلومات.

3.12

### الفعالية (effectiveness)

مدى تحقق الأنشطة المخطط لها وبلوغ النتائج المقررة.

3.13

### الأثر (impact)

نتيجة الاضطراب المؤثرة في الأهداف.

3.14

### الحادث (incident)

حدث يمكن أن يكون أو يمكن أن يؤدي إلى اضطراب أو خسارة أو حالة طوارئ أو أزمة.

3.15

### الطرف المعني / صاحب المصلحة (interested party / stakeholder)

شخص أو منظمة يمكن أن تؤثر في قرار أو نشاط أو تتأثر به أو ترى نفسها متأثرة به.

3.16

### نظام الإدارة (management system)

مجموعة من العناصر المترابطة أو المتفاعلة في المنظمة تُستخدم لوضع السياسات والأهداف والعمليات اللازمة لتحقيق تلك الأهداف.

3.17

### القياس (measurement)

عملية تحديد قيمة.

3.18

### المراقبة (monitoring)

تحديد حالة نظام أو عملية أو نشاط.

3.19

**عدم المطابقة (nonconformity)**  
عدم استيفاء متطلب.

**3.20**

**الهدف (objective)**  
نتيجة يُراد تحقيقها.

**3.21**

**المنظمة (organization)**  
شخص أو مجموعة أشخاص لها وظائفها الخاصة مع مسؤوليات وسلطات وعلاقات لتحقيق أهدافها.

**3.22**

**الإسناد إلى الخارج (outsource)**  
ترتيب تقوم بموجبه منظمة خارجية بأداء جزء من وظيفة أو عملية تخص المنظمة.

**3.23**

**الأداء (performance)**  
نتيجة قابلة للقياس.

**3.24**

**السياسة (policy)**  
نوايا المنظمة واتجاهاتها كما تُعبّر عنها رسمياً من قِبَل إدارتها العليا.

**3.25**

**النشاط ذو الأولوية (prioritized activity)**  
نشاط تُمنح له درجة من الاستعجال لتجنب آثار غير مقبولة على الأعمال أثناء الاضطراب.

**3.26**

**العملية (process)**  
مجموعة من الأنشطة المترابطة أو المتفاعلة التي تحول المدخلات إلى مخرجات.

**3.27**

**المنتج والخدمة (product and service)**  
مخرج أو نتيجة توقّرها المنظمة للأطراف المعنية.

**3.28**

**المتطلب (requirement)**  
حاجة أو توقع مصرح به أو مُضمّر أو إلزامي.

### 3.29

#### المورد (resource)

جميع الأصول (بما فيها التجهيزات)، والأشخاص، والمهارات، والتكنولوجيا، والمواقع، والإمدادات والمعلومات التي يتعين أن تتوفر للمنظمة عند الحاجة من أجل التشغيل وتحقيق الأهداف.

### 3.30

#### المخاطر (risk)

أثر عدم اليقين على الأهداف.

### 3.31

#### الإدارة العليا (top management)

الشخص أو مجموعة الأشخاص الذين يقودون المنظمة ويتحكمون فيها على أعلى مستوى.

---

الآن نأتي إلى البنود التشغيلية (4-10) الخاصة بنظام إدارة استمرارية الأعمال:

#### 4 سياق المنظمة (Context of the organization)

##### 4.1 فهم المنظمة وسياقها

يجب على المنظمة تحديد القضايا الخارجية والداخلية ذات الصلة بغرضها والتي تؤثر في قدرتها على تحقيق النتيجة المستهدفة لنظام إدارة استمرارية الأعمال.

##### 4.2 فهم احتياجات وتوقعات الأطراف المعنية

###### 4.2.1 عام

عند إنشاء نظام إدارة استمرارية الأعمال، يجب على المنظمة أن تحدد:

a) الأطراف المعنية ذات الصلة بالنظام؛

b) المتطلبات ذات الصلة بهذه الأطراف.

###### 4.2.2 المتطلبات القانونية والتنظيمية

يجب على المنظمة أن:

a) تُنشئ وتُنفذ وتُحافظ على عملية لتحديد المتطلبات القانونية والتنظيمية السارية والمتعلقة باستمرارية منتجاتها وخدماتها

وأنشطتها ومواردها، والاطلاع عليها وتقييمها؛

b) تضمن أخذ هذه المتطلبات القانونية والتنظيمية وغيرها من المتطلبات ذات الصلة في الاعتبار عند تنفيذ وصيانة نظام

إدارة استمرارية الأعمال؛

c) تتوثق هذه المعلومات وتُحدّثها دورياً.

###### 4.3 تحديد نطاق نظام إدارة استمرارية الأعمال

### 4.3.1 عام

يجب على المنظمة تحديد الحدود وقابلية التطبيق لنظام إدارة استمرارية الأعمال من أجل وضع نطاقه. وعند تحديد هذا النطاق، على المنظمة أن تأخذ في الاعتبار:

- a) القضايا الخارجية والداخلية المذكورة في 4.1؛
- b) المتطلبات المشار إليها في 4.2؛
- c) رسالتها وأهدافها والتزاماتها الداخلية والخارجية.

يجب إتاحة النطاق في صورة معلومات موثقة.

### 4.3.2 نطاق نظام إدارة استمرارية الأعمال

يجب على المنظمة أن:

- a) تحدّد الأجزاء التي سُدّرج ضمن نظام إدارة استمرارية الأعمال، مع الأخذ في الاعتبار مواقعها، وحجمها، وطبيعتها، وتعقيدها؛
- b) تحدّد المنتجات والخدمات التي سُدّرج ضمن النظام.

عند تعريف النطاق، يجب على المنظمة توثيق الاستبعادات وتفسيرها. ولا يجوز أن تؤثر هذه الاستبعادات في قدرة المنظمة ومسؤوليتها عن توفير استمرارية الأعمال كما يحددها تحليل أثر الأعمال أو تقييم المخاطر أو المتطلبات القانونية والتنظيمية السارية.

### 4.4 نظام إدارة استمرارية الأعمال

يجب على المنظمة إنشاء وتنفيذ وصيانة وتحسين نظام إدارة استمرارية الأعمال على نحو مستمر، بما في ذلك العمليات اللازمة وتفاعلاتها، وفقاً لمتطلبات هذا المستند.

## 5 القيادة (Leadership)

### 5.1 القيادة والالتزام

يجب على الإدارة العليا إظهار القيادة والالتزام فيما يتعلق بنظام إدارة استمرارية الأعمال من خلال:

- a) ضمان وضع سياسة استمرارية الأعمال وأهداف استمرارية الأعمال وأن تكون متوافقة مع التوجه الإستراتيجي للمنظمة؛
- b) ضمان دمج متطلبات نظام إدارة استمرارية الأعمال في عمليات الأعمال بالمنظمة؛
- c) ضمان توافر الموارد اللازمة للنظام؛
- d) توضيح أهمية استمرارية الأعمال الفعالة والالتزام بمتطلبات النظام؛
- e) ضمان تحقيق النظام للنتائج المستهدفة؛
- f) توجيه ودعم الأفراد للمساهمة في فعالية النظام؛
- g) تعزيز التحسين المستمر؛
- h) دعم الأدوار الإدارية الأخرى ذات الصلة لإظهار القيادة والالتزام في نطاق مسؤولياتهم.

ملاحظة: يمكن تفسير الإشارة إلى «الأعمال» في هذا المستند بشكل واسع لتشمل الأنشطة الجوهرية لأغراض وجود المنظمة.

## 5.2 السياسة

### 5.2.1 إنشاء سياسة استمرارية الأعمال

يجب على الإدارة العليا أن تضع سياسة لاستمرارية الأعمال:

- a) مناسبة لغرض المنظمة؛
- b) توفّر إطاراً لوضع أهداف استمرارية الأعمال؛
- c) تتضمن التزاماً بالوفاء بالمتطلبات السارية؛
- d) تتضمن التزاماً بالتحسين المستمر للنظام.

### 5.2.2 التواصل بسياسة استمرارية الأعمال

يجب أن تكون سياسة استمرارية الأعمال:

- a) متاحة على شكل معلومات موثقة؛
- b) مبلّغة داخل المنظمة؛
- c) متاحة للأطراف المعنية حسب الاقتضاء.

## 5.3 الأدوار والمسؤوليات والسلطات

يجب على الإدارة العليا أن تضمن إسناد المسؤوليات والسلطات للأدوار ذات الصلة والتواصل بها داخل المنظمة.

ويجب عليها أن تُسند المسؤولية والسلطة من أجل:

- a) ضمان مطابقة نظام إدارة استمرارية الأعمال لهذا المستند؛
- b) رفع تقارير الأداء الخاص بالنظام إلى الإدارة العليا.

---

## 6 التخطيط (Planning)

### 6.1 الإجراءات لمعالجة المخاطر والفرص

#### 6.1.1 تحديد المخاطر والفرص

عند التخطيط لنظام إدارة استمرارية الأعمال، يجب على المنظمة أن تراعي القضايا المشار إليها في 4.1 والمتطلبات المذكورة في 4.2، وأن تحدد المخاطر والفرص التي يجب معالجتها من أجل:

- a) توفير التأكيد على أن النظام يمكن أن يحقق النتائج المستهدفة؛
- b) منع الآثار غير المرغوبة أو تقليلها؛
- c) تحقيق التحسين المستمر.

#### 6.1.2 معالجة المخاطر والفرص

يجب على المنظمة أن تخطط:

a) للإجراءات اللازمة لمعالجة هذه المخاطر والفرص؛  
b) لكيفية:

1. دمج هذه الإجراءات وتنفيذها ضمن عمليات النظام (انظر 8.1)؛

2. تقييم فعالية هذه الإجراءات (انظر 9.1).

ملاحظة: تتعلق المخاطر والفرص هنا بفعالية نظام الإدارة، أما المخاطر المرتبطة باضطرابات الأعمال فتتناول في 8.2.

## 6.2 أهداف استمرارية الأعمال والتخطيط لتحقيقها

### 6.2.1 إنشاء أهداف استمرارية الأعمال

يجب على المنظمة وضع أهداف لاستمرارية الأعمال على المستويات والوظائف ذات الصلة. ويجب أن تكون الأهداف:

a) متسقة مع سياسة استمرارية الأعمال؛

b) قابلة للقياس (إذا كان ذلك عملياً)؛

c) مراعية للمتطلبات المنطبقة (4.1 و 4.2)؛

d) خاضعة للمراقبة؛

e) مُبلَّغة؛

f) محدثة عند الاقتضاء.

ويجب الاحتفاظ بالمعلومات الموثقة عن هذه الأهداف.

### 6.2.2 تحديد كيفية تحقيق أهداف استمرارية الأعمال

عند التخطيط لكيفية تحقيق الأهداف، يجب على المنظمة تحديد:

a) ما الذي سيُنفَّذ؛

b) الموارد المطلوبة؛

c) المسؤول عن التنفيذ؛

d) الموعد المتوقع للإنجاز؛

e) كيفية تقييم النتائج.

### 6.3 التخطيط للتغيرات في نظام إدارة استمرارية الأعمال

عندما تحدد المنظمة الحاجة إلى إدخال تغييرات على النظام، بما في ذلك التغييرات المحددة في البند 10، يجب تنفيذ هذه التغييرات بطريقة مخططة، مع مراعاة:

a) غرض التغييرات وعواقبها المحتملة؛

b) سلامة نظام إدارة استمرارية الأعمال؛

c) توافر الموارد؛

d) إسناد أو إعادة إسناد المسؤوليات والسلطات.

## 7 الدعم (Support)

### 7.1 الموارد

يجب على المنظمة تحديد وتوفير الموارد اللازمة لإنشاء وتنفيذ وصيانة وتحسين نظام إدارة استمرارية الأعمال على نحو مستمر.

### 7.2 الكفاءة

يجب على المنظمة أن:

- تحدد الكفاءة اللازمة للأشخاص الذين يعملون تحت سيطرتها ويؤثر عملهم في أداء استمرارية الأعمال؛
- تضمن أن هؤلاء الأشخاص يتمتعون بالكفاءة على أساس التعليم أو التدريب أو الخبرة المناسبة؛
- حيثما كان ذلك منطبقاً، تتخذ إجراءات لاكتساب الكفاءة وتقيّم فعالية هذه الإجراءات؛
- تحتفظ بالمعلومات الموثقة المناسبة كدليل على الكفاءة.

### 7.3 الوعي

يجب أن يكون الأشخاص العاملون تحت سيطرة المنظمة على وعي بـ:

- سياسة استمرارية الأعمال؛
- دورهم في فعالية النظام والفوائد الناتجة عن تحسين أداء استمرارية الأعمال؛
- عواقب عدم الالتزام بمتطلبات النظام؛
- دورهم ومسؤولياتهم قبل الاضطرابات وأثناءها وبعدها.

### 7.4 الاتصال (Communication)

يجب على المنظمة تحديد الاتصالات الداخلية والخارجية ذات الصلة بنظام إدارة استمرارية الأعمال، بما في ذلك:

- ماذا سيتم التواصل بشأنه؛
- بمى سيتم التواصل؛
- مع من سيتم التواصل؛
- كيف سيتم التواصل؛
- من الذي سيتولى عملية التواصل.

### 7.5 المعلومات الموثقة

#### 7.5.1 عام

يجب أن يتضمن نظام إدارة استمرارية الأعمال في المنظمة:

- المعلومات الموثقة المطلوبة بموجب هذا المستند؛
- المعلومات الموثقة التي تحددها المنظمة باعتبارها ضرورية لفعالية النظام.

(b)

## 7.5.2 الإنشاء والتحديث

عند إنشاء المعلومات الموثقة وتحديثها، يجب على المنظمة ضمان ملاءمة:

- a) التعريف والوصف (مثل العنوان، التاريخ، المؤلف، أو رقم المرجع)؛
- b) الصيغة (مثل اللغة، إصدار البرنامج، الرسومات) ووسيط الحفظ (ورقي، إلكتروني،...)
- c) المراجعة والموافقة من حيث الملاءمة والكفاية.

## 7.5.3 ضبط المعلومات الموثقة

يجب ضبط المعلومات الموثقة المطلوبة بواسطة النظام وهذا المستند لضمان:

- a) توافرها وملاءمتها للاستخدام حيثما ومتى دعت الحاجة؛
- b) حمايتها بصورة كافية (مثلاً من فقدان السرية أو سوء الاستخدام أو فقدان السلامة).

ويجب أن تتناول المنظمة، حسب الاقتضاء، ما يلي:

- a) التوزيع والوصول والاسترجاع والاستخدام؛
- b) التخزين والحفظ، بما في ذلك الحفاظ على المقروئية؛
- c) ضبط التغييرات (مثل ضبط الإصدارات)؛
- d) الاحتفاظ والإتلاف.

كما يجب تحديد وضبط المعلومات الموثقة ذات المنشأ الخارجي التي تغدها المنظمة ضرورية لتخطيط وتشغيل النظام.

## 8 التشغيل (Operation)

### 8.1 التخطيط والتضبيب التشغيلي

يجب على المنظمة أن تخطط وتطبق وتضبيب العمليات اللازمة للوفاء بالمتطلبات، ولتنفيذ الإجراءات التي تم تحديدها في 6.1، وذلك من خلال:

- a) وضع معايير (معايير أداء/قبول) للعمليات؛
- b) تطبيق ضبط تلك العمليات بما يتوافق مع المعايير المحددة؛
- c) الاحتفاظ بالمعلومات الموثقة بالقدر اللازم لتوفير الثقة في أن العمليات قد نُفذت كما هو مخطط لها.

يجب على المنظمة ضبط التغييرات المخطط لها، ومراجعة عواقب التغييرات غير المقصودة على العمليات، واتخاذ الإجراءات اللازمة للتخفيف من أي آثار سلبية محتملة.

كما يجب على المنظمة أن تضمن ضبط العمليات المُسندة إلى جهات خارجية وسلسلة الإمداد المرتبطة بها.

## 8.2 تحليل أثر الأعمال وتقييم المخاطر

### 8.2.1 عام

يجب على المنظمة أن:

a) تُطَبَّق وتُحَافِظ على عمليات منهجية لتحليل أثر الأعمال وتقييم مخاطر الاضطراب؛  
b) تراجع تحليل أثر الأعمال وتقييم المخاطر على فترات مخططة، وعندما تطرأ تغييرات جوهرية داخل المنظمة أو في السياق الذي تعمل فيه.

ملاحظة: تحدد المنظمة ترتيب إجراء تحليل أثر الأعمال وتقييم المخاطر وفقاً لما تراه مناسباً (يمكن أن يبدأ بأيٍ منهما).

### 8.2.2 تحليل أثر الأعمال

يجب على المنظمة استخدام عملية تحليل أثر الأعمال لتحديد أولويات ومتطلبات استمرارية الأعمال. ويجب أن تتضمن العملية ما يلي:

a) تحديد أنواع وآليات الأثر والمعايير المرتبطة بها بما يتناسب مع سياق المنظمة؛

b) تحديد الأنشطة التي تدعم تقديم المنتجات والخدمات؛

c) استخدام أنواع الأثر والمعايير لتقييم الآثار بمرور الزمن الناتجة عن تعطل هذه الأنشطة؛

d) تحديد الإطار الزمني الذي يصبح بعده عدم استئناف الأنشطة غير مقبول بالنسبة للمنظمة؛

ملاحظة 1: يمكن الإشارة إلى هذا الإطار الزمني بمصطلح «أقصى فترة تحمّل للانقطاع» (MTPD)»

e) تحديد أطر زمنية ذات أولوية، ضمن الإطار المحدد في (d)، لاستئناف الأنشطة المتعطلة بطاقةٍ دنيا مقبولة محددة سلفاً؛

ملاحظة 2: يمكن الإشارة إلى هذا الإطار الزمني بمصطلح «هدف زمن الاستعادة» (RTO)»

f) استخدام هذا التحليل لتحديد الأنشطة ذات الأولوية؛

g) تحديد الموارد اللازم توافرها لدعم الأنشطة ذات الأولوية؛

h) تحديد العلاقات الاعتمادية (Dependencies)، بما في ذلك الشركاء والموردون، والعلاقات المتبادلة

(Interdependencies) بين الأنشطة ذات الأولوية.

### 8.2.3 تقييم المخاطر

يجب على المنظمة أن تُنشئ وتُحافظ على عملية لتقييم المخاطر.

ملاحظة: تُعالج عملية تقييم المخاطر بصورة أوسع في ISO 31000

ويجب على المنظمة أن:

a) تحدد مخاطر الاضطراب التي تهدد الأنشطة ذات الأولوية والموارد المطلوبة لها؛

b) تحلّل وتقيم المخاطر المحددة؛

c) تحدد المخاطر التي تتطلب المعالجة (العلاج/الاستجابة).

ملاحظة: المخاطر المشار إليها في هذه الفقرة تتعلق بانقطاع أنشطة الأعمال. أما المخاطر والفرص المتعلقة بفعالية نظام الإدارة نفسه فتم تناولها في 6.1.

## 8.3 استراتيجيات وحلول استمرارية الأعمال

### 8.3.1 عام

استناداً إلى مخرجات تحليل أثر الأعمال وتقييم المخاطر، يجب على المنظمة أن تحدد وتقيم وتختار استراتيجيات وحلول استمرارية الأعمال التي سيتم تنفيذها من أجل:

- ضمان استمرار الأنشطة ذات الأولوية ضمن الأطر الزمنية المحددة؛
- تقليل احتمال الاضطراب وأثاره إلى مستوى مقبول؛
- دعم تحقيق أهداف استمرارية الأعمال.

ويجب أن تتكوّن استراتيجيات استمرارية الأعمال من حلٍّ واحد أو أكثر من حلول استمرارية الأعمال.

### 8.3.2 تحديد الاستراتيجيات والحلول

يجب على المنظمة، عند تحديد استراتيجيات وحلول استمرارية الأعمال، أن تأخذ في الاعتبار على سبيل المثال لا الحصر:

- a) طرق تجنّب الاضطرابات أو الحد من احتماليّتها؛
- b) طرق تقليل آثار الاضطرابات عندما تقع؛
- c) إمكانيات نقل المخاطر أو مشاركتها (مثل التأمين أو التعاقد مع طرف ثالث)؛
- d) خيارات بديلة لمواقع العمل، أو ترتيبات العمل عن بُعد، أو التبديل بين المواقع؛
- e) ترتيبات بديلة للموارد الحيوية (مثل أنظمة تقنية المعلومات، الموردون، الخدمات الحيوية، إلخ).

### 8.3.3 اختيار الاستراتيجيات والحلول

يجب أن يستند اختيار استراتيجيات وحلول استمرارية الأعمال إلى مدى:

- a) وفائها بمتطلبات استمرار واستعادة الأنشطة ذات الأولوية ضمن الأطر الزمنية المحددة والقدرة المنفق عليها؛
- b) ملاءمتها لمستوى المخاطر الذي تقبل المنظمة تحمّله أو لا تقبله؛
- c) اتساقها مع التكاليف المتوقعة والفوائد المتحققة (تحليل كلفة-منفعة).

### 8.3.4 متطلبات الموارد

يجب على المنظمة تحديد متطلبات الموارد اللازمة لتنفيذ حلول استمرارية الأعمال المختارة. ويجب أن تشمل أنواع الموارد، دون أن تقتصر على:

- a) الأشخاص؛
- b) المعلومات والبيانات؛
- c) البنية التحتية المادية مثل المباني وأماكن العمل أو المرافق الأخرى والمرافق والخدمات المساندة لها؛
- d) المعدات والمواد الاستهلاكية؛
- e) أنظمة تقنية المعلومات والاتصالات (ICT)؛
- f) وسائل النقل والخدمات اللوجستية؛
- g) التمويل؛
- h) الشركاء والموردون.

### 8.3.5 تنفيذ الحلول

يجب على المنظمة تنفيذ وحفظ حلول استمرارية الأعمال المختارة بحيث تكون قابلة للتفعيل عند الحاجة.

## 8.4 خطط وإجراءات استمرارية الأعمال

### 8.4.1 عام

يجب على المنظمة أن تطبق وتُحافظ على هيكل استجابة يتيح إصدار تحذير واتصال في الوقت المناسب للأطراف المعنية ذات الصلة، وأن توفر خططاً وإجراءات لإدارة المنظمة أثناء الاضطراب.

ويجب استخدام هذه الخطط والإجراءات عند الحاجة لتفعيل حلول استمرارية الأعمال.

ملاحظة: توجد أنواع متعددة من الإجراءات التي تكوّن معاً «خطط استمرارية الأعمال» (مثل خطط الطوارئ، خطط الاستعادة، خطط إدارة الأزمات...).

يجب على المنظمة أن تحدد وتوثق خطط وإجراءات استمرارية الأعمال استناداً إلى مخرجات الاستراتيجيات والحلول المختارة.

يجب أن تكون هذه الإجراءات:

- محددة بوضوح فيما يتعلق بالخطوات الفورية التي يجب اتخاذها أثناء الاضطراب؛
- مرنة بما يكفي للتعامل مع تغيير الظروف الداخلية والخارجية أثناء الاضطراب؛
- مركزة على أثر الحوادث التي يمكن أن تؤدي إلى اضطراب؛
- فعالة في تقليل الأثر من خلال تنفيذ الحلول المناسبة؛
- مبيّنة للأدوار والمسؤوليات الخاصة بالمهام الواردة فيها.

### 8.4.2 هيكل الاستجابة

8.4.2.1 يجب على المنظمة أن تتفقد وتُحافظ على هيكل يُحدّد فريقاً واحداً أو أكثر مسؤولاً عن الاستجابة للاضطرابات.

8.4.2.2 يجب أن تُبيّن بوضوح الأدوار والمسؤوليات لكل فريق والعلاقات فيما بين الفرق المختلفة.

8.4.2.3 يجب أن تكون هذه الفرق مجتمعة قادرة على:

- تقييم طبيعة الاضطراب ومداه وأثره المحتمل؛
- تقييم الأثر مقارنةً بالعنات المحددة سلفاً التي تستدعي بدء استجابة رسمية؛
- تفعيل الاستجابة المناسبة لاستمرارية الأعمال؛
- تخطيط الإجراءات التي يجب تنفيذها؛
- تحديد الأولويات (مع إعطاء سلامة الأرواح الأولوية الأولى دائماً)؛
- مراقبة آثار الاضطراب واستجابة المنظمة له؛
- تفعيل حلول استمرارية الأعمال؛
- التواصل مع الأطراف المعنية والجهات المختصة ووسائل الإعلام ذات الصلة.

8.4.2.4 يجب أن يتوفر لكل فريق:

- أفراد محدّدون، بالإضافة إلى بدائلهم، يتمتعون بالمسؤولية والصلاحيات والكفاءة اللازمة لأداء أدوارهم؛
- قائمة بالاتصالات (جهات الاتصال) ذات الصلة وخطوط تصعيد واضحة؛

- (c) وسائل وإمكانات للاتصال والتواصل أثناء الاضطراب؛  
(d) معلومات موثقة تدعم أداء أدوارهم ومسؤولياتهم.

### 8.4.3 الإنذار والاتصال

يجب على المنظمة أن تطبق وتُحافظ على إجراءات للإنذار والاتصال بهدف:

- (a) إيصال التحذيرات والإخطارات في الوقت المناسب للأطراف المعنية الداخلية والخارجية؛  
(b) استقبال وتوثيق والرد على الاتصالات الواردة من الأطراف المعنية، بما في ذلك أي نظم وطنية أو إقليمية للتحذير من المخاطر (إن وجدت)؛  
(c) ضمان توافر وسائل الاتصال أثناء الاضطراب؛  
(d) تسهيل الاتصال المنسق مع جهات الاستجابة للطوارئ؛  
(e) توفير تفاصيل عن أسلوب استجابة المنظمة إعلامياً بعد الحادث، بما في ذلك إستراتيجية الاتصال الإعلامي؛  
(f) توثيق تفاصيل الاضطراب والإجراءات المتخذة والقرارات الصادرة.

عند الاقتضاء، يجب أيضاً النظر في ما يلي وتنفيذه:

- (a) تنبيه الأطراف المعنية المحتمل تأثير الاضطراب عليهم؛  
(b) ضمان التنسيق والاتصال المناسب بين الفرق الداخلية، وبين المنظمة وأي أطراف خارجية ذات علاقة (مثل الجهات المنظمة، الموردّين الرئيسيين، العملاء الرئيسيين، إلخ).

### 8.4.4 خطط استمرارية الأعمال

8.4.4.1 يجب على المنظمة أن توثق وتُحافظ على خطط وإجراءات استمرارية الأعمال.

يجب أن توفّر هذه الخطط إرشاداً ومعلومات تساعد الفرق على الاستجابة للاضطراب، وتساعد المنظمة على الاستجابة والتعافي.

8.4.4.2 يجب أن تتضمن خطط استمرارية الأعمال مجتمعة ما يلي:

(a) تفاصيل الإجراءات التي يجب أن تتخذها الفرق من أجل:

1. الاستمرار أو استعادة الأنشطة ذات الأولوية ضمن الأطر الزمنية المحددة مسبقاً؛

2. متابعة أثر الاضطراب واستجابة المنظمة له؛

(b) الإشارة إلى العتبات المحددة مسبقاً وآلية تفعيل الاستجابة؛

(c) إجراءات تُمكن من تقديم المنتجات والخدمات بالقدرة المتفق عليها؛

(d) تفاصيل إدارة العواقب الفورية للاضطراب مع مراعاة:

1. سلامة الأفراد ورفاههم؛

2. منع المزيد من الخسائر أو تعطل الأنشطة ذات الأولوية؛

3. الأثر على البيئة.

8.4.4.3 يجب أن يشمل كلُّ حُطّة على الأقل:

- a) الغرض والنطاق والأهداف؛  
b) أدوار ومسؤوليات الفريق الذي سينفذ الخطة؛  
c) الإجراءات اللازمة لتطبيق الحلول؛  
d) المعلومات الداعمة المطلوبة لتفعيل الخطة (بما يشمل معايير التفعيل) وتشغيلها وتنسيقها والتواصل بشأنها؛  
e) العلاقات الاعتمادية الداخلية والخارجية ذات الصلة؛  
f) متطلبات الموارد؛  
g) متطلبات التقارير؛  
h) إجراء لإنهاء العمل بالخطة (العودة للوضع الاعتيادي/إيقاف حالة الطوارئ).  
يجب أن تكون كل خطة قابلة للاستخدام ومُتاحة في الزمان والمكان اللذين تُحتاج فيهما.

#### 8.4.5 الاستعادة (Recovery)

يجب أن تمتلك المنظمة عمليات موقَّعة لاستعادة الأنشطة التجارية وإعادتها من التدابير المؤقتة المتخذة أثناء الاضطراب وبعده إلى ترتيبات العمل الطبيعية أو «الوضع المستهدف الجديد» إذا تقرر ذلك.

#### 8.5 برنامج التمارين (Exercise Programme)

يجب على المنظمة أن تُطَبِّق وتُحافظ على برنامج للتمارين والاختبارات بهدف:

- التحقق من ملاءمة وفعالية استراتيجيات وحلول استمرارية الأعمال؛
- تحسين جاهزية الأفراد والفرق؛
- اختبار قابلية تطبيق الخطط والإجراءات في ظروف واقعية أو شبه واقعية.

يجب على المنظمة تنفيذ تمارين واختبارات:

- a) متسقة مع أهداف استمرارية الأعمال؛  
b) مبنية على سيناريوهات مناسبة، تُخَطَّط لها جيداً وبأهداف وغايات محددة بوضوح؛  
c) تُطوَّر روح العمل الجماعي، والكفاءة، والثقة والمعرفة لدى الأشخاص الذين تقع على عاتقهم أدوار أثناء الاضطرابات؛  
d) تُؤدِّي، مجتمعةً عبر الزمن، إلى التحقق من صحة استراتيجيات وحلول استمرارية الأعمال؛  
e) تُنتج تقارير رسمية بعد التمرين تحتوي على النتائج والتوصيات والإجراءات المقترحة لتحسين الأداء؛  
f) تُرَاجَع في سياق تعزيز التحسين المستمر؛  
g) تُنقَّذ على فترات مخطَّطة، وعندما تحدث تغييرات جوهرية في المنظمة أو في السياق الذي تعمل فيه.  
يجب على المنظمة أن تتصرف بناءً على نتائج التمارين والاختبارات لتنفيذ التغييرات والتحسينات اللازمة.

#### 8.6 تقييم وثائق وقدرات استمرارية الأعمال

يجب على المنظمة أن:

- a) تُقيّم مدى ملاءمة وكفاية وفعالية تحليل أثر الأعمال، وتقييم المخاطر، والاستراتيجيات، والحلول، والخطط، والإجراءات الخاصة باستمرارية الأعمال؛
- b) تُجري التقييمات عن طريق المراجعات، والتحليلات، والتمارين، والاختبارات، وتقارير ما بعد الحوادث، وتقييم الأداء؛
- c) تُجري تقيماً لقدرات استمرارية الأعمال لدى الشركاء والموردين المعنيين؛
- d) تُقيّم مدى الالتزام بالمتطلبات القانونية والتنظيمية السارية، وأفضل الممارسات في القطاع، ودرجة المطابقة لسياسة استمرارية الأعمال وأهدافها في المنظمة؛
- e) تُحدّث الوثائق والإجراءات في الوقت المناسب.
- يجب إجراء هذه التقييمات على فترات مخطّطة، وبعد وقوع حادث أو تفعيل خطط الاستمرارية، وعندما تحدث تغييرات جوهرية.

## 9 تقييم الأداء (Performance Evaluation)

### 9.1 المراقبة والقياس والتحليل والتقييم

يجب على المنظمة أن تُحدّد:

- a) ما الذي يجب مراقبته وقياسه؛
- b) طرق المراقبة والقياس والتحليل والتقييم، بحسب الاقتضاء، لضمان نتائج صحيحة وموثوقة؛
- c) متى ومن يقوم بعمليات المراقبة والقياس؛
- d) متى ومن يقوم بتحليل وتقييم نتائج المراقبة والقياس.

يجب على المنظمة الاحتفاظ بالمعلومات الموثّقة المناسبة كدليل على النتائج.

كما يجب عليها تقييم أداء نظام إدارة استمرارية الأعمال وفعاليتها.

### 9.2 التدقيق الداخلي (Internal Audit)

#### 9.2.1 عام

يجب على المنظمة إجراء تدقيقات داخلية على فترات مخطّطة لتوفير معلومات حول ما إذا كان نظام إدارة استمرارية الأعمال:

a) يتوافق مع:

1. متطلبات المنظمة نفسها لنظام إدارة استمرارية الأعمال؛

2. متطلبات هذا المستند (المواصفة ISO 22301:2019)؛

b) مُطبّقاً ومُحافظاً عليه بفعالية.

#### 9.2.2 برنامج/برامج التدقيق

يجب على المنظمة أن:

- a) تخطيط وتُنشئ وتُطبّق وتُحافظ على برنامج أو برامج تدقيق تشمل التواتر (التكرار)، والأساليب، والمسؤوليات، ومتطلبات التخطيط، والتقارير، مع الأخذ في الاعتبار أهمية العمليات المعنية ونتائج التدقيقات السابقة؛
- b) تُحدّد معايير التدقيق ونطاق كل تدقيق؛
- c) تختار المدققين وتُجري التدقيقات بما يضمن موضوعية وحياد عملية التدقيق؛
- d) تتضمن الإبلاغ عن نتائج التدقيق للمديرين المعنيين؛
- e) تحتفظ بالمعلومات المؤتفة كدليل على تنفيذ برنامج/برامج التدقيق ونتائج التدقيق؛
- f) تتضمن اتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة دون تأخير غير مبرّر لإزالة حالات عدم المطابقة وأسبابها؛
- g) تتضمن أن إجراءات المتابعة في التدقيق تشمل التحقق من فعالية الإجراءات المتخذة والإبلاغ عن نتائج هذا التحقق.

### 9.3 المراجعة الإدارية (Management Review)

#### 9.3.1 عام

يجب على الإدارة العليا مراجعة نظام إدارة استمرارية الأعمال في المنظمة على فترات مخططة لضمان استمرارية ملاءمته وكفايته وفعاليتها.

#### 9.3.2 مدخلات المراجعة الإدارية

يجب أن تشمل المراجعة الإدارية النظر في ما يلي:

- a) حالة الإجراءات المتخذة استناداً إلى مراجعات إدارية سابقة؛
- b) التغييرات في القضايا الخارجية والداخلية ذات الصلة بنظام إدارة استمرارية الأعمال؛
- c) معلومات عن أداء نظام إدارة استمرارية الأعمال، بما في ذلك الاتجاهات في:
1. حالات عدم المطابقة والإجراءات التصحيحية؛
  2. نتائج تقييم المراقبة والقياس؛
  3. نتائج التدقيق؛
- d) التغذية الراجعة من الأطراف المعنية؛
- e) الحاجة إلى إدخال تغييرات على نظام إدارة استمرارية الأعمال، بما في ذلك السياسة والأهداف؛
- f) الإجراءات والموارد التي يمكن استخدامها داخل المنظمة لتحسين أداء وفعالية النظام؛
- g) المعلومات المستمدة من تحليل أثر الأعمال وتقييم المخاطر؛
- h) مخرجات تقييم وثائق وقدرات استمرارية الأعمال (انظر 8.6)؛
- i) المخاطر أو القضايا التي لم تُعالج بشكل كافٍ في تقييمات المخاطر السابقة؛
- j) الدروس المستفادة والإجراءات الناتجة عن الحوادث الوشيكة (Near-misses) والاضطرابات الفعلية؛
- k) الفرص المتاحة للتحسين المستمر.

#### 9.3.3 مخرجات المراجعة الإدارية

9.3.3.1 يجب أن تشمل مخرجات المراجعة الإدارية القرارات المتعلقة بفرص التحسين وأي حاجة إلى تغييرات على نظام إدارة استمرارية الأعمال لتحسين كفاءته وفعاليتها، بما في ذلك ما يلي:

- a) تعديلات على نطاق نظام إدارة استمرارية الأعمال؛  
b) تحديث تحليل أثر الأعمال، وتقييم المخاطر، واستراتيجيات وحلول استمرارية الأعمال، وخطط استمرارية الأعمال؛  
c) تعديل الإجراءات والضوابط للاستجابة للقضايا الداخلية أو الخارجية التي يمكن أن تؤثر في النظام؛  
d) كفاية قياس فعالية هذه الضوابط.

9.3.3.2 يجب على المنظمة الاحتفاظ بالمعلومات الموثقة كدليل على نتائج المراجعات الإدارية، وأن:

- a) تُبلِّغ نتائج المراجعة الإدارية إلى الأطراف المعنية ذات الصلة داخل المنظمة؛  
b) تتخذ الإجراءات المناسبة المرتبطة بتلك النتائج.

## 10 التحسين (Improvement)

### 10.1 عدم المطابقة والإجراءات التصحيحية

10.1.1 يجب على المنظمة تحديد فرص التحسين وتطبيق الإجراءات اللازمة لتحقيق النتائج المستهدفة من نظام إدارة استمرارية الأعمال.

عند وقوع حالة عدم مطابقة، يجب على المنظمة أن:

a) تتفاعل مع حالة عدم المطابقة، بما في ذلك، حسب الاقتضاء:

1. اتخاذ الإجراءات للسيطرة عليها وتصحيحها؛

2. التعامل مع العواقب؛

b) تقييم الحاجة إلى اتخاذ إجراء للقضاء على سبب أو أسباب عدم المطابقة، بحيث لا تتكرر أو لا تحدث في مكان آخر، وذلك عن طريق:

1. مراجعة وتحليل حالة عدم المطابقة؛

2. تحديد أسباب عدم المطابقة؛

3. تحديد ما إذا كانت هناك حالات مماثلة أخرى محتملة الحدوث، أو ما إذا كانت يمكن أن تحدث عدم مطابقة من نوع آخر؛

c) تنفيذ أي إجراء مطلوب؛

d) مراجعة فعالية أي إجراء تصحيحي متخذ؛

e) إدخال تغييرات على نظام إدارة استمرارية الأعمال إذا لزم الأمر.

يجب أن تكون الإجراءات التصحيحية متناسبة مع آثار حالات عدم المطابقة التي تم مواجهتها.

10.1.3 يجب على المنظمة الاحتفاظ بالمعلومات الموثقة كدليل على:

a) طبيعة حالات عدم المطابقة وأي إجراءات تم اتخاذها لاحقاً؛

b) نتائج أي إجراءات تصحيحية.

---

## 10.2 التحسين المستمر

يجب على المنظمة أن تحسّن باستمرار ملاءمة وكفاية وفعالية نظام إدارة استمرارية الأعمال، استناداً إلى مقاييس نوعية وكمية.

يجب على المنظمة أن تنظر في نتائج التحليل والتقييم، ومخرجات المراجعة الإدارية، لتحديد ما إذا كانت هناك احتياجات أو فرص، تتعلق بالأعمال أو بنظام إدارة استمرارية الأعمال، ينبغي معالجتها كجزء من عملية التحسين المستمر.

ملاحظة: يمكن للمنظمة استخدام عمليات نظام إدارة استمرارية الأعمال، مثل القيادة، والتخطيط، وتقييم الأداء، لتحقيق التحسين.