

الإدارة العامة للمخاطر والأزمات
General Administration Of Risk, Crisis Management

وزارة البيئة والمياه والزراعة
Ministry of Environment Water & Agriculture



دليل إجراءات إدارة استمرارية الأعمال

فبراير ٢٠٢٣



جدول المحتويات

١٠	١. مقدمة
١١	٢. إطار عمل إدارة استمرارية الأعمال
١٢	٣. الافتراضات
١٣	٤. سياق المؤسسة
١٣	٤,١ سياق نظام إدارة استمرارية الأعمال
١٦	٤,٢ فهم الاحتياجات والتوقعات
١٦	٤,٢,١ الأطراف المعنية
١٨	٤,٢,٢ المتطلبات التعاقدية والقانونية والتنظيمية
١٨	٤,٣ تحديد نطاق نظام إدارة استمرارية الأعمال
١٨	٤,٣,١ الأنشطة
١٨	٤,٣,٢ الهيكل التنظيمي
١٩	٤,٣,٣ الخدمات
١٩	٤,٣,٤ الجهات المرتبطة بالوزارة
٢٠	٥. القيادة
٢٠	٥,١ القيادة والالتزام
٢٠	٥,٢ السياسة
٢١	٥,٣ الأدوار والمسؤوليات والصلاحيات
٢١	٦. التخطيط
٢١	٦,١ إجراءات التعامل مع المخاطر التي تهدد استمرارية الأعمال
٢١	٦,٢ أهداف استمرارية الأعمال والتخطيط لتحقيقها
٢٣	٦,٣ التغييرات في التخطيط لنظام استمرارية الأعمال
٢٤	٧. الدعم
٢٤	٧,١ الموارد



٢٤	٧,٢ الكفاءة
٢٤	٧,٣ التدريب والتوعية
٢٤	٧,٣,١ الأهداف والغرض
٢٥	٧,٣,٢ النطاق
٢٥	٧,٣,٣ برنامج التوعية
٢٨	٧,٣,٤ تكرار حملات التوعية
٢٨	٧,٤ التواصل والاتصال
٢٩	7.5 المعلومات المؤتقة
٢٩	٧,٥,١ بنود عامة
٢٩	٧,٥,٢ الإنشاء والتحديث
٣٠	٧,٥,٣ ضبط المعلومات المؤتقة
٣٦	٨. التشغيل
٣٦	٨,١ تحليل التأثير على الأعمال
٣٧	٨,١,١ المنهجية المتبعة
٣٧	٨,١,٢ النهج المعتمد
٤٦	٨,١,٣ سير عملية تحليل التأثير على الأعمال
٤٧	٨,٢ تقييم مخاطر استمرارية الأعمال
٤٧	٨,٢,١ الهدف
٤٧	٨,٢,٢ السياق
٤٨	٨,٢,٤ النهج المعتمد
٤٩	٨,٢,٥ المنهجية
٥٤	٨,٣ استراتيجيات وطول استمرارية الأعمال
٥٤	٨,٣,١ مقدمة



- ٨,٣,٢ الأنشطة والمتطلبات ذات الأولوية..... ٠٠
- ٨,٣,٣ تحديد الاستراتيجية واختيارها..... ٠٠
- ٨,٤ خطط وإجراءات استمرارية الأعمال..... ٠١
- ٨,٤,١ إطار عمل التعافي لإدارة استمرارية الأعمال..... ٠٧
- ٨,٤,٢ هدف ونطاق خطة استمرارية الأعمال..... ٠٧
- ٨,٤,٣ أهداف خطة استمرارية الأعمال..... ٠٧
- ٨,٤,٤ إجراءات الاستجابة والتعافي..... ٠٨
- ٨,٥ خطط وإجراءات استمرارية الأعمال..... ٠٨
- ٨,٥,١ هدف تدريبات المحاكاة..... ٠٩
- ٨,٥,٢ نطاق برنامج التدريب العملي..... ٠٩
- ٨,٦ تقييم وثائق وقدرات استمرارية الأعمال..... ٦٠
- ٨,٦,١ تحديد نطاق ومعايير التمرين العملي..... ٦٠
- ٨,٦,٢ نوع التمرين العملي والمبادئ التوجيهية..... ٦٠
- ٨,٦,٣ نوع التمرين العملي والمبادئ التوجيهية..... ٦١
- ٨,٦,٤ معدل تكرار التمرين العملي..... ٦٢
- ٨,٦,٥ الدليل الإجرائي للتدريب العملي..... ٦٣
- ٨,٦,٦ مسؤوليات برنامج تدريب المحاكاة..... ٦٥
٩. تقييم الأداء..... ٦٧
- ٩,١ المراقبة والقياس والتحليل والتقييم..... ٦٧
- ٩,١,١ مسؤوليات برنامج التدريب العملي..... ٦٧
- ٩,١,٢ التحليل والتقييم..... ٦٨
- ٩,٢ التدقيق الداخلي..... ٦٨
- ٩,٣ عملية المراجعة من قبل الإدارة..... ٦٩



١٠. التحسين ٦٩
- ١٠,١ عدم المطابقة والإجراءات التصحيحية ٦٩
- ١٠,١,١ تحديد حالات عدم المطابقة ٧٠
- ١٠,١,٢ التقييم وتحديد الأسباب ٧٠
- ١٠,١,٣ الاعتماد وتحديد الأولويات ٧٠
- ١٠,١,٤ مراجعة الإدارة ٧١
- ١٠,٢ التحسين المستمر ٧١
- ١٠,٢,١ تحديد التحسينات ٧١
- ١٠,٢,٢ توثيق التحسينات ٧١
- ١٠,٢,٣ التقييم ٧٢
- ١٠,٢,٤ الاعتماد ٧٢
- ١٠,٢,٥ تحديد الأولويات ٧٢
- ١٠,٢,٦ الإدارة ٧٢
- ١٠,٢,٧ القياس وإعداد التقارير ٧٢
١١. المراجع ٧٢
١٢. المعايير والمبادئ التوجيهية ذات الصلة ٧٣



مرجعية الوثيقة

ضبط الوثيقة

معلومات الوثيقة	
عنوان الوثيقة	دليل إجراءات إدارة استمرارية الأعمال (Business Continuity Procedures Manual)
عدد الصفحات	٧١
رقم النسخة	النسخة ١,٠
التصنيف	وثيقة داخلية

معلومات الإنشاء والمراجعة

الاعداد والمراجعة				
التاريخ	المعد	النسخة	الوصف	التوقيع
فبراير ٢٠٢٣	الإدارة العامة للمخاطر والازمات	١,٠	اعداد	
يونيو ٢٠٢٣	الإدارة العامة للشؤون القانونية	١,٠	مراجعة	

الاعتماد

الموافقات على الوثيقة			
الاسم	المسمى الوظيفي	التوقيع	تاريخ الموافقة
م. منصور بن هلال المشيطي	معالي نائب وزير البيئة والمياه والزراعة		
م. عبدالرحمن بن عبدالمحسن الفضلي	معالي وزير البيئة والمياه والزراعة		١٤٤٥ / ١٢ / ٢١



قائمة التعريفات

وزارة البيئة والمياه والزراعة.	الوزارة (Ministry)
وزير البيئة والمياه والزراعة.	الوزير (Minister)
الشخص المسؤول عن الجهة ويكون أعلى منصب في الهيكل التنظيمي.	المسؤول الأول في الجهة (Governing Body)
مزيج من العمليات والهيكليات التي تضعها الوزارة للإعلام وتوجيه وإدارة ومراقبة الأنشطة وذلك من أجل تحقيق الأهداف.	الحوكمة (Governance)
قمة الهرم الوظيفي في وزارة البيئة والمياه والزراعة والمتمثلة بالوزير، نائب الوزير، والوكلاء، والذين يقومون بدور قيادي في إدارة وتوجيه الوزارة ويتمتعون بالصلاحيات والسلطة.	الإدارة العليا (Senior Management)
اللجنة التي تقدم الدعم والتوجيهات الاستراتيجية المرتبطة بإطار وعمليات إدارة استمرارية الأعمال.	اللجنة الإشرافية العليا (Supervisory Committee)
اللجنة التي تختص بالإشراف على تنفيذ الإطار العام لإدارة استمرارية الأعمال وضمان أنها مناسبة لطبيعة ومستوى أنشطة وزارة البيئة والمياه والزراعة.	اللجنة التوجيهية (Directory) (Committee)
الجهات التابعة والمرتبطة إداريا أو تنظيميا بالوزارة، سواء كانت هيئات أو مؤسسات عامة، أو مراكز، أو مديريات عامة أو ما في حكمها، أو شركات مملوكة بالكامل للدولة، أو تمتلك الدولة الأغلبية فيها، أو شركات تجارية.	الجهات التابعة و المرتبطة بالوزارة (Associated) (Entities)
الأفراد أو الشركات أو الهيئات التي لها مصلحة و يمكن أن يكون لها تأثير على الاستراتيجية المرتبطة بها.	أصحاب المصلحة (Stakeholders)
مجموعة من المبادئ الأساسية التي تساعد على التطبيق الفعال لإدارة استمرارية الأعمال.	سياسة استمرارية الأعمال (Business Continuity Policy)
أي حدث قد يؤثر على قدرة الوزارة على تحقيقها لأهدافها وتنفيذ استراتيجياتها بنجاح.	الخطر (Risk)



الانقطاع (Disruption)	حادثة، سواء كانت متوقعة أو غير متوقعة، تتسبب في انحراف سلبي غير مخطط له عن المستوى المتوقع لتقديم الخدمات وفقًا لأهداف الوزارة.
التأثير (Impact)	نتيجة خلل يؤثر على الأهداف.
المرونة (Resilience)	قدرة الوزارة على التكيف ومواصلة تقديم الخدمات في بيئة متغيرة.
إدارة استمرارية الأعمال (Business Continuity Management)	عملية إدارة شاملة تحدد التهديدات المحتملة للوزارة والتأثيرات على العمليات التي قد تسببها تلك التهديدات، إذا تحققت، كما توفر إطاراً لبناء المرونة التنظيمية مع القدرة على الاستجابة الفعالة التي تحمي أصحاب العلاقة الرئيسيين ومعايير وأهداف الوزارة.
مدير إدارة استمرارية الأعمال (Business Continuity Management Manager)	الشخص الذي يتم تعيينه كمدير لإدارة استمرارية الأعمال التي تتبع للإدارة العامة للمخاطر والأزمات.
منسوبي إدارة استمرارية الأعمال (Business Continuity Management Department employees)	موظفي إدارة استمرارية الأعمال الذين يتبعون للإدارة العامة للمخاطر والأزمات.
مسؤول استمرارية الأعمال (Business Continuity representative)	موظف يتم تعيينه من قبل الوكيل بحيث يكون ممثل للوكالة/للإدارة العامة ويعمل كحلقة وصل بين الوكالة/الإدارة العامة وإدارة استمرارية الأعمال التابعة للإدارة العامة للمخاطر والأزمات وذلك من خلال التنسيق والإشراف على رواد استمرارية الأعمال في الوكالة/الإدارة العامة لغايات رفع تقارير ونماذج إدارة استمرارية الأعمال إلى إدارة استمرارية الأعمال التابعة للإدارة العامة للمخاطر والأزمات بشكل موحد وممنهج.
رواد استمرارية العمل (Business Continuity Champion)	ممثل عن كل إدارة يتم تعيينه ليعمل كحلقة وصل بين إدارته المعنية وإدارة استمرارية العمل لضمان تنسيق وتنفيذ عمليات إدارة استمرارية العمل.
الإدارة المعنية (Concerned General Department)	هي الإدارة العامة التابعة للوزارة والتي تقوم بتطبيق عمليات وممارسات إدارة استمرارية الأعمال المناطة بها كجزء من إطار إدارة استمرارية الأعمال.
تحليل تأثير الأعمال	عملية تحليل متطلبات وظائف الأعمال والآثار التي تترتب أثناء توقف العمل بمرور الوقت.



	(Business Impact Analysis)
مصفوفة توضح تصنيف الخطر الإجمالي (ضئيل جداً، أو ضئيل، أو متوسط، أو عالي، أو كارثي) بناءً على حاصل الضرب ما بين درجة الأثر والاحتمالية التي يتم تحديدها لكل خطر.	مصفوفة التأثير (Impact Matrix)
هي قدرة الوزارة على مواصلة أنشطتها الحيوية على مستوى محدد في حال التعرض لحادث أو أزمة أو كارثة.	استمرارية الأعمال (Business Continuity)
برنامج الإدارة الشامل، الذي يشمل الهيكل التنظيمي والسياسات وأنشطة التخطيط والمسؤوليات والإجراءات والعمليات والموارد التي تنشئ وتنفذ وتعمل وتراقب وتراجع وتحافظ على استمرارية الأعمال وتحسنها.	برنامج إدارة استمرارية الأعمال (Business Continuity Management System)
الحد الأدنى المقبول للوزارة من تنفيذ الخدمات لتحقيق أهداف أعمالها.	الحد الأدنى المستهدف لاستمرارية الأعمال Minimum Tolerable Period of Disruption (MTPD)
الفترة الزمنية التي تلي وقوع حادث يتم فيه استئناف أو استرجاع منتج أو خدمة أو نشاط.	زمن الاسترجاع المستهدف Recovery Time Objective (RTO)
مجموعة من الإجراءات والمعلومات الموثقة التي تم وضعها، تجميعها وصيانتها بغرض تمكين الوزارة من الاستمرارية في تقديم خدماتها ومنتجاتها الهامة بمستوى مقبول ومتفق عليه مسبقاً في حالة حدوث أي كارثة.	خطط استمرارية العمل Business Continuity Plans (BCPs)
حدث مفاجئ عاجل وغير متوقع ويتطلب إجراءات فورية.	طوارئ (Emergency)
وضع غير طبيعي وغير مستقر يهدد الأهداف الاستراتيجية للمنظمة أو سمعتها أو كيانها.	الأزمة (Crisis)
حالة وقعت فيها خسائر بشرية أو مادية أو اقتصادية أو بيئية واسعة النطاق تجاوزت قدرة الوزارة أو المجتمع على الاستجابة والتعافي باستخدام موارده المتاحة.	كارثة (Disaster)



١. مقدمة

وزارة البيئة والمياه والزراعة هي وزارة حكومية تهتم بكل ما يختص بقطاعات البيئة والمياه والزراعة والثروة الحيوانية والسمكية، حيث تعمل جاهدة على زيادة الإنتاج الزراعي وخاصة المحاصيل الاستراتيجية بهدف تنمية القطاع الزراعي والحيواني والسمكي وتوفير المقومات والموارد اللازمة لضمان التنمية الزراعية والأمن الغذائي. إضافة إلى الحد من التلوث بكافة أشكاله ومسبباته والعمل على مكافحة ظاهرة التصحر والحفاظ على الحياة الفطرية. كذلك، تسعى الوزارة لضمان استدامة موارد المملكة المائية ورفع كفاءة استخدامها في جميع القطاعات المختلفة ضمن منظور شمولي للحفاظ على الموارد الحيوية. فيما يلي أبرز أهداف الوزارة:

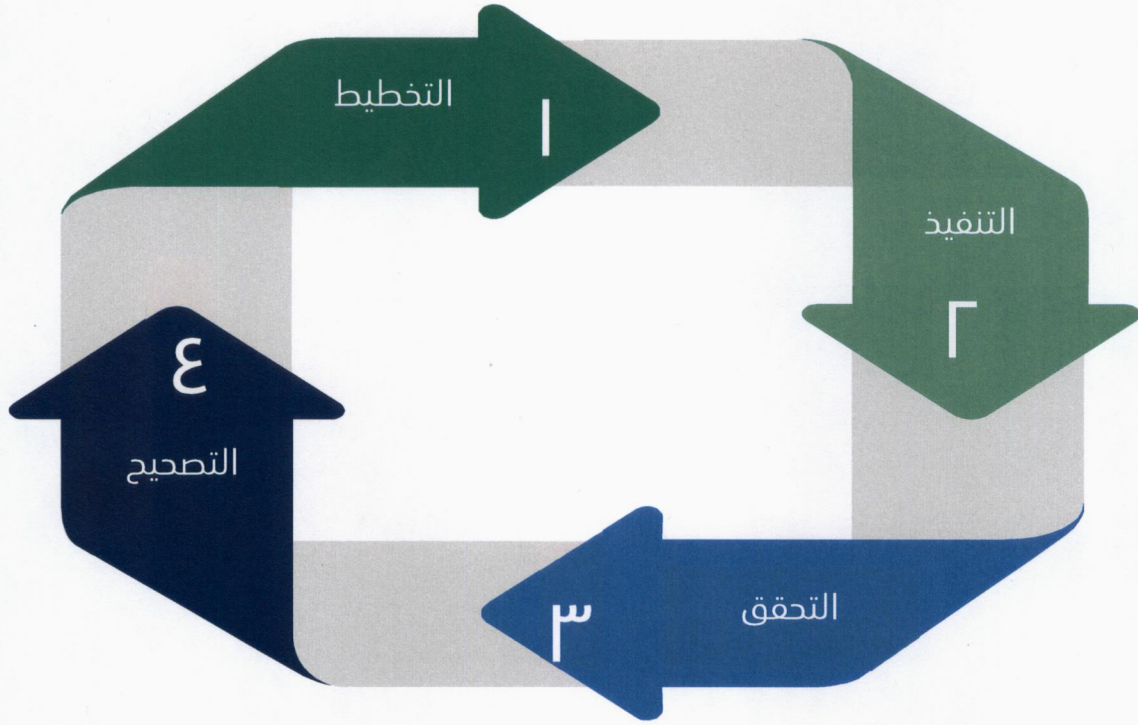
- المحافظة على البيئة والموارد الطبيعية وتنميتها المستدامة.
- تحقيق الأمن المائي.
- المساهمة في تحقيق الأمن الغذائي المستدام.
- التنمية المستدامة للقطاعات ذات الميز النسبي.
- خدمات ومنتجات مستدامة ذات جودة عالية.
- تفعيل مشاركة القطاع الخاص ودور الجمعيات والمؤسسات غير الربحية.



٢. إطار عمل إدارة استمرارية الأعمال

حددت الوزارة العوامل التالية وهي الموارد البشرية والتكنولوجيا والمباني والموردين والسجلات الأساسية كعوامل تمكين لإجراء عملياتها ودعم تقديم الخدمات الرئيسية. ووفقاً لمتطلبات المعيار الدولي (آيزو ٢٣٠٠١-ISO:٢٠١٩) يتعين على الوزارة إنشاء تنظيم لإدارة استمرارية الأعمال وتقوم على تنفيذه وصيانتة وتحسينه باستمرار.

وتتبع الوزارة أيضاً نهج التخطيط والتنفيذ والتحقق والتصحيح لضمان استدامة إطار عمل إدارة استمرارية الأعمال، المعلومات التفصيلية لكل مرحلة مرفقة مع الشكل أدناه:



الشكل ١ - التخطيط - التنفيذ - التحقق - التصحيح



التخطيط - إرساء الأسس

وضع سياسة إدارة استمرارية الأعمال وأهدافها وضوابطها وعملياتها وإجراءاتها ذات الصلة بتحسين استمرارية الأعمال من أجل تحقيق نتائج تتماشى مع السياسات والأهداف العامة للوزارة.

التنفيذ - التنفيذ والتشغيل

تنفيذ وتطبيق سياسات وعمليات وإجراءات استمرارية الأعمال.

التحقيق - المراقبة والمراجعة

مراقبة ومراجعة الأداء وفقاً لسياسة وأهداف استمرارية الأعمال، ورفع النتائج إلى الإدارة العليا لمراجعتها، وتحديد إجراءات الإصلاح والتحسين واعتمادها.

التصحيح - الحفاظ والتحسين

الحفاظ على تنظيم إدارة استمرارية الأعمال وتحسينه من خلال اتخاذ الإجراءات التصحيحية، بناءً على نتائج المراجعة الإدارية وإعادة تقييم نطاق وسياسة وأهداف استمرارية الأعمال، توضح الأقسام التالية بالتفصيل نهج إطار عمل إدارة استمرارية الأعمال الذي يبدأ من القسم ٦ وما بعده من هذه الوثيقة.

٣. الافتراضات

لضمان فعالية إدارة استمرارية الأعمال في الوزارة، هناك بعض العناصر الحيوية الهامة التي يلزم توافرها، وبالتالي يجب قراءة هذا دليل مع الأخذ بالاعتبار الافتراضات التالية:

- النظر في الاستراتيجيات الموصى بها وتقييمها وتنفيذ الاستراتيجيات المناسبة، تولي الجهات المسؤولة عن العمليات ورواد استمرارية الأعمال مسؤولية تنفيذ استراتيجيات التعافي، وتحديث وثائق خطة استمرارية الأعمال في الوقت المناسب والجدول الزمنية لتعافي العمليات في حالة التغييرات من خلال الإدارة العامة للمخاطر والالتزامات.
- تنفيذ واختبار خطة استمرارية الأعمال والخطط الأخرى ذات الصلة.
- التحقق من صحة أهداف استعادة القدرة على العمل بناءً على الاختبارات المكثفة التي يجريها المسؤولون المعنيون.
- تخصيص المواقع البديلة وتجهيزها، عند الحاجة.
- إنشاء مركز مخصص لقيادة الأزمات.
- النظر في سد الثغرات / المخاطر المحددة كجزء من تقييم فجوة الاستمرارية، وقد يؤدي سد الفجوات إلى تحديث الجداول الزمنية المعمول بها لاستعادة القدرة على العمل.



- يوصى بوضع الصيغة النهائية لاستراتيجيات التكنولوجيا الموصى بها وتنفيذها من قبل الجهات المسؤولة عنها.
- من المفترض أن تتم قراءة هذه الوثيقة جنبًا إلى جنب مع وثائق إدارة استمرارية الأعمال الأخرى لوزارة البيئة والمياه والزراعة (سياسة إدارة استمرارية الأعمال وإطار حوكمة أنشطة إدارة استمرارية الأعمال والتقرير الموحد لتحليل التأثير على الأعمال).

٤. سياق المؤسسة

٤.١ سياق تنظيم إدارة استمرارية الأعمال

يهدف هذا القسم إلى وصف منهجية العمل والعوامل الداخلية والخارجية والأطراف المهتمة التي تؤثر على الأعمال وتسليط الضوء بشكل عام على العواقب المحتملة لانقطاع الأعمال، ومن شأن ذلك إتاحة المستوى الأنسب من التدابير التي يجب اتخاذها للحد من مستوى مخاطر استمرارية الأعمال وضمان تفعيل/تنفيذ الخطط وإاحتها لإدارة تأثير أي انقطاع يحدث.

تتعامل الوزارة مع قضايا داخلية وخارجية، ومتطلبات وأوجه ارتباط وتبعيات بين الجهات المعنية، مما يساعد في تحديد نطاق تنفيذ تنظيم إدارة استمرارية الأعمال ودعمه، حددت الوزارة الوظائف والأنشطة والعلاقات الرئيسية مع الأطراف المهتمة والأثر المحتمل المتعلق بتحقيق المخاطر وفقًا لإجراءات تقييم المخاطر المحددة من أجل تحديد المخاطر وتحليلها وتقييمها ومعالجتها بشكل منهجي ومستمر، مع الأخذ في الاعتبار قابلية تحمل المخاطر للوزارة.

لذلك، ولضمان استمرارية الخدمات للمستفيدين والجهات المعنية، والامتثال للمتطلبات القانونية والتنظيمية والالتزامات التعاقدية (حيثما ينطبق ذلك)، وضعت وزارة البيئة والمياه والزراعة إطار عمل إدارة استمرارية الأعمال، والذي يستند إلى معيار آيزو-ISO ٢٢٣٠١:٢٠١٩ فيما يلي نطاقات السياق الداخلي لتنظيم إدارة استمرارية الأعمال في الوزارة والمسائل ذات الصلة.



السياق الداخلي	المشاكل
نمو الأعمال وتقديم الخدمات	- تعطّل الأعمال. - تأثير على سمعة الوزارة. - عدم رضا المستفيدين. - عدم الامتثال لمتطلبات القانونية والتنظيمية. - معدل دوران الموظفين.
مواءمة أهداف الأعمال	- عدم الامتثال لمتطلبات التعاقدية. - عدم الكفاءة في استخدام الموارد.
التواصل	- قلة الوعي بين الموظفين وموظفي الأطراف الخارجية. - انتشار الشائعات. - تأثيرات سلبية على سمعة الوزارة داخلياً. - عدم الامتثال للالتزامات القانونية والتنظيمية بسبب عدم الوعي.
الصحة والسلامة	- عدم رضا الموظفين. - تناقص عدد الموظفين. - عدم كفاءة الموظفين. - الغياب الجماعي/الإضراب عن العمل. - عدم توفر الاتصالات أثناء التعطل / الأزمة. - عدم توفر خدمات الإسعافات الأولية. - إطار عمل إدارة استمرارية الأعمال غير محدث.
أنظمة تكنولوجيا المعلومات - البرمجيات/ الأجهزة	- عدم توفر أنظمة تكنولوجيا المعلومات الرئيسية. - الفشل غير المتوقع في المعدات الرئيسية. - عدم القدرة على مراقبة أنظمة تكنولوجيا المعلومات. - خلل في البرمجيات. - عدم توافر الشبكة.
الاستجابة للحوادث وإعداد التقارير بشأنها	- عدم توفر الاتصالات للإبلاغ عن الحادث. - عدم توفر الأطراف المعنيين لمعالجة هذه الحوادث. - الإدارة غير الفعالة للحوادث والأزمات.



السياق الخارجي	المشاكل
المتطلبات القانونية والتنظيمية والتعاقدية	عدم الامتثال للالتزامات، والمتطلبات التعاقدية والقانونية والتنظيمية.
دعم الأعمال	- خروج المورد/ الطرف الثالث من مجال العمل. - الاعتماد الكلي على مورد واحد كنقطة عطل منفردة للعمليات. - عدم فعالية ضوابط أمن المعلومات واستمرارية الأعمال، مما يؤثر على ترتيبات إدارة استمرارية الأعمال.
التواصل الفعال	- قلة الوعي بين الموظفين وموظفي الأطراف الخارجية. - انتشار الشائعات. - تأثيرات سلبية على سمعة الوزارة نتيجة لكثرة الشكاوى. - عدم الامتثال للالتزامات القانونية والتنظيمية بسبب عدم الوعي.
الصحة والسلامة	- عدم توفر الترتيبات الأساسية لاستمرارية الأعمال في المرافق المجاورة. - قلة الوعي باستمرارية الأعمال. - تضرر المرافق بسبب عدم كفاية تدابير السلامة المتخذة أثناء تشييد المرافق. - الخسائر المحتملة في الأرواح البشرية بسبب سوء تخطيط الموقع.
الأمن المجتمعي	- استغلال الموارد الطبيعية. - عدم توفر برامج رعاية الموظفين. - عدم اتباع الممارسات الرائدة.



٤,٢ فهم الاحتياجات والتوقعات

٤,٢,١ الأطراف المعنية

حددت وزارة البيئة والمياه والزراعة الأطراف المعنية ومتطلباتهم كالتالي:

الأطراف المعنية	المتطلبات
اللجنة الإشرافية واللجنة التوجيهية	- الحد الأدنى من انقطاع الأعمال. - نمو الأعمال. - الحفاظ على سمعة الوزارة. - ضمان رضا المستفيدين. - الحد الأدنى من التسرب الوظيفي. - الالتزام بالمتطلبات الأعمال الرئيسية. - الالتزام بالمتطلبات القانونية والتنظيمية. - ضمان استمرار العلاقات مع الجهات المرتبطة بالوزارة و/أو الموردين الاستراتيجيين الرئيسيين. - مواءمة متطلبات تنظيم الإدارة مع أهداف الأعمال. - الالتزام بمعايير استمرارية الأعمال والتقنيات المعترف بها عالميًا، حيثما ينطبق ذلك. - توفير الموارد المطلوبة لاستمرارية الأعمال.
الجهات التشريعية/التنظيمية	- الالتزام بالمتطلبات القانونية والتنظيمية/التشريعية. - التقيد بجميع الالتزامات التعاقدية. - تقديم الخدمات الملائمة في الوقت المناسب.
الجهات التابعة	- تعميم التوقعات التشغيلية في الوقت المناسب. - تنسيق الأنشطة التشغيلية في الوقت المناسب. - مواءمة الوثائق وتقديم التقارير ذات الصلة عند الحاجة.
الأطراف الخارجية / وسائل الإعلام	- التأكد من صحة المعلومات المقدمة والتحقق منها من قبل مصدر موثوق. - تعميم سياسة وأهداف استمرارية الأعمال ذات الصلة على الموظفين والشركاء الرئيسيين، عند الحاجة.



المتطلبات	الأطراف المعنية
- التأكد من صحة المعلومات المقدمة والتحقق منها من قبل مصدر موثوق. - يجب إبلاغ الموظفين والشركاء الرئيسيين بسياسة وأهداف استمرارية الأعمال ذات الصلة. - المعلومات المتعلقة بالمتطلبات القانونية والتنظيمية التي يجب نقلها إلى الموظفين المتضررين. - فرص عمل أفضل. - سلامة وحماية الأرواح. - بيئة عمل ملائمة. - أمن الأصول الشخصية وحمايتها من التلف أو الضرر. - النمو الوظيفي من خلال الدورات التدريبية المنتظمة. - الأمن الوظيفي. - الدخل المنتظم. - متطلبات تكنولوجيا المعلومات مثل: - البرمجيات: - التأكد من تأمين التطبيقات وحمايتها من البرمجيات الضارة. - المراقبة الدورية لأنظمة تكنولوجيا المعلومات. - الأجهزة: - الطاقة الاحتياطية. - الصيانة السنوية.	الموظفون
- مواصلة تقديم الخدمات. - ضمان أمن المعلومات الشخصية / المعلومات السرية وحمايتها من التسرب أو إساءة الاستخدام. - ضمان جودة تقديم الخدمات.	المستفيدين/الجهات المعنية
- الإخطار في الوقت المناسب بالأزمة/التعطل. - توفر وسائل التواصل لضمان التواصل الفعال. - توفر خطة استمرارية الأعمال. - توافر وسائل التواصل للإبلاغ عن الحوادث.	مركز إدارة الازمات والطوارئ
توفر خدمات الإسعافات الأولية.	الإدارة العامة للأمن الصناعي



▪ توفر خطة الإخلاء.

▪ الوعي بالدور والمسؤوليات تجاه الصحة والسلامة.

٤,٢,٢ المتطلبات التعاقدية والقانونية والتنظيمية

لتحديد وضمان الامتثال للمتطلبات القانونية والتنظيمية والتعاقدية السارية فيما يتعلق باستمرارية عملياتها بما يتماشى مع متطلبات برنامج إدارة استمرارية الأعمال، وضعت الوزارة هذه المتطلبات القانونية والتنظيمية بالاعتبار أثناء إنشاء برنامج إدارة استمرارية الأعمال وتنفيذه والحفاظ عليه. ينبغي توثيق المتطلبات وتحديثها وتعميمها على الأطراف المعنية، حسب الحاجة.

٤,٣ تحديد نطاق إدارة استمرارية الأعمال

٤,٣,١ الأنشطة

تهدف وزارة البيئة والمياه والزراعة إلى النهوض بقطاعها، والمساهمة في تحقيق التنمية المستدامة، تماشياً مع رؤية المملكة ٢٠٣٠، وتسعى للتميز في تطوير وتطبيق السياسات الشاملة والاستراتيجيات الفعالة والارتقاء بالخدمات بمشاركة القطاع الخاص والجهات المرتبطة لازدهار، واستدامة البيئة، والمياه، والزراعة.

٤,٣,٢ الهيكل التنظيمي

ينطبق هذا الدليل على جميع موظفي الوزارة بما فيها من وكالات وإدارات عامة وإدارات تعمل داخل الوزارة بناءً على الهيكل التنظيمي للوزارة بحيث يعمل على توفير التوجيه والإرشاد على كيفية تطبيق عمليات إدارة استمرارية الأعمال، بالإضافة إلى ذلك، أخذت الوزارة بعين الاعتبار التبعيات الداخلية والخارجية وكذلك احتياجات وتوقعات جميع الأطراف المعنية.

استثناءات النطاق

لا يغطي هذا الدليل حوكمة أنشطة استمرارية الأعمال لوكالة الشؤون التنظيمية وللموردين الخارجيين والمتعاقدين والجهات المرتبطة بالوزارة، مع ذلك تشجع الوزارة على تطبيق هذه الإجراءات على الجهات التابعة، على النحو المذكور أعلاه، بما في ذلك الموردين والمتعاقدين. ويستثنى من نطاق هذه الوثيقة أي موارد أخرى لم يتم التطرق لها كجزء من النطاق، عند النظر في نطاق إدارة استمرارية الأعمال، درست الوزارة القضايا الداخلية والخارجية واحتياجات وتوقعات جميع الأطراف المعنية، يُستثنى من نطاق هذه الوثيقة تنظيم الإدارة الشامل لأحداث التعطل خارج نطاق اختصاص الوزارة. تتم مراجعة استثناءات النطاق سنوياً والموافقة على التغييرات، إن وجدت، من قبل إدارة استمرارية الأعمال.

٤,٣,٣ الخدمات

تقدم الوزارة الخدمات الرئيسية التالية لعملائها ومستثمريها والجهات المعنية بها:

- خدمات قطاع المياه.



- خدمات قطاع الزراعة.
- خدمات قطاع البيئة.

٤,٣,٤ الجهات المرتبطة بالوزارة

عقدت الوزارة شراكات مع جهات ومنظمات أخرى، والتي تُكمل عروضها الخاصة وتحقق فوائد متزايدة لقطاعات البيئة والمياه والزراعة، في الشكل أدناه لمحة عامة عن الشركاء الرئيسيين للوزارة:

الهيئة العامة للأمن الغذائي	المؤسسة العامة لتحلية المياه المالحة	شركة المياه الوطنية
صندوق التنمية الزراعية	المؤسسة العامة للري	الشركة السعودية لشراكات المياه
الشركة السعودية للاستثمار الزراعي والإنتاج الحيواني (سالك)	الشركة الوطنية للخدمات الزراعية	الشركة السعودية للاستثمارية لإعادة التدوير (سرك)
المركز الوطني لتنمية الحياة الفطرية	المركز الوطني للرقابة على الالتزام البيئي	المركز الوطني للأرصاد
المركز الوطني لمكافحة التصحر وتنمية الغطاء النباتي	المركز الوطني لإدارة النفايات	صندوق البيئة
مركز الملك عبد العزيز للخيول العربية الأصيلة	المركز الوطني للنخيل والتمور	المركز الوطني لتطوير الزراعة المستدامة
المركز الوطني للوقاية من الآفات النباتية والأمراض الحيوانية ومكافحتها (وقاء)	المركز الوطني لكفاءة ترشيد المياه	المؤسسة العامة للمحافظة على الشعب المرجانية والسلاخف بالبحر الأحمر

الشكل ٣ - لمحة الجهات المرتبطة بالوزارة



٥. القيادة

٥,١ القيادة والالتزام

تقدم الإدارة العليا للوزارة دليلاً على التزامها بإنشاء تنظيم إدارة استمرارية الأعمال وتنفيذه وتشغيله ومراقبته ومراجعته وصيانتها وتحسينه من خلال التالي:

- وضع سياسة إدارة استمرارية الأعمال وضمان تحديد الأهداف ومواءمتها مع التوجه الاستراتيجي للوزارة.
- تحرص الإدارة العليا على تعيين المسؤولين والصلاحيات المتعلقة بأنشطة دعم تنظيم إدارة استمرارية الأعمال وتعميمها على الوزارة.
- توفير الموارد الكافية لإنشاء تنظيم إدارة استمرارية الأعمال وتنفيذه وتشغيله ومراقبته ومراجعته وتحسينه والحفاظ عليه.
- ضمان دمج متطلبات استمرارية الأعمال في عمليات وزارة البيئة والمياه والزراعة وإدارة المشاريع حسب الحاجة.
- ضمان تحقيق تنظيم إدارة استمرارية الأعمال لنتائجه المرجوة.
- تعزيز التحسين المستمر لتنظيم إدارة استمرارية الأعمال.
- تقديم دليل على الالتزام تجاه تنظيم إدارة استمرارية الأعمال من خلال دعم الأدوار الإدارية الأخرى ذات الصلة لإظهار قيادتهم حيثما ينطبق ذلك على مجالات مسؤولياتهم.

٥,٢ السياسة

تحدد سياسة إدارة استمرارية الأعمال الخاصة لدى الوزارة، المشار إليها في "سياسة إدارة استمرارية الأعمال" المبادئ التوجيهية التي تدعم برنامج إدارة استمرارية الأعمال، يجب أن تكون سياسة إدارة استمرارية الأعمال مناسبة لغرض الوزارة، وتوفر إطاراً لوضع أهداف استمرارية الأعمال، وتشمل الالتزام بتلبية المتطلبات المعمول بها والالتزام بالتحسين المستمر لتنظيم إدارة استمرارية الأعمال. لمزيد من التفاصيل، يرجى الرجوع إلى سياسة إدارة استمرارية الأعمال.

٥,٣ الأدوار والمسؤوليات والصلاحيات

تحدد الوزارة مسؤوليات وصلاحيات إدارة تنظيم إدارة استمرارية الأعمال وتعميمها على الوزارة حيث تقوم بتعيين شخصاً واحداً أو أكثر وتكليفه بالمسؤولية والصلاحيات لضمان توافق تنظيم إدارة استمرارية الأعمال مع متطلبات معيار آيزو ٢٢٣٠١:٢٠١٩ و ISO-٢٢٣٠١:٢٠١٩ ومعايير الامانة العامة لمجلس المخاطر الوطنية لتقديم التقارير عن الأداء إلى الإدارة العليا.



يجب تحديد الموارد المطلوبة لإنشاء تنظيم إدارة استمرارية الأعمال وتنفيذه وتشغيله وصيانته إلى جانب تحديد أدواره ومسؤولياته وتوثيقها في إطار إدارة حوكمة أنشطة إدارة استمرارية الأعمال، إضافة إلى ذلك تجب الموافقة على الأدوار والمسؤوليات والصلاحيات الموضحة في سياسة إدارة استمرارية الأعمال.

للاطلاع على إطار الحوكمة التفصيلي والأدوار والمسؤوليات، يرجى الرجوع إلى وثيقة إطار حوكمة إدارة استمرارية الأعمال.

٦. التخطيط

٦.١ إجراءات التعامل مع المخاطر التي تهدد استمرارية الأعمال

يتعين على وزارة البيئة والمياه والزراعة تخطيط وتنفيذ وتحديد أولويات العمليات اللازمة لتلبية متطلبات استمرارية الأعمال وتنفيذ الإجراءات المطلوبة لمعالجة المخاطر كجزء من عملية التحسين المستمر، وكجزء من إطار عمل إدارة المخاطر المؤسسية في الوزارة، تتم إدارة مخاطر استمرارية الأعمال بما يتماشى مع سياق الوزارة المفصل في القسم ٤.١، كجزء من إطار عمل ومنهجية إدارة المخاطر المؤسسية.

ويتم ذلك من خلال إعداد خطة عمل لمعالجة كل خطر و/أو فرصة وتعيين مسؤول عن كل خطة، بالإضافة إلى ذلك تضمن الوزارة المتابعة والمراقبة الفعالة لحالة خطط العمل وتقديم تقرير سنويًا إلى اللجنة التوجيهية لإدارة استمرارية الأعمال خلال اجتماعات المراجعة الإدارية.

تحرص القيادة العليا لاستمرارية الأعمال على عملية التنفيذ في الوقت المناسب وتتبع استكمال جميع أنشطة تنظيم إدارة استمرارية الأعمال، كما يجب التأكد من تنفيذ السياسة لتحقيق أهداف استمرارية الأعمال المحددة والتزام الإدارة العامة للمخاطر والأزمات بحفظ المعلومات الموثقة بقدر ما يلزم للتأكد من تنفيذ البرنامج كما هو مخطط له، يجب على الوكلاء ومدراء الإدارات (بدعم من إدارة استمرارية الأعمال، كلما يتطلب الأمر) تحديد ومراقبة العمليات التي تتم من خلال متعاقدين خارجيين أو موردين من خلال مراقبة اتفاقيات مستوى الخدمة.

٦.٢ أهداف استمرارية الأعمال والتخطيط لتحقيقها

حددت الوزارة أهداف تنظيم إدارة استمرارية الأعمال بما يتماشى مع أهدافها الاستراتيجية، حيث يحرص فريق إدارة استمرارية الأعمال على تحديد الأهداف المناسبة لاستمرارية الأعمال بحيث تتماشى مع سياسة إدارة استمرارية الأعمال الخاصة بالوزارة من أجل تحقيق الامتثال على المستوى التنظيمي، لأجل ذلك تراعي هذه الأهداف الحد الأدنى من مستويات المنتجات والخدمات المقبولة لدى الوزارة من أجل تحقيق أهداف العمل.

يتم توثيق هذه الأهداف بوضوح وإبلاغ الموظفين المعنيين بها وقياسها ومراقبتها بشكل دوري وتحديثها حسب ما يتطلبه الأمر ولتحقيق أهداف استمرارية الأعمال، من الضروري أن تحدد وزارة البيئة والمياه والزراعة الجهة المسؤولة، وما يجب فعله، والموارد



المطلوبة، ومتى يجب استكمالها، وكيف سيتم تقييم النتائج، على النحو المفصل في القسم ٦،١. فيما يلي أهداف تنفيذ ودعم تنظيم إدارة استمرارية الأعمال:

سلامة الأفراد

توفير بيئة عمل آمنة للموارد البشرية.

تنظيم إدارة استمرارية الأعمال

وضع إطار عمل قوي لإدارة استمرارية الأعمال فيما يتعلق بتحديد العمليات، وتحديد المخاطر المرتبطة بعوامل التمكين، إلى جانب استراتيجيات استعادة القدرة على العمل للعمليات الحيوية واستئناف الخدمات ضمن الجداول الزمنية المحددة لتحقيق الحد الأدنى من أهداف استمرارية الأعمال التي حددتها الوزارة.

الحوكمة الفعالة

وضع حوكمة أنشطة إدارة استمرارية الأعمال وضمان مواءمتها مع أهداف الأعمال الرئيسية.

الامتثال القانوني والتنظيمي

الامتثال للمتطلبات القانونية والتنظيمية والتعاقدية حسب الحاجة.

إدارة الحوادث

تنفيذ آليات لضمان الإبلاغ عن حوادث استمرارية الأعمال والتحقق فيها بشكل مناسب، واتباع الإجراءات المناسبة.

التدريب والتوعية

التطوير والتوعية بممارسات إدارة استمرارية الأعمال على مستوى الوزارة.

التحسين المستمر

إنشاء تنظيم إدارة استمرارية الأعمال وتنفيذه والحفاظ عليه وتحسينه باستمرار.

٦،٣. التغييرات في التخطيط لتنظيم استمرارية الأعمال

يتم تقديم التغييرات الرئيسية المطلوب تطبيقها على تنظيم إدارة استمرارية الأعمال واعتمادها من قبل اللجنة التوجيهية لإدارة استمرارية الأعمال، تقدم الإدارة العامة للمخاطر والأزمات معلومات مفصلة ومبررات لأي تغيير خلال اجتماعات اللجنة التوجيهية لإدارة



استمرارية الأعمال، علاوة على ذلك، يتم إسناد المهام والأنشطة إلى الجهات المعنية (الوكلاء ومدراء الإدارات، وقادة الفرق، وما إلى ذلك) ويتم مراقبتها وفقًا لذلك من قبل إدارة استمرارية الأعمال وضبط أي تغيير في تنظيم إدارة استمرارية الأعمال من خلال الموافقات المناسبة من أعضاء لجنة التوجيهية لإدارة استمرارية الأعمال و/أو أي أشخاص آخرين ذوي صلة، عند الحاجة.



٧. الدعم

٧,١. الموارد

يتم تحديد الموارد المطلوبة لإنشاء تنظيم إدارة استمرارية الأعمال وتنفيذه وتشغيله وصيانته وتحسينه باستمرار من قبل الإدارة العليا، كما تُحدد الأدوار والمسؤوليات وتوثق في إطار حوكمة إدارة استمرارية الأعمال.

٧,٢. الكفاءة

تكفل الوزارة أن يكون جميع الموظفين المكلفين بالمسؤوليات المحددة في إدارة استمرارية الأعمال يتمتعون بالقدرات اللازمة لأداء المهام المنوطة بهم من خلال تحديد الكفاءات المطلوبة لأدوار ومهام إدارة استمرارية الأعمال، ومن ثم تقديم التدريب اللازم لإدارة العمليات. حيث يحتوي برنامج تدريب إدارة استمرارية الأعمال على آلية لتقييم فعالية التدريب المقدم والاحتفاظ بسجلات التدريب.

٧,٣. التدريب والتوعية

يتطلب برنامج إدارة استمرارية الأعمال الفعال تدريباً ورفع مستمراً للوعي لتضمين مبادئ إدارة استمرارية الأعمال في الوزارة. إجراء التدريب والتوعية باستمرارية الأعمال يتعلق بأنشطة التدريب والتوعية التي يتم تنفيذها لضمان معرفة الموظفين بأدوارهم ومسؤولياتهم وصلاحياتهم تجاه إدارة استمرارية الأعمال لضمان دمج استمرارية الأعمال في عمليات الوزارة الدورية والإدارية.

٧,٣,١. الأهداف والغرض

تحدد الإدارة العامة للمخاطر والأزمات في الوزارة متطلبات التدريب والتوعية لإدارة استمرارية الأعمال لجميع الموظفين ويتمثل الهدف من ذلك في تحديد مجموعة من الأنشطة اللازمة لضمان التدريب الفعال والوعي لدى الموظفين بشأن إدارة استمرارية الأعمال حيث تشمل الأنشطة الرئيسية ما يلي:

- تحديد الكفاءة اللازمة للشخص الذي يقوم بالعمل بإدارة استمرارية الأعمال والذي يؤثر على أداء الإدارة وتضمن كفاءة هؤلاء الأشخاص بناءً على التعليم والتدريب والخبرة المناسبة.
- وضع خطة تدريب وتوعية لإدارة استمرارية الأعمال (أي المواد التدريبية والعروض التقديمية) لمنسوبي الوزارة.
- توفير التدريب والتوعية لإحاطة جميع الموظفين علمًا بأهمية ما يلي:
- تحقيق أهداف إدارة استمرارية الأعمال.
- الامتثال لسياسة إدارة استمرارية الأعمال.
- التحسين المستمر.
- التأكد من أن جميع الموظفين على دراية بكيفية مساهمتهم في تحقيق أهداف استمرارية الأعمال في الوزارة.
- ضمان تحقيق الكفاءة اللازمة من خلال تقييم فعالية التدريب.



- الاحتفاظ بسجلات التعليم والتدريب، والمهارات والخبرات والمؤهلات.

٧,٣,٢ النطاق

تشمل دورات التدريب والتوعية برنامج إدارة استمرارية الأعمال جميع منسوبي الوزارة التابعين للوكالات والإدارات المذكورين في نطاق برنامج إدارة استمرارية الأعمال. يمكن أيضًا توسيع نطاق تطبيق التدريب ليشمل الجهات المرتبطة / الفروع / مزودي الخدمات / موظفي الطرف الثالث الذين يعملون لصالح الوزارة أو بالنيابة عنها حيث يشير مصطلح "موظفو الطرف الثالث" المذكور في هذه الوثيقة إلى الموظفين والوكلاء والاستشاريين والممثلين لجميع الأطراف الخارجية، الذين لديهم إمكانية الاطلاع على أي معلومات متعلقة بالأعمال الخاصة بالوزارة أو معالجتها أو تخزينها أو نقلها.

٧,٣,٣ برنامج التوعية

يمكن أن يساعد برنامج التوعية بإدارة استمرارية الأعمال، الذي يكون مصممًا ومنفذًا بشكل جيد، في تحويل ثقافة أعمال الوزارة وزيادة فعالية برنامج استمرارية الأعمال بشكل عام، برنامج توعية (مثل: عقد دورات التوعية) للموظفين المشاركين في إدارة استمرارية الأعمال لتحقيق المستوى المطلوب من الخبرة والمهارات والكفاءات.

تقع مسؤولية تنفيذ برامج التوعية على عاتق إدارة استمرارية الأعمال بدعم من ممثلي الموارد البشرية عند الحاجة، برنامج التوعية لإدارة استمرارية الأعمال (مثل: دورات توعية) تقوم الإدارة العامة للمخاطر والأزمات بعقده ومراجعته بشكل سنوي، فيما يلي بعض آليات التوعية التي يمكن استخدامها لإدارة حملات التوعية في إدارة استمرارية الأعمال بنجاح:

حافظات الشاشة وخلفيات الحواسيب (Desktop background and screensavers):

يتعين على الإدارة العامة لتقنية المعلومات والتحول الرقمي إنجاز مهمة وضع حافظات الشاشة وخلفيات الحواسيب لجميع الأجهزة، لتوعية الموظفين بمفاهيم إدارة استمرارية الأعمال.

الملصقات (Banners):

يمكن وضع الملصقات الخاصة بسياسات وإجراءات برنامج إدارة استمرارية الأعمال داخل أروقة ومرافق الوزارة.

الرسائل النصية القصيرة (SMS):

يمكن استخدام خدمة إرسال الرسائل النصية بشكل دوري للاطلاع الموظفين على المراحل الرئيسية لبرنامج إدارة استمرارية الأعمال والأنشطة وما إلى ذلك.



البريد الإلكتروني (e-mail):

يمكن إرسال رسائل البريد الإلكتروني الشهرية أو النشرات البريدية إلى جميع الموظفين لإبلاغهم بأهمية إدارة استمرارية الأعمال.

دورات التوعية لإدارة استمرارية الأعمال:

يتم عقد دورات توعية من قبل إدارة استمرارية الأعمال لموظفي الوزارة. تتولى إدارة استمرارية الأعمال مسؤولية برنامج التوعية وإدارته، كما أنهم مسؤولون عن ضمان عقد دورات التوعية لجميع العاملين والموظفين وفقاً للجدول الزمني المحددة، وضمان تحقيق الكفاءة اللازمة. فيما يلي مصفوفة المسؤولية العامة لأنشطة التدريب والتوعية في إطار هذا الإجراء:

#	نشاط البرنامج التدريبي	المسؤولية
١	حوكمة البرنامج التوعوي لإدارة استمرارية الأعمال في الوزارة	إدارة استمرارية الأعمال
٢	إعداد ميزانية التوعية لإدارة استمرارية الأعمال للسنة المالية في الوزارة	إدارة استمرارية الأعمال
٣	وضع الاحتياجات التدريبية كجزء من إدارة الأداء أثناء المناقشة مع مديري إعداد التقارير	إدارة استمرارية الأعمال وممثل من الإدارة العامة للموارد البشرية (كما يتطلب الأمر)
٤	وضع خطة برنامج التوعية الخاصة ببرنامج إدارة استمرارية الأعمال وتعميمها	إدارة استمرارية الأعمال وممثل من الإدارة العامة للموارد البشرية (كما يتطلب الأمر)
٥	الترتيبات اللوجستية لبرنامج توعية برنامج إدارة استمرارية الأعمال	إدارة استمرارية الأعمال وممثل من الإدارة العامة للموارد البشرية (كما يتطلب الأمر)
٦	تحليل ملاحظات الناتجة عن التدريب من جميع الموظفين ورفع التقارير بالنتائج إلى الفريق القيادي لاستمرارية الأعمال	مدير إدارة استمرارية الأعمال ومنسوبي إدارة استمرارية الأعمال
٧	متابعة حملات التوعية قبل وبعد نتائج التمرين لجميع الموظفين الذين يتلقون التدريب	إدارة استمرارية الأعمال
٨	تنفيذ برنامج التوعية	إدارة استمرارية الأعمال
٩	تحديث حالة برنامج التوعية	إدارة استمرارية الأعمال
١٠	مسؤولية تخطيط وتنفيذ المكافآت والتقديرية نتيجة لمبادرات التدريب والتوعية لبرنامج إدارة استمرارية الأعمال لجميع الموظفين	إدارة استمرارية الأعمال وممثل من الإدارة العامة للموارد البشرية (كما يتطلب الأمر)



تُعد توعية الموظفين باستمرارية الأعمال أمرًا بالغ الأهمية لتحقيق الأهداف المحددة للوزارة، لذلك، يجب التأكد من إطلاع الموظفين بشكل مستمر على ما يلي:

- سياسة إدارة استمرارية الأعمال على مستوى الوزارة.
- مساهمة الموظفين الفعالة في برنامج إدارة استمرارية الأعمال.
- مزايا تحسين أداء إدارة استمرارية الأعمال.
- الآثار المترتبة على عدم الامتثال لمتطلبات برنامج إدارة استمرارية الأعمال.
- دور الموظفين في حال حدوث تعطل وانقطاع للأعمال.

٧,٣,٤ تكرار حملات التوعية

تتم مشاركة خطة التدريب والتوعية (على سبيل المثال: مواد التوعية والعروض التقديمية) سنويًا من قبل إدارة استمرارية الأعمال، بدعم من الإدارة العامة للموارد البشرية، عند الحاجة. حيث يجب على مدير إدارة استمرارية الأعمال أو من ينوبه اعتماد خطة التوعية بالتشاور مع الموظفين المعنيين، عند اللزوم، حيث يتم توثيق خطة التوعية وإتاحتها للموظفين المستهدفين في الوزارة للرجوع إليها عند الحاجة.

٧,٤ التواصل والاتصال

يعد تبادل المعلومات داخل الوزارة ومع الأطراف ذات العلاقة عنصرًا مهمًا في تنظيم إدارة استمرارية الأعمال حيث يجب تحديد الحاجة إلى التواصل الداخلي والخارجي فيما يتعلق بإدارة استمرارية الأعمال، والتأكد من تحديث شجرة الاتصال والحفاظ عليها ليتم تحديد من يجب التواصل معه ومتى.

وتحقيقًا لذلك يكون التواصل بالطرق المعتادة، ويحدد الإجراءات عمليات التواصل الداخلي للوزارة، وكذلك الخارجي مع العملاء والمستفيدين والجهات المرتبطة والشركاء ووسائل الإعلام وغيرها من الأطراف المعنية، وتوثق إجراءات التواصل في محاضر مخصصة، ويشمل الإجراء أيضًا تسهيل التواصل المنظم مع السلطات المعنية (الجهات المستجيبة لحالات الطوارئ على سبيل المثال الدفاع المدني) وضمان قابلية تطبيق خطط التواصل بين العديد من الجهات المستجيبة والموظفين، حيث يتم اختبار إجراءات التواصل بشكل دوري لضمان كفاءتها. يرجى الرجوع إلى خطة إدارة الأزمات للحصول على مزيد من المعلومات.



٧,٥ المعلومات الموثقة

٧,٥,١ بنود عامة

توفر المعلومات الموثقة دليلاً واضحاً على التنفيذ الفعال لعمليات إدارة استمرارية الأعمال وتشغيله وصيانته لدى وزارة البيئة والمياه والزراعة، حيث يجب الاحتفاظ بالوثائق المطلوبة على النحو المحدد وفقاً لمعيار آيزو ٢٢٣٠١: ٢٠١٩ الخاص بوزارة البيئة والمياه والزراعة مع مراعاة سياق الوزارة وتعقيد العمليات وكفاءة الموظفين.

تتولى الوزارة مسؤولية إعداد الوثائق التي تغطي جوانب برنامج إدارة استمرارية الأعمال والحفاظ عليها وإتاحتها على ملف مشترك بحيث يمكن لجميع الموظفين الاطلاع عليها. تتم مراجعة برنامج استمرارية الأعمال والسياسات والخطط والإجراءات وتحديثها بشكل دوري، وكذلك تتم عملية المراجعة في حال حدوث تغيير (كبير) في خدمات الوزارة وعملياتها الحيوية، والهدف من ذلك هو التأكد من تحديث جميع وثائق استمرارية الأعمال وإمكانية استخدامها أثناء تعطل الأعمال لاستعادة العمليات، كما قد تشمل الوثائق التي يجب توفيرها ما يلي:

- دليل استمرارية الأعمال.
- سياسة إدارة استمرارية الأعمال.
- خطط استمرارية الأعمال.

٧,٥,٢ الإنشاء والتحديث

على الوزارة أن تضمن استخدام صيغة وثائقية مناسبة (مثل: الاسم، والتاريخ، والمُعد، والرقم، وجهة المراجعة، والمصادر المرجعية، وما إلى ذلك) أثناء إنشاء وتحديث المعلومات الموثقة برنامج إدارة استمرارية الأعمال، كما يجب أن تحتوي على تفاصيل المراجعة والموافقة. يتم إعداد جميع وثائق إدارة استمرارية الأعمال وتحديثها وفقاً للإجراءات المحددة لمراقبة الوثائق والسجلات.

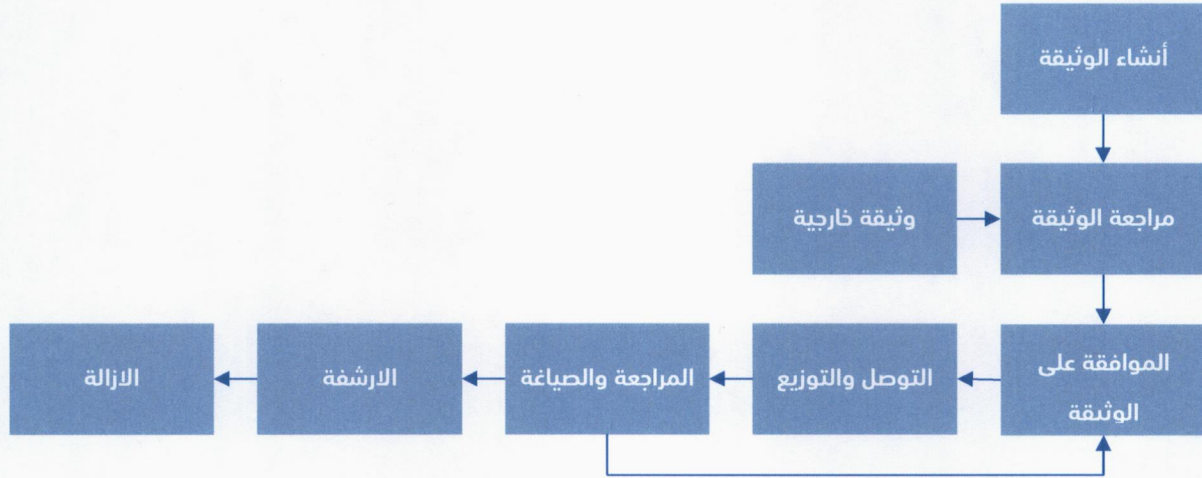


٧,٥,٣ ضبط المعلومات الموثقة

يتطلب معيار آيزو ٢٢٣٠١-ISO ٢٠١٩ ضبط جميع الوثائق التي تشكل تنظيم إدارة استمرارية الأعمال، ويلزم إجراء هذا الضبط لضمان استخدام العمليات والإجراءات الصحيحة في جميع الأوقات داخل الوزارة وبقيائها مناسبة للغرض الذي أنشئت من أجله.

تتمثل المبادئ العامة لضبط المعلومات الموثقة في أن ينطبق ما يلي على جميع الوثائق:

- سهولة تحديثها وإتاحتها.
- مؤرخة ومعتمدة من شخص مخول.
- الوضوح وسهولة القراءة.
- الاحتفاظ بها ضمن تنظيم ضبط النسخ وإتاحتها لجميع المواقع التي يتم فيها تنفيذ الأنشطة ذات الصلة.
- يتم سحبها على الفور عند تقادمها والاحتفاظ بها كأرشيف عند الحاجة لأغراض قانونية أو لأغراض المعرفة، أو كليهما.



الشكل ٤- ضبط ومراقبة المعلومات الموثقة



١. إعداد الوثائق

نظام التسمية المتبع

لضمان اتساق النهج وضبط النسخة، يجب استخدام نظام التسمية التالي لجميع وثائق برنامج إدارة استمرارية الأعمال في الوزارة، بما في ذلك الاستراتيجيات والخطط والسياسات والعمليات والإجراءات:

اسم الوثيقة: <عنوان الوثيقة الكامل>

مرجع الوثيقة: <document version>_<document short title>_BCM

حيث إن:

- document complete title = العنوان الوصفي
- BCM = إدارة استمرارية الأعمال
- document short title = العنوان المختصر
- نسخة الوثيقة (مثال: ١,٠٧) = الإصدار ١ النسخة ٠

يجب أن يكون اسم الوثيقة، حيثما أمكن، مفسراً لنفسه وذا مغزى في سياق استخدامه

٢. ضبط النسخ

تتكون أرقام نُسخ الوثيقة من رقم رئيسي ورقم فرعي، على سبيل المثال ٢,١ هو الإصدار الثاني من النسخة ١. عندما يتم إنشاء نسخة أولية من الوثيقة لأول مرة، ترقم النسخة ١,٠، في حال وجود تعديل أو تغييرات أخرى على النسخة الأولية يتم التعديل على رقم الفرعي لنسخة لمسودة ١، على سبيل المثال: من ١ إلى ٢.

على سبيل المثال، عندما يتم إنشاء الوثيقة لأول مرة، ستكون النسخة ١,٠ المسودة ١. المسودة الثانية هي Draft ٧٠,٢ وما إلى ذلك، عندما تتم الموافقة على الوثيقة، تصبح النسخة Final. ٧١,٠

تتم زيادة العدد الرئيسي عند نشر نسخة لاحقة وعند إجراء تغييرات كبيرة، تتم زيادة الرقم الفرعي عند إجراء تغييرات صغيرة.

على سبيل المثال، عند إجراء مراجعة رئيسية للوثيقة المعتمدة في الإصدار النهائي Final. ٧١,٠ تصبح الإصدار Draft ٧١,١، ثم Draft ٧١,٢ وهكذا، إلى أن تتم الموافقة عليها وتصبح النسخة النهائية من الإصدار الثاني Final. ٧٢,٠.



تتضمن الوثيقة سجلاً لتفاصيل المراجعة على النحو التالي:

ضبط الوثيقة

معلومات الوثيقة	
عنوان الوثيقة	
عدد الصفحات	
رقم النسخة	
التصنيف	

سجل التغييرات			
التاريخ	الكاتب	النسخة	الوصف

الموافقات		
الاسم	التوقيع	التاريخ

فائمة التوزيع		
رقم النسخة	الاسم	الاسم

الشكل ٥ - نموذج لضبط النسخ

فور وصول الوثيقة إلى النسخة النهائية، يجب تسجيل النسخ المعتمدة فقط في جدول سجل التغييرات.



٣. الحالة

تعكس الحالة المرحلة التي وصلت إليها الوثيقة على النحو التالي:

- Draft = وثيقة قيد التطوير والمناقشة، أي لم تتم الموافقة عليها
- Final = بعد الموافقة عليها من قبل مجلس الاعتماد وتعميمها في بيئة العمل المباشرة

٤. الوثائق الناشئة عن جهة خارجية

يتم تخصيص مرجع للوثائق التي تنشأ خارج الوزارة ولكنها تشكل جزءًا من برنامج إدارة استمرارية الأعمال، مع إرفاق صفحة تعريفية بمقدمة الوثيقة، تحتوي على المعلومات التي يتم تضمينها عادة في الوثائق الداخلية كالتالي :

- مرجع الوثيقة.
- النسخة.
- الحالة.
- التوزيع.
- موقع التخزين.

تخضع هذه الوثائق بعد ذلك لنفس الضوابط التي تخضع لها تلك التي تنشأ داخليًا.

٥. مراجعة الوثائق

تتم مراجعة مسودات الوثائق من قبل الموظفين المناسبين من حيث المستوى الوظيفي والعدد حسب محتوى الوثيقة وموضوعها على النحو الذي تحدده إدارة استمرارية الأعمال.



٥. اعتماد الوثيقة

تمر جميع الوثائق بمراحل الاعتماد للتأكد من صحتها وملائمتها للغرض المنشود، ويتم إعدادها ضمن المبادئ التوجيهية المحلية لضبط الوثائق، تختلف مراحل الاعتماد حسب نوع التوثيق وقد تنتقل إلى عدة مجموعات قبل اعتمادها كوثيقة نهائية.

الوثيقة	الجنة الاشرافية	اللجنة التوجيهية	مدير إدارة الأعمال	منسوبي إدارة الأعمال	رواد استمرارية الأعمال
سياسة إدارة استمرارية الأعمال	اعتماد	مراجعة	اعتماد	مراجعة \ اعتماد	-
إطار حوكمة إدارة استمرارية الأعمال	-	مراجعة	اعتماد	مراجعة \ اعتماد	-
دليل إدارة استمرارية الأعمال	-	-	اعتماد	مراجعة \ اعتماد	-
أدلة تحليل التأثير على الأعمال وتقييم المخاطر	-	اعتماد	مراجعة	مراجعة \ اعتماد	مراجعة
تقرير ملخص تحليل التأثير على الأعمال وتقييم المخاطر	-	مراجعة	اعتماد	مراجعة \ اعتماد	مراجعة
خطط استمرارية الأعمال	-	اعتماد	مراجعة	مراجعة \ اعتماد	مراجعة
مواد التدريب والتوعية بإدارة استمرارية الأعمال	-	-	اعتماد	مراجعة \ اعتماد	-

فور اعتماد الوثيقة، تتم طباعة نسخة من الوثيقة وتوقيعها من قبل جهة الاعتماد، ثم يتم الاحتفاظ بهذه النسخة في ملف مركزي مشترك، في حالة اعتماد نسخة جديدة من الوثيقة، يتم توجيه جميع حاملي النسخ السابقة للحصول على نسخة جديدة وإتلاف النسخة القديمة.



٦. التواصل والتوزيع

بعد اعتماد وثائق إدارة استمرارية الأعمال رسميًا، يتم تعميم الوثائق وتوزيعها على جميع موظفي الهيكل التشغيلي لإدارة استمرارية الأعمال والأفراد المعنيين بالوثيقة المحددة.

٧. مراجعة الوثائق وحفظها

تُحفظ جميع الوثائق النهائية إلكترونياً وورقياً حيثما لزم الأمر لضمان إمكانية الوصول إليها تحت أي ظرف. وتُحفظ وثائق إدارة استمرارية الأعمال إلكترونياً على وحدة تخزين مشتركة وفي مجلد فرعي ذي صلة، وحدة التخزين هي وحدة تخزين مشتركة يمكن لجميع أعضاء فرق العمل ذات الصلة الوصول إليها، يتم نسخ نسخة كاملة من الوثائق النهائية وتخزينها في نظام إدارة الوثائق.

٨. أرشفة الوثائق

يتم تخزين الوثائق المعتمدة التي تتجاوز فترة صلاحيتها في مجلد كبير الحجم في وحدة التخزين المشتركة من أجل تكوين سجل تدقيق وتتبع للوثائق، على أن يتم التعريف بأنها مستبدلة من أجل منع استخدامها كأحدث إصدار عن طريق الخطأ.

٩. إتلاف الوثائق

التخلص من النسخ الورقية من الوثائق المعتمدة التي تم استبدالها من خلال وضعها في صناديق آمنة أو إتلافها.



٨. التشغيل

٨,١ تحليل التأثير على الأعمال

تحليل التأثير على الأعمال هو عملية تقييم الآثار المحتملة على أي خدمة تقدمها الوزارة في حالة حدوث تعطل وذلك لتحديد الأثر المحتمل على الخدمة حيث يتم تقييم العمليات الداعمة بشكل فردي لتحديد الحد الأقصى لفترة التعطل المسموح بها / الحد الأقصى المقبول للانقطاع، ووقت استعادة القدرة على العمل المستهدف، والحد الأدنى لأهداف استمرارية الأعمال وتأثيراتها عبر معايير معينة ذات أهمية بالنسبة لوزارة البيئة والمياه والزراعة.

الغرض الأساسي من تحليل التأثير على الأعمال هو:

١. تحديد الخدمات الرئيسية للوزارة، إلى جانب العمليات والأنشطة الرئيسية التي تقدمها (ضمن نطاق برنامج إدارة استمرارية الأعمال).
٢. تحديد الموارد وأوجه الارتباط الأساسية لتنفيذ العمليات والأنشطة، مثل التكنولوجيا والأفراد والمهارات، والموردين الخارجيين، والمعدات، والمباني.
٣. فهم أثر عدم تقديم الخدمات بسبب تعطل العملية أو النشاط في نقاط زمنية محددة مسبقاً.
٤. تقييم أثر التعطل على فئات التأثير الرئيسية حسب مصفوفة تقييم الأثر.
٥. تحديد الحد الأقصى لفترة التعطل المسموح بها لكل عملية ونشاط، وبالتالي الخدمات، من خلال تحديد نقاط التعطل.
٦. الاتفاق على زمن الاسترجاع المستهدف للعمليات لكل عملية ونشاط، وبالتالي كل خدمة، مع مراعاة الوقت اللازم لاستعادة القدرة على العمل دون تجاوز أقصى نقطة تعطل يمكن تحملها.
٧. تصنيف الخدمات بناءً على زمن الاسترجاع المستهدف المتفق عليه.
٨. تحديد الحد الأدنى من مستوى التشغيل (الحد الأدنى لأهداف استمرارية الأعمال) لكل خدمة.
٩. فهم المخاطر التي تتعرض لها العمليات الرئيسية، ونقاط الضعف لكل مورد، والأثر الذي قد ينشأ في حال وجود مخاطر تؤدي إلى تعطل الأعمال.



٨,١,١ المنهجية المتبعة

تتبع الوزارة منهجية دورة تحليل التأثير على الأعمال بما يتماشى مع معيار آيزو ISO ٢٠١٩:٢٣٠١، إلى جانب المتطلبات الأساسية وعلاقتها بتحديد استراتيجية استعادة القدرة على العمل.

تتبع دورة منهجية (تحليل التأثير على الأعمال) نهجًا من ٥ خطوات كما هو محدد أدناه:

١. تحديد التأثيرات.
٢. تحليل التأثير.
٣. تحليل قدرة التعافي.
٤. الموافقة والاعتماد.
٥. المراجعة.

يتم تنفيذ دورة منهجية تحليل التأثير على الأعمال كنهج تدريجي، حيث تتضمن كل خطوة من خطوات منهجية تحليل التأثير على الأعمال أنشطة متعددة كما هو موضح في الأقسام اللاحقة من هذه الوثيقة.

٨,١,٢ النهج المعتمد

ربما تكون دورة تحليل التأثير على الأعمال واحدة من أكبر وأهم الأنشطة في تنظيم إدارة استمرارية الأعمال حيث اعتمدت الوزارة نهجاً قياسياً يستند إلى دورة التخطيط والتنفيذ والمراجعة والإنجاز لضمان اتساق جميع الإجراءات من خلال برنامج إدارة استمرارية الأعمال، ويتطلب ذلك من المشاركين تحديد الآثار المالية والقانونية والتنظيمية والتشغيلية والآثار المتعلقة بالسمعة وغيرها من الآثار التي تؤثر على قدرتهم على تقديم عملية أو خدمة أو أي منتج عمل آخر في حالة تعطل الخدمة.

١. فهم الآلية (التحديد)

يتم تحديد أنشطة الأعمال الرئيسية لتحقيق أهداف الوزارة بشكل كامل، لأنها ستطلب أكبر قدر من الحماية ضد التعطل، يستلزم أن يدعم سياق الهيكل التنظيمي الذي تم تناوله سابقاً تحديد ما يلي:

- الخدمات.
- الشركاء و/أو الموردون.
- الأطراف المعنية.
- أهداف إدارة استمرارية الأعمال.
- درجة تقبل المخاطر.
- نطاق تنظيم إدارة استمرارية الأعمال.



الأنشطة الرئيسية هي الأنشطة التي تدعم أو تمكن خدمات الأعمال الأساسية للمستفيدين وأصحاب المصلحة الرئيسيين والجهات المرتبطة بالوزارة، ويتم دعم الخدمات الرئيسية هذه من خلال العمليات الداخلية التي يجب أخذها بعين الاعتبار في إطار عمل تحليل التأثير على الأعمال.

يوصى بعقد ورشة عمل أولية بحضور واسع نسبيًا للحصول على آراء حول أنشطة الأعمال الرئيسية على مستوى الوزارة واستشارة الموظفين غير القادرين على الحضور بشكل منفصل و/أو تشجيعهم على إرسال نائب إلى الاجتماع لضمان تمثيل جميع جهات النظر كما يجب أيضًا تحديد ما يلي لكل نشاط رئيسي:

- الموارد المطلوبة عادة لتنفيذ النشاط في ظل الظروف العادية.
 - نتيجة أو مخرجات النشاط.
 - الالتزامات القانونية والتعاقدية والتشريعية التي تنطبق على النشاط.
- يجب وجود توافق عام داخل الوزارة يضمن صحة قائمة الأنشطة الرئيسية قبل الانتقال إلى الخطوة التالية.

٢. تحليل الأثر

بعد تحديد أنشطة العمل الرئيسية، من الضروري تقييم التأثير المترتب على تعطل كل نشاط لفترات زمنية طويلة، في هذه الخطوة، يتم جمع البيانات وتحديد التأثير في حالة حدوث تعطل في عمليات الأعمال الحيوية وأنشطتها ووظائفها.

يتم افتراض أسوأ سيناريو لحالة كل نشاط في نقاط زمنية محددة مسبقًا، بدلا من تقييم كل سيناريو من سيناريوهات الفشل المحتملة. على سبيل المثال، إذا تسبب الانقطاع في عدم إمكانية الوصول إلى نظام تكنولوجيا معلومات معين أو عدم قابليته للعمل ضمن إطار زمني محدد أو تقريبي، فإنه يعتبر كارثة بغض النظر عن الأسباب.

وتماشيا مع أفضل الممارسات والمعايير الدولية عند تقييم الآثار غير الخاضعة للرقابة، قامت الإدارة العامة للمخاطر والأزمات بتقييم أسوأ السيناريوهات المتعلقة بالمعايير المالية ومعايير السمعة والشؤون القانونية والتنظيمية والتشغيلية والأثر على المستفيدين، حيث يجب أن يستند تحديد الوقت الأقصى لاستعادة القدرة على العمل إلى حدود التأثير المستمدة من مصفوفة تصنيف الأثر المحددة أدناه:

[illegible]



	عنها مع انحراف في الجدول الزمني بأقل من ١٠٪ للمبادرات الاستراتيجية (إجمالي ميزانية المبادرات أكثر من ١٠٠ مليون).	الاستراتيجية والمبادرات التي تنبثق عنها مع انحراف في الجدول الزمني من ١٪ إلى ٣٪ للمبادرات الاستراتيجية (إجمالي ميزانية المبادرات أكثر من ١٠٠ مليون).	الاستراتيجية والمبادرات التي تنبثق عنها مع انحراف في الجدول الزمني من ٣٪ إلى ٨٪ للمبادرات الاستراتيجية (إجمالي ميزانية المبادرات أكثر من ١٠٠ مليون).	إلى ١٥٪ للمبادرات الاستراتيجية (إجمالي ميزانية المبادرات أكثر من ١٠٠ مليون).	
٢	تأثير السمعة الخاصة بالوزارة على فترة متوسطة المدى وعلى المستوى المحلية. تأثير السمعة الخاصة بالوزارة لفترة قصيرة المدى وعلى مستوى بعض الوسائل الإعلامية المحلية ولا تتطلب رد أو خطة استراتيجية من الوزارة.	تأثير السمعة الخاصة بالوزارة على فترة متوسطة المدى وعلى المستوى المحلية. اهتمام قوي لوسائل الإعلام المحلية والاقليمية / اهتمام بسيط لوسائل الإعلام الاقليمية . كما يوجد احتمال وجود لوم من قبل المنظمين / السلطات.	تأثير السمعة الخاصة بالوزارة على فترة متوسطة المدى وعلى المستوى المحلية. اهتمام قوي لوسائل الإعلام المحلية والاقليمية / اهتمام بسيط لوسائل الإعلام الاقليمية . كما يوجد احتمال وجود لوم من قبل المنظمين / السلطات.	تأثير السمعة الخاصة بالوزارة على فترة طويلة المدى وبشكل كبير وعلى المستوى الاقليمي. تأثير سمعة الوزارة تبعاً لتداول أو تفاعل حسابات عالية التأثير على منصات التواصل الاجتماعي.	تأثير السمعة الخاصة بالوزارة على فترة طويلة المدى وبشكل كبير جداً وعلى المستوى الدولي. اهتمام وسائل الإعلام المحلية و الاقليمية / الدولية ولوم من العامة، حيث يتطلب إصلاح التأثير السلبي على السمعة استراتيجية فترة طويلة المدى ويتطلب تكلفة عالية.
٣	تكلفة غير مخطط لها أو إضافية من المحتمل أن تؤدي إلى انحراف في الميزانية لا يزيد عن ٣٪.	تكلفة غير مخطط لها أو إضافية من المحتمل أن تؤدي إلى انحراف ما بين ٣٪ إلى ٥٪ عن الميزانية.	تكلفة غير مخطط لها أو إضافية من المحتمل أن تؤدي إلى انحراف ما بين ٥٪ إلى ٨٪ عن الميزانية.	تكلفة غير مخطط لها أو إضافية من المحتمل أن تؤدي إلى انحراف ما بين ٨٪ إلى ١٠٪ عن الميزانية.	تكلفة غير مخطط لها أو إضافية من المحتمل أن تؤدي إلى انحراف في الميزانية يزيد عن ١٠٪.



التعرض بشكل هائل للمخالفات / حالات عدم التزام أو القضايا أو الدعاوى أو ملاحظات من جهات رقابية التي قد يتم رفعها بشكل عالي على الوزارة من قبل المنظمات أو المجتمع المحلي أو جهات أخرى، قد يؤدي إلى تعطل العمليات وتعرض الإدارة العليا إلى المسائلة من قبل الجهات التشريعية.	التعرض بشكل كبير للمخالفات / حالات عدم التزام أو القضايا أو الدعاوى أو ملاحظات من جهات رقابية التي قد يتم رفعها بشكل جماعي على الوزارة، قد يؤدي إلى تعرض الوزارة إلى التحقيقات وفرض قيود على عملياتها حتى انتهاء التحقيقات.	التعرض لعدد متوسط من المخالفات / حالات عدم التزام أو القضايا أو الدعاوى وملاحظات من جهات رقابية التي قد يتم رفعها من قبل مجموعة من الأفراد، قد يؤدي إلى فرض قيود جزئية على بعض العمليات.	التعرض لعدد بسيط من المخالفات / حالات عدم التزام أو القضايا أو الدعاوى وملاحظات من جهات رقابية التي يتم رفعها من قبل البعض، قد يؤدي إلى تأثير قانوني أو تنظيمي منخفض ولكن يحتاج جهود إدارية من أجل أن يتم احتوائه.	التعرض لبعض المخالفات / حالات عدم التزام أو حالات نادرة توجب ملاحظات من الجهات الرقابية، قد يؤدي إلى تأثير قانوني أو تنظيمي بسيط يمكن احتوائه بمجهود قليل.	عدم الالتزام، والبيئة التنظيمية، والقوانين	٤
عدد هائل من حالات عدم الالتزام بالسياسات الداخلية التي من الممكن أن تؤثر بشكل جذري على عمليات الوزارة وتحقيق الاستراتيجية، ولها أثر مالي ضخم جداً.	من عدم الالتزام بالسياسات الداخلية التي من الممكن أن تؤثر كبير على عمليات الوزارة وتحقيق الاستراتيجية، ولها أثر مالي مرتفع.	مجموعة حالات من عدم الالتزام بالسياسات الداخلية التي من الممكن أن تؤثر على عمليات الوزارة وتحقيق الاستراتيجية، ولها أثر مالي متوسط.	حالات قليلة من عدم الالتزام بالسياسات الداخلية وقد يكون لها تأثير طفيف على عمليات الوزارة وتحقيق الاستراتيجية، وليس لها أثر مالي.	حالات نادرة من عدم الالتزام بالسياسات الداخلية ولكن لا تشكل أي تأثير على عمليات الوزارة أو تحقيق الاستراتيجية، وليس لها أثر مالي.		



التعرض إلى انقطاع في الأعمال أو توقف الخدمات لمدة طويلة والتي ستتطلب تدخل مباشر من الإدارة العليا من أجل معالجتها.	التعرض إلى انقطاع في الأعمال أو توقف الخدمات التي ستتطلب قرارات من مجموعة من أصحاب المصلحة الرئيسيين.	تعرض لمخاطر تشغيلية ذات تأثير متوسط على العمليات، وتتطلب قرارات محددة من أصحاب المصلحة من أجل معالجتها.	التعرض لمخاطر تشغيلية ذات تأثير منخفض على العمليات، وتتطلب بعض الوقت والقوى العاملة من أجل معالجتها.	التعرض لمخاطر تشغيلية ذات تأثير طفيف على العمليات، ولا تتطلب وقت أو قوى عاملة، بحيث يمكن معالجتها من خلال أنشطة العمليات اليومية.	0	التشغيلية
تعرض الأفراد لإصابات خطيرة تحتاج رعاية طبية في المستشفيات بشكل عاجل أو قد تؤدي الحالات إلى الوفاة.	تعرض الأفراد لإصابات خطيرة تتطلب رعاية طبية في المستشفيات.	تعرض الأفراد لإصابات متوسطة تتطلب العلاج في العيادات الطبية.	التعرض لإصابات منخفضة قد يتم معالجتها من خلال الإسعافات الأولية.	عدم التعرض / أو التعرض لإصابات طفيفة لا تتطلب إسعافات أولية.	1	الأمن والسلامة والصحة المهنية
تعرض تشغيلي أو تقني كامل لواحد أو أكثر من عمليات أو أنظمة الوزارة الحرجة وتتطلب بفترة طويلة جداً من أجل من استرجاعها.	تعرض تشغيلي أو تقني جزئي لواحد أو أكثر من عمليات أو أنظمة الوزارة الحرجة وتتطلب بفترة طويلة من أجل استرجاعها.	وجود تعطل جزئي للعمليات والأنظمة الغير حرجة وتحتاج إلى وقت إضافي من أجل استرجاع العمليات والأنظمة.	وجود تأثير منخفض على الوظائف الداخلية والأنظمة غير الحرجة وتتطلب وقت محدود للمعالجة.	وجود تأثير محدود المستوى على أنشطة وأنظمة الوزارة غير الحرجة ولا تتطلب أي وقت للمعالجة.	٧	تقنية المعلومات



٨	الأمن السيبراني	-	محاولة هجوم واحدة غير ناجحة على الأمن السيبراني.	محاولات هجوم غير ناجحة على الأمن السيبراني.	حالة واحدة أو أكثر لتعرض الوزارة لهجوم ناجح على الأمن السيبراني.
٩	البيئة	تأثير بسيط على القطاع البيئي، أو البيئة أو الموارد الطبيعية أو الحياة الفطرية أو الغطاء النباتي في المملكة.	تأثير منخفض على القطاع البيئي والبيئة، أو الموارد الطبيعية، أو الحياة الفطرية أو الغطاء النباتي في المملكة.	تأثير متوسط على القطاع البيئي والبيئة، أو الموارد الطبيعية، أو الحياة الفطرية أو الغطاء النباتي في المملكة.	تأثير عالي على القطاع البيئي، أو البيئة، أو الموارد الطبيعية، أو الحياة الفطرية أو الغطاء النباتي في المملكة.
١٠	المياه	تأثير بسيط على القطاع المائي أو الأمن المائي (مثل أي انقطاع أو تلوث في امدادات المياه أو البنية التحتية الخاصة بشبكة المياه).	تأثير منخفض على القطاع المائي أو الأمن المائي (مثل أي انقطاع أو تلوث في امدادات المياه أو البنية التحتية الخاصة بشبكة المياه).	تأثير متوسط على القطاع المائي أو الأمن المائي (مثل أي انقطاع أو تلوث في امدادات المياه أو البنية التحتية الخاصة بشبكة المياه).	تأثير عالي على القطاع المائي أو الأمن المائي (مثل أي انقطاع أو تلوث في امدادات المياه أو البنية التحتية الخاصة بشبكة المياه أو حالات انهيار في السدود).
١١	الزراعة	تأثير بسيط على القطاع الزراعي أو الأمن الغذائي في المملكة (مثل انتشار الحشرات والآفات الزراعية أو الأوبئة التي تؤثر على الثروة الحيوانية أو أي أحداث تؤثر على امداد السلع الزراعية والحيوانية والغذائية).	تأثير منخفض على القطاع الزراعي أو الأمن الغذائي في المملكة (مثل انتشار الحشرات والآفات الزراعية أو الأوبئة التي تؤثر على الثروة الحيوانية).	تأثير متوسط على القطاع الزراعي أو الأمن الغذائي في المملكة (مثل انتشار الحشرات والآفات الزراعية أو الأوبئة التي تؤثر على الثروة الحيوانية).	تأثير عالي على القطاع الزراعي أو الأمن الغذائي في المملكة (مثل انتشار الحشرات والآفات الزراعية أو الأوبئة التي تؤثر على الثروة الحيوانية أو أي أحداث تؤثر على امداد السلع الزراعية والحيوانية والغذائية).



٣. تحليل القدرة على التعافي

تحديد زمن الاسترجاع المستهدف.

في هذه الخطوة من عملية تحليل التأثير على الأعمال، تُعتبر النقطة الزمنية عبر الجدول الزمني في دليل تحليل التأثير على الأعمال (أي - ٣ أيام، ٣-٧ أيام، ٧-١٤ يومًا، ١٤-٣٠ يومًا) التي يتم عندها تقييم الأثر على أنه "مرتفع" وفقًا لمصفوفة الأثر المحددة أعلاه، هي الوقت المستهدف لاستعادة القدرة على العمل للعملية ذات الصلة.

يتم احتساب الحد الأقصى لفترة التعطل المسموح بها وفقًا للمعادلة أدناه.

أقصى نقطة تعطل يمكن تحملها = ١,٧٥ × الوقت المستهدف لاستعادة القدرة على العمل

يتم احتساب قيم الوقت المستهدف لاستعادة القدرة على العمل والحد الأقصى لفترة التعطل المسموح بها تلقائيًا في دليل تحليل التأثير على الأعمال وتقييم مخاطر التهديدات، كنهج موحد. يرجى الرجوع إلى الملحق (أ) للاطلاع على عينة من دليل تحليل التأثير على الأعمال.

تحديد احتياجات استعادة القدرة على العمل:

بعد تحديد الوقت الذي تتم خلاله استعادة أنشطة الأعمال حسب تحليل الوقت المستهدف لاستعادة الأعمال، من الضروري أيضًا في هذه الخطوة تحديد الحلول التكنولوجية ونقطة الاسترجاع المستهدفة للبيانات الأساسية التي يجب استعادتها قبل استعادة عملياتها الرئيسية لضمان استعادة القدرة على العمل الكامل واستئناف إجراءات / أنشطة الأعمال بعد التعطل أو الأزمة.

ونقطة الاسترجاع المستهدفة هي الوقت المحدد لحلول التكنولوجيا المطلوبة والبيانات الأساسية التي سيتم استرجاعها قبل تعطل الأعمال/الأزمة، لضمان استعادة القدرة على العمل الكامل واستئناف إجراءات/نشاط الأعمال.

تتطلب هذه الخطوة تحديد وتوثيق قائمة بكميات وأنواع الموارد المطلوبة لكل نشاط، يمكن أن تشمل الموارد المطلوبة للاستعادة القدرة على العمل عوامل التمكين الأساسية المختلفة، مثل ما يلي:

- فريق العمل.
- المباني (مثل ديوان الوزارة).
- منصة العمل (المكتب والحاسوب والهاتف).
- تطبيقات تكنولوجيا المعلومات المتخصصة.
- المعدات والأجهزة المتخصصة.
- الوصول لشبكة الإنترنت.
- أجهزة الحاسوب المحمولة.
- خطوط الهاتف الأرضية.
- جهاز الفاكس.



- مركبات النقل.
- المساحات المكتبية (مثل مساحة التخزين).
- الموردون الخارجيون.

٤. الاعتمادات والموافقات

الموافقة النهائية

فور الانتهاء من ورش عمل تحليل التأثير على الأعمال، يتم إرسال دليل العمل المكتمل إلى الوكالات والإدارات المعنية لإجراء التعديلات والتحقق منها والموافقة عليها، تتيح هذه العملية للأعضاء الذين حضروا ورش العمل استخلاص أي معلومات معلقة أو مجالات تتطلب إسهام الآخرين وتوضيحها.

في كل خطوة من خطوات عملية تحليل التأثير على الأعمال، يتم إبلاغ إدارة استمرارية الأعمال، عند الحاجة، بالتقدم المنجز والقرارات المتخذة، بما في ذلك الاعتماد الرسمي للأوقات المستهدفة المقترحة لاستعادة القدرة على العمل، فيما يتعلق بتقارير تحليل التأثير على الأعمال الملخصة، ويتم توضيح وتعميم الاعتماد وفقاً لمعايير توثيق الوزارة.

توحيد البيانات

بعد الموافقة على جميع استبيانات تحليل التأثير على الأعمال، يتم دمج جميع البيانات التي تم جمعها للسماح بمزيد من التحليل. يوفر هذا التوحيد صورة أوضح لتبعيات موارد وزارة البيئة والمياه والزراعة، وعدد الموظفين (الحد الأدنى للقدرة والقدرة الكاملة)، وتخطيط المباني، ومتطلبات الموردين والتكنولوجيا.

وتستخدم المخرجات الموحدة لتحليل التأثير على الأعمال في مرحلة تصميم تنظيم إدارة استمرارية الأعمال، إذ يتم خلالها صياغة استراتيجيات استعادة القدرة على العمل لضمان استمرارية الأعمال واعتمادها.

٥. المراجعة

بالإضافة إلى المراجعة السنوية الكاملة، يتم تقييم عملية تحليل التأثير على الأعمال على أساس دوري لضمان بقائها محدثة والتأكد من صحة الاستراتيجيات والخطط الناتجة عنها، كما تتم مراجعة تحليلات التأثير على الأعمال ذات الصلة عند إجراء تغييرات كبيرة على الأعمال، مثلاً في حالة الانتقال إلى مقر عمل جديدة وعمليات الاندماج والاستحواذ أو تقديم خدمات جديدة.

ويجب أن تكون منهجية تحليل التأثير على الأعمال والنهج المتبع والمبادئ التوجيهية للإجراءات جزءاً من مبادرات التوعية بإدارة استمرارية الأعمال، وتتضمن دورات التوعية ملاحظات وآراء من قبل موظفي الوزارة من أجل التحسين المستمر لإجراءات وجوده تحليل التأثير على الأعمال.

لمزيد من المعلومات التفصيلية حول ممارسات إدارة استمرارية الأعمال، يرجى الرجوع إلى القسم ٨,٥ و ٨,٦ من هذه الوثيقة، للحصول على معلومات مفصلة حول الوعي بإدارة استمرارية الأعمال، يرجى الرجوع إلى القسم ٧,٣ من هذه الوثيقة.



٨,١,٣ سير عملية تحليل التأثير على الأعمال

لضمان اتباع منهجية ونهج متسقين من قبل جميع الإدارات، يجب استخدام هذا القسم كدليل إرشادي لاستكمال تحليل التأثير على الأعمال ويجب توجيه أي أسئلة حول المحتوى أو التطبيق إلى إدارة استمرارية الأعمال، وتجدر الإشارة إلى أنه لا يمكن عادة تحديد التأثيرات بدقة، وبالتالي يلزم انتهاز التقدير الذاتي، وقد اعتمدت الوزارة نهجًا "محددًا" لإجراء تحليل التأثير على الأعمال لضمان جمع جميع البيانات ذات الصلة في نفس الوقت، فيما يلي تفاصيل سير عملية تحليل التأثير على الأعمال:



الشكل ٦ - سير عملية تحليل التأثير على الأعمال



يهدف سير عملية تحليل التأثير على الأعمال إلى ضمان أن تكون لدى جميع الإدارات المشمولة في النطاق عملية واضحة وموجزة. وتعمل هذه العملية على دمج استخدام أي موارد موجودة، كلما كان ذلك مفيداً، في مدخلات رواد استمرارية الأعمال المرشحين وخبراء الإدارة، بالإضافة إلى السعي لموافقة مديرين الإدارات العامة ومراجعتهم، ويضمن ذلك خضوع عملية تحليل التأثير على الأعمال للاعتماد والموافقة عليها في نهاية المطاف من قبل الموظفين المسؤولين لدى الجهة، ويوضح مخطط سير العملية أعلاه الأنشطة الرئيسية التي يجب أخذها بعين الاعتبار لتحليل التأثير على الأعمال.

٨,٢ تقييم مخاطر استمرارية الأعمال

٨,٢,١ الهدف

لطالما كانت الإدارة الفعالة لاستمرارية الأعمال أولوية بالنسبة لوزارة البيئة والمياه والزراعة إيماناً بأنها الجهات المعنية تعتمد اعتماداً كبيراً على استمرارية أنشطتها الحيوية المهمة. وتلتزم الوزارة بتطوير تنظيم إدارة استمرارية الأعمال للحد من آثار وقوع حادث معطل وضمان استمرارية عمليات وخدمات الأعمال ذات الأولوية التي تقدمها الوزارة. ويهدف برنامج إدارة استمرارية الأعمال المعتمد لدى الوزارة إلى تعزيز المرونة التنظيمية، مما يمكن الوزارة من إدارة الاضطرابات والتعطل واستعادة القدرة على العمل بطريقة منظمة، وبالتالي حماية مصالح الجهات المعنية، وسمعة الوزارة. وتتطلب سياسة إدارة استمرارية الأعمال المعتمدة لدى الوزارة العمل على إدارة مخاطر استمرارية الأعمال والحفاظ على توافر إجراءات العمل المناسبة للخدمات المقدمة. ويهدف إجراء تقييم المخاطر إلى بناء وإدارة القدرات لتحديد المخاطر وتقييمها، ويساعد في تحديد خطة ومبادرة معالجة المخاطر ذات الأولوية للوزارة لتحديد مسار نضج مخاطر استمرارية الأعمال والتخفيف منها. يتمثل الهدف من تقييم المخاطر في وضع منهجية مفصلة حول كيفية إجراء تقييم مخاطر استمرارية الأعمال للموارد الحيوية المحددة التي تدعم العمليات الحيوية مثل الأفراد والمباني والتكنولوجيا والمعلومات وموارد الدعم الأخرى.

٨,٢,٣ السياق

لتحقيق الهدف من تقييم المخاطر، حددت الوزارة منهجية ونهج إدارة مخاطر استمرارية الأعمال، وحددت المخاطر المتبقية للتهديدات والمخاطر، وحددت خيارات معالجة المخاطر، ووضعت خطة لمعالجة المخاطر، وحددت مبادرات لتعزيز القدرة على التكيف والنضج، و في الإطار ذاته، من المتوقع أن تقوم الوزارة بتنفيذ المبادرات المحددة على مستوى الوزارة لتعزيز المرونة المؤسسية والقدرة على التكيف وتحديد المسؤوليات لتنفيذ خيارات معالجة المخاطر المحددة.

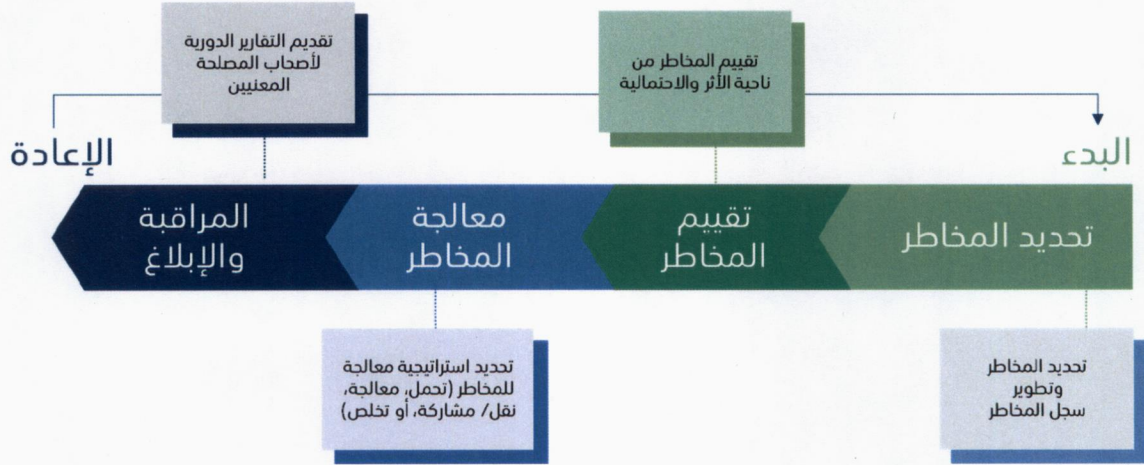


٨,٢,٤ النهج المعتمد

يتم تنفيذ نهج تقييم المخاطر ضمن ٤ مراحل رئيسية كما هو موضح أدناه:

- تحديد المخاطر أو التهديدات المحتملة التي قد تؤثر على الأفراد والعمليات والمباني والتكنولوجيا والبنية التحتية والبيئة وما إلى ذلك.
- تقييم الأثر المحتمل لكل خطر أو تهديد من خلال تقييم تأثيره واحتمالية وقوعه بناءً على إطار العمل المحدد لدى الوزارة.
- التعامل مع المخاطر من خلال تطبيق ضوابط التخفيف أو نقل المخاطر إلى مؤرد خارجي. وتقلل معالجة المخاطر من تصنيف المخاطر.
- مراقبة كل خطر من حيث الحد من تأثيره على الندو المتفق عليه من قبل الجهات المعنية بالأعمال.

يوضح مخطط سير العملية أدناه الخطوات المتبعة لجمع المعلومات المطلوبة لإجراء التقييم:



الشكل ٧ - لمحة عامة عن نهج تقييم المخاطر والتهديدات



٨,٢,٤,١ التحديد

١. تبدأ إدارة استمرارية الأعمال عملية تحديد المخاطر من خلال ورش عمل تحليل التأثير على الأعمال وتقييم مخاطر استمرارية الأعمال بالتنسيق مع المسؤولين والمعنيين باستمرارية الأعمال والوكالات أو الإدارة ذات الصلة.
٢. يعقد رواد استمرارية الأعمال ورش العمل مع الجهات المعنية لمناقشة مخاطر استمرارية الأعمال الحالية والناشئة.
٣. يقوم رواد استمرارية الأعمال بتوثيق المخاطر في ملفات تحليل التأثير على الأعمال وتقييم المخاطر بعد عقد الاجتماع وتتولى إدارة استمرارية الأعمال التحقق منها.

٨,٢,٤,٢ التقييم

١. يحدد رواد استمرارية الأعمال (بمساعدة مدير الإدارة) تصنيف المخاطر (التأثير والاحتمال) لكل من المخاطر المحددة من خلال مدخلات عملية تحليل التأثير على الأعمال. كما يجب استخدام معايير تقييم المخاطر المحددة من قبل الوزارة لإرشادها في تحديد قيم التأثير والاحتمالية.
٢. يجب على مسؤول استمرارية الأعمال توثيق الضوابط الحالية والجهة المسؤولة وتقييم فعالية الضوابط لكل من المخاطر المحددة.

٨,٢,٤,٣ التعامل مع المخاطر

١. يتحقق مسؤول استمرارية الأعمال من المخاطر المحددة من مسؤولي المخاطر/الجهات المعنية باتباع الأدلة الإرشادية لتحليل التأثير على الأعمال وتقييم مخاطر التهديدات.
٢. يتواصل مسؤول استمرارية الأعمال مع مدير الوكالة أو الإدارة المعنية لتحديد نهج معالجة المخاطر الذي سيتم اتباعه (على سبيل المثال قبول، تجنب، تخفيف درجة الخطر، نقل أو مشاركة)، وفقاً لضوابط معالجة المخاطر المحددة في القسم ٨,٢,٥,٨.
٣. يعمل مسؤول استمرارية الأعمال مع الجهات المعنية ذات الصلة لتحديد إجراءات التخفيف/الضوابط المعمول بها، وتعيين إدارة للرقابة / الإجراءات، ويجب أن يكون تاريخ الإغلاق المستهدف متوافقاً مع النشاط التالي لتحليل التأثير على الأعمال وتقييم مخاطر التهديدات.

٨,٢,٤,٤ المراقبة

١. تتابع الإدارة استمرارية الأعمال خطة العمل مع رائد استمرارية الأعمال المعني كجزء من ورش عمل تحليل التأثير على الأعمال وتقييم مخاطر التهديدات.

٨,٢,٥ المنهجية

تحدد منهجية تقييم مخاطر استمرارية الأعمال المعايير الأساسية بدءاً من تحديد المخاطر وتقييمها، وتضمنها في فعالية الضوابط والتي تؤدي إلى المخاطر المتبقية لمخاطر معينة، والتي يتم تحديدها كجزء من النهج، على النحو المحدد في القسم ٦,٢، وترد معايير تقييم المخاطر في الأقسام اللاحقة من هذه الوثيقة.



٨,٢,٥,١ تحديد المخاطر

يتولى رواد استمرارية الأعمال توثيق المخاطر المحددة ووصفها في دليل تحليل التأثير على الأعمال وتقييم مخاطر التهديدات المعتمد لدى الوكالة أو الإدارة المعنية، على أن يقوم فريق الإدارة استمرارية الأعمال بالتحقق منها.

٨,٢,٥,٢ احتمالية وقوع المخاطر

يتم تحديد معايير احتمالية وقوع المخاطر بناءً على الدرجات من ١ إلى ٥ وفقاً لتصنيف ووصف كل منها، يوضح الجدول أدناه وصف المعايير وتصنيف كل درجة احتمالية للمخاطر كما هو محدد في إطار عمل إدارة المخاطر الخاص بالوزارة.

الاحتمالية		
التصنيف	التقييم	الوصف
مؤكد	٥	من المتوقع أن يقع الحدث في معظم الظروف (احتمال حدوثه بنسبة ٩٠٪ فأكثر في الأشهر الـ ١٢ المقبلة).
مرجح	٤	من المحتمل أن يقع الحدث في معظم الظروف (أي تقريباً أكثر من ٦٠٪ ولكن أقل من ٩٠٪ احتمالية حدوث في الأشهر الـ ١٢ المقبلة).
ممکن	٣	قد يقع الحدث في وقت ما (أي احتمال حدوث يزيد عن ٤٠٪ ولكن أقل من ٦٠٪ احتمالية حدوث في الأشهر الـ ١٢ المقبلة).
مستبعد	٢	قد يقع الحدث في وقت ما (أي احتمال حدوث يزيد عن ١٠٪ ولكن أقل من ٤٠٪ احتمالية حدوث في الأشهر الـ ١٢ المقبلة).
نادر	١	قد يقع الحدث فقط في ظروف استثنائية (احتمال حدوثه بنسبة ١٠٪ أو أقل في الأشهر الـ ١٢ المقبلة).



٨,٢,٥,٣ تأثير المخاطر

يتم تحديد معايير تأثير المخاطر بناءً على الدرجات من ١ إلى ٥ وفقاً للتصنيف والوصف. وتُصنف معايير التأثير إلى خمس فئات مختلفة كما هو موضح أدناه:

الأثر		
الوصف	التقييم	التصنيف
كارثة جوهريّة ممكن أن تؤدي إلى تعطل عمليات وأعمال الجهة.	٥	بليغ
تأثير كبير قد يؤدي إلى أضرار كبيرة في عمليات وأعمال الجهة، ويتطلب جهود مكثفة من أجل معالجته.	٤	مرتفع
تأثير متوسط قد يعيق بعض عمليات وأعمال الجهة، ويتطلب جهود إضافية من أجل معالجته.	٣	متوسط
تأثير بسيط على العمليات الداخلية للجهة ويمكن أن تتم معالجته ولكن يتطلب بعض الجهود من أجل تقليل التأثير.	٢	منخفض
تأثير ضئيل على العمليات الداخلية للجهة ويمكن أن تتم معالجته من خلال الأنشطة العادية.	١	ضئيل



٨,٢,٥,٤ المخاطر الكامنة

المخاطر الكامنة هي المقياس الشامل لمخاطر معينة، بناءً على التأثير والاحتمالية التي تشكلها كما هو محدد في المعيار المذكور في الأقسام السابقة، وبناءً على ما سبق ومعيار التأثير والاحتمالية المذكور، تُستخدم المعادلة التالية لحساب المخاطر الكامنة.

$$(المخاطر الكامنة = التأثير \times الاحتمالية)$$

بناءً على المعادلة المذكورة أعلاه ومعيار التأثير والاحتمالية المذكور في الأقسام السابقة، فإن المخاطر الكامنة تتناول قيم المخاطر التالية، كما هو موضح في مصفوفة التأثير مقابل الاحتمالية حيث يتم تصنيف المخاطر الكامنة إلى الفئة التالية من قيم / درجات المخاطر:

الأثر الاحتمالية					
	منخفض جداً (١)	منخفض (٢)	متوسط (٣)	عالي (٤)	كارثي (٥)
مؤكد (٥)	متوسط (٥)	عالي (١٠)	عالي (١٥)	كارثي (٢٠)	كارثي (٢٥)
مرجح (٤)	ضئيل (٤)	متوسط (٨)	عالي (١٢)	عالي (١٦)	كارثي (٢٠)
ممکن (٣)	ضئيل (٣)	متوسط (٦)	متوسط (٩)	عالي (١٢)	عالي (١٥)
غير مستبعد (٢)	ضئيل (٢)	ضئيل (٤)	متوسط (٦)	متوسط (٨)	عالي (١٠)
مستبعد (١)	ضئيل جداً (١)	ضئيل (٢)	ضئيل (٣)	ضئيل (٤)	متوسط (٥)



٨,٢,٥,٥ فعالية الضوابط

يتم تحديد فعالية الضوابط على أساس الضوابط المصممة والمنفذة ضمن الأعمال.

٨,٢,٥,٦ تصنيف فعالية الضوابط النسبية

بمجرد تحديد فعالية الضوابط للمخاطر ذات الصلة، يتم تحديد تصنيف فعالية الضوابط النسبية، مع مراعاة المخاطر المتأصلة وفعالية الضوابط اللاحقة.

٨,٢,٥,٧ معالجة المخاطر

يتم توثيق قابلية تحمل المخاطر ضمن إطار عمل إدارة المخاطر المؤسسية في الوزارة وآخر بيان تم اعتماده حول القابلية لتحمل المخاطر كما تكون أي انحراف أو اختلاف عن تقييم المخاطر والتهديدات هو خاضع لموافقات إدارة المخاطر المؤسسية.

٨,٢,٥,٨ تحديد المخاطر المتبقية

تُعرف المخاطر المتبقية بأنها المخاطر المرتبطة بحدوث خطر متبقي بعد أن تم تقليل المخاطر المتأصلة بواسطة الضوابط، وهي أيضًا المخاطر المتبقية بعد تطبيق ضوابط العمليات على المخاطر المحددة في إطار عمل تقييم المخاطر حيث يمكن حساب المخاطر المتبقية باستخدام المعادلة التالية:

$$(\text{المخاطر المتبقية} = \text{المخاطر المتأصلة} - \text{فعالية الضوابط})$$

بعد إجراء تقييم المخاطر، تتم مشاركة المخاطر المحددة مع مدراء الإدارات، والوكلاء، ويقوم الوكلاء ومدراء الإدارات المعنيين بمراجعة المخاطر والموافقة عليها ضمن أداة تحليل التأثير على الأعمال وتقييم المخاطر والتهديدات.

٨,٢,٥,٩ مراقبة المخاطر

يتابع فريق إدارة استمرارية الأعمال خطة العمل مع منسقي استمرارية الأعمال المعنيين كجزء من ورشات عمل تحليل التأثير على الأعمال وتقييم المخاطر والتهديدات القادمة.



٨,٣. استراتيجيات وطول استمرارية الأعمال

٨,٣,١ مقدمة

تبدأ هذه المرحلة من تنظيم إدارة استمرارية الأعمال بعرض التحليل المُنفذ خلال ورشات عمل تحليل التأثير على الأعمال، وهي تقوم على العمليات المحددة ذات الأولوية، بالإضافة إلى أهم الموارد والأصول والتبعيات الرئيسية حيث تفسح هذه النتائج الطريق لتصميم وصياغة استراتيجيات استعادة القدرة على العمل لاستمرارية الأعمال - استراتيجيات العافي - ، والتي يتم تقييمها بالتفصيل لتحديد إمكانية تنفيذ كل خيار ومدى فعالية قدرة التعافي من حادث أو انقطاع بالأعمال، وتعزيز المرونة بوجه عام حيث يتم تقييم كل حل بالنظر إلى التكلفة المالية والوقت اللازم للتنفيذ.

استنادًا إلى التحليل الذي أجرته إدارة استمرارية الأعمال بشأن استراتيجيات التعافي، وبدعم من ممثلي استمرارية الأعمال المعنيين، ستحدد الإدارة خطة التنفيذ، وسيراقب التنفيذ بصورة دورية (على سبيل المثال، سنويًا) حيث يجب تقديم التحديثات إلى مجموعة قيادة استمرارية الأعمال بشأن تنفيذ استراتيجيات استعادة القدرة على العمل ويُنصح بإعداد محضر اجتماع مفصل وتوزيعه على الجهات المعنية عقب كل اجتماع.

توضح القائمة التالية الخطوات المتخذة باستراتيجيات التعافي، منذ بدئها إلى تنفيذها:

- تحديد استراتيجيات التعافي بناءً على معلومات تحليل التأثير على الأعمال وتقييم المخاطر والتهديدات.
- تقييم استراتيجيات التعافي المقترحة من قبل فريق إدارة استمرارية الأعمال والتحقق من صحتها.
- تفويض مهام التنفيذ للجهات المعنية ذات الصلة.
- مراجعة تنفيذ استراتيجيات التعافي الخاصة بإدارة استمرارية الأعمال بصورة دورية، مع تسليط الضوء على جميع الإجراءات المتأخرة والإجراءات قيد التنفيذ.
- مناقشة الإجراءات المتأخرة مع الجهات المعنية وتوفير الدعم عند الحاجة.
- إعداد تقرير مفصل عقب كل اجتماع وتوزيعه، لتفويض المهام وتقديم المعلومات الرئيسية فيما يتعلق بآخر المستجدات.



٨,٣,٢ الأنشطة والمتطلبات ذات الأولوية

تحديد تحليل التأثير على الأعمال وتقييم المخاطر والتهديدات قائمة بأنشطة الأعمال الرئيسية (العمليات والخدمات والأصول) التي يجب حمايتها لضمان قدرة الوزارة على الوفاء بالتزاماتها تجاه الجهات المعنية والمستفيدين، لمزيد من التفاصيل حول نتائج تقييم التأثير على الأعمال، يرجى الرجوع إلى التقرير الموحد لتحليل التأثير على الأعمال (والذي يتضمن تحليل التأثير على الأعمال وتقييم المخاطر والتهديدات).

تحدد نتائج تحليل التأثير على الأعمال الأنشطة والمتطلبات ذات الأولوية بناءً على ملخص تأثير تعطل الأعمال وأهداف وقت استعادة القدرة على العمل والحد الأقصى لفترة التعطل المسموح بها (MTPD).

تركز الأقسام اللاحقة على كيفية استخدام الاستراتيجيات المختلفة لتحقيق أهداف وقت استعادة القدرة على العمل RTO التي تسمح باستيفاء متطلبات استمرارية الأعمال كما هو مذكور في الوثيقة المرجعية أعلاه، مع مراعاة قيود التكلفة والوقت والموارد الأخرى، وكذلك المستوى المقبول للمخاطر بالنسبة للوزارة.

٨,٣,٣ تحديد الاستراتيجية واختيارها

بعد إجراء ورشات عمل تحليل التأثير على الأعمال، يتم دمج البيانات في حلول استراتيجيات التعافي المختلفة بجميع عوامل التمكين، مثل: التكنولوجيا والمباني، والموارد البشرية، والموردين، وما إلى ذلك حيث يمكن تطبيقها لاستعادة القدرة على العمل في حالة وقوع أي حادثة تؤدي إلى تعطل الأعمال، حيث يعتمد مستوى الحماية الذي تتبناه الوزارة لكل عامل تمكين أساساً على التكلفة المالية والوقت اللازم للتنفيذ وغيرها من الاعتبارات الرئيسية للاستراتيجية المحددة.

يرجى الرجوع إلى تقرير استراتيجية استعادة القدرة على العمل للاطلاع على تحليل مفصل لاستراتيجيات استعادة القدرة على العمل ونتائجها.



يعرض الجدول أدناه استراتيجيات عامة، يمكن اعتماد استراتيجية واحدة أو أكثر "ملائمة للغرض" لضمان استمرارية عمليات الأعمال الأساسية.

الموارد البشرية
١. التدريب المتبادل للمهارات لعدد من الأفراد. ٢. الاستفادة من مخزون مهارات الموظفين ضمن دورهم الحالي والموارد البشرية - لتمكين إعادة التوزيع. ٣. عدة مهارات لكل فرد. ٤. الاستعانة بالدعم الخارجي (طرف ثالث) المدعوم بالاتفاقيات التعاقدية. ٥. من شأن الفصل الجغرافي بين الأفراد أو المجموعات ذات المهارات الأساسية أن يقلل من احتمالية خسارة جميع الأفراد القادرين على الاضطلاع بدور معين أو الموارد البشرية.
أماكن العمل
١. نقل الموظفين إلى أماكن إقامة أخرى مملوكة للوزارة، مثل مرافق التدريب ووظائف الدعم والمواقع المخصصة. ٢. تنحية الموظفين الذين يتولون أعمال أقل إلحاحًا، واستبدالهم بموظفين يؤدون أنشطة ذات أولوية أعلى. يجب توخي الحذر كيلا يخرج الوضع عن السيطرة عند استخدام هذا الخيار، نظرًا لأنه يتسبب بتراكم الأعمال الأقل إلحاحًا. ٣. العمل عن بعد - يمكن أن يكون من المنزل أو من مواقع أخرى. ٤. استخدام المباني التي توفرها المؤسسات الأخرى، بما في ذلك تلك التي يقدمها المختصون الخارجيون (طرف ثالث).
التكنولوجيا
١. الحلول اليدوية دون الاعتماد على نظام / شبكة / تطبيقات تقنية المعلومات لبعض العمليات. ٢. الاحتفاظ بنفس التكنولوجيا في مواقع مختلفة لن تتأثر بنفس تعطل الأعمال. ٣. وضع خطة احتياطية لاستمرارية النظام والتطبيقات.
المعلومات
١. الاحتفاظ بنسخ من الوثائق الأساسية في موقع استعادة القدرة على العمل أو في مكان آخر.
الموردون
١. الاستعانة بمصدرين أو أكثر للمواد. ٢. تحديد الموردين البديلين.

٨,٤ خطط وإجراءات استمرارية الأعمال

تعي وزارة البيئة والمياه والزراعة مدى أهمية أعمالها والاحتياجات الخاصة بها، وتتفهم مدى أهمية الأعمال الأساسية لضمان تقديم الخدمات الرئيسية، وتهدف الوزارة إلى إنشاء برنامج إدارة مستدام لاستمرارية الأعمال للمواقع والأماكن التابعة لها حيث تعد خطة استمرارية الأعمال ضرورية من أجل استعادة واستئناف تشغيل العمليات الأساسية التي تدعم تقديم الخدمات الرئيسية وقد وُضعت هذه الخطة لتلبية متطلبات استمرارية عمليات الأعمال الخاصة بالوزارة.



٨,٤,١ إطار عمل التعافي لإدارة استمرارية الأعمال

الغرض من خطط استمرارية الأعمال هو استخدامها في المواقف التي تتسم بالضغط العالي ومحدودية الوقت، يجب أن يكون محتوى خطط التعافي دقيقًا وقابلًا للتطبيق ومباشرًا وملائمًا لموظفي الوزارة، حرصًا على أن تكون الخطط مركزة ومحددة وسهلة الاستخدام.

يتضمن وضع خطط التعافي الأنشطة التالية:

- حماية سمعة الوزارة وأهدافها.
- تحديد استجابة منظمة لأي انقطاع غير مخطط له وممتد للعمليات الأساسية.
- تحديد الأدوار والمسؤوليات للاستجابة لانقطاع العمليات.
- إدارة استئناف واستعادة العمليات الأساسية ضمن الأطر الزمنية المحددة لاستعادة القدرة على العمل.
- تحديد نماذج الرسائل الموجهة إلى فريق العمل الأساسي.

٨,٤,٢ هدف ونطاق خطة استمرارية الأعمال

تفصل خطة استمرارية الأعمال الأنشطة التي يجب على الوزارة اتباعها في حالة حدوث تعطل بحيث تركز خطة استمرارية الأعمال على استعادة القدرة على العمل واستمرارية الأعمال الأساسية في حالة حدوث تعطل، كما هو محدد في تحليل التأثير على الأعمال، ويتمثل الغرض الأساسي من توثيق خطة استمرارية الأعمال في تمكين الجهات المعنية باستمرارية الأعمال من استعادة العمليات الأساسية بطريقة ممنهجة واستئنافها إلى مستوى الخدمة المتفق عليه أي الحد الأدنى من أهداف استمرارية الأعمال ضمن الجداول الزمنية المحددة.

يغطي نطاق خطة استمرارية الأعمال وكالات وإدارات الوزارة المحددة في القسم ٤,٣,٢، ويشمل فقط عمليات المستوى ١ والمستوى ٢ كما هو محدد في ورشات عمل تحليل التأثير على الأعمال وتقييم المخاطر والتحديات.

٨,٤,٣ أهداف خطة استمرارية الأعمال

تشمل أهداف خطة استمرارية الأعمال، على سبيل المثال لا الحصر:

- الوقاية: تقليل احتمالية حدوث تعطل طويل الأمد في الأعمال عن طريق تحديد أوجه القصور خلال مراحل إعداد تنظيم إدارة استمرارية الأعمال والتدريب عليها عمليًا وتطويرها، مما يسمح بدمج الإجراءات الوقائية المناسبة في العمليات الاعتيادية بشكل استباقي.
- الاحتواء: الحد من الآثار الناجمة عن وقوع الأحداث التخريبية، من خلال التركيز على الحفاظ على عمل ضوابط استمرارية الأعمال في الوزارة بأعلى مستوى ممكن، بدايةً من استعادة العمليات أو الأنشطة الأساسية المحددة.
- التواصل: إبقاء الأطراف المتأثرة على اطلاع بما يحدث بطريقة منظمة وفورية، مع مواصلة التركيز على الاحتواء والاستجابة واستعادة القدرة على العمل.



- الاستجابة: التمكن من اتخاذ إجراء الاستجابة المناسب للطوارئ بعد أي حادثة، والتأكد من أن الوزارة تمتلك الآليات اللازمة للتصدي في الوقت المناسب لكافة الحوادث التي تؤثر على موظفيها أو عملياتها أو أنشطتها (أو كل ما سبق).
- استعادة القدرة على العمل: السماح بتفعيل خطط استمرارية الأعمال المؤتقة التي تساعد الأفراد المرشحين في استعادة العمليات أو الأنشطة المهمة، ضمن الأطر الزمنية المحددة مسبقًا بالمستوى المطلوب.
- الاستئناف: ضمان عودة العمليات إلى مسارها المعتاد بعد الحادثة، وإجراء المراجعة المناسبة للوضع الذي يلي وقوع مثل هذه الحوادث.

٨,٤,٤ إجراءات الاستجابة والتعافي

تم وضع هيكل استجابة إدارة استمرارية الأعمال بحيث يضمن أنه، في حالة وقوع كارثة أو أزمة، سيكون لدى الموظفين المسؤولين فهم واضح للإجراءات التي يجب عليهم اتخاذها، وكيف سيتم تنفيذها، والأفراد الذين يجب التواصل معهم وإشعارهم، ويجب أن يكون إجراء الاستجابة والتعافي من خطة استمرارية الأعمال متماشياً مع خطة الطوارئ والأزمات.

للحصول على معلومات مفصلة حول الاستجابة يرجى الرجوع إلى خطة استمرارية الأعمال، وبالنسبة للمعلومات المفصلة حول التفعيل واستعادة القدرة على العمل، يرجى الرجوع إلى خطة الطوارئ والأزمات.

٨,٥ خطط وإجراءات استمرارية الأعمال

يُعد التدريب على خطط وإجراءات استمرارية الأعمال من أهم العناصر الرئيسية لتنظيم إدارة استمرارية الأعمال ككل، حيث تلتزم الوزارة بتنفيذ ترتيبات استمرارية الأعمال بصفة دورية أو في حالة حدوث تغيير كبير في المنتجات، أو الخدمات أو الوكالات أو الإدارات الأساسية بالوزارة، وتدرك الوزارة ضرورة التمرين العملي على الخطط لضمان صحة الحلول والخيارات الواردة فيها، من خلال التمرين العملي المنتظم على خطط استمرارية الأعمال، يمكن للوزارة غرس مستوى من الثقة لدى الجهات المعنية بأنها قادرة على التجاوب والاستجابة ومواصلة العمليات الأساسية في حالة حدوث أي تعطل كبير.

تخطيط استمرارية الأعمال عبارة عن تمرين عملي يتكون من توثيق التعليمات والإجراءات، التي تمكن الوزارة من الاستجابة للحوادث والكوارث وحالات الطوارئ والتهديدات (أو أي مما سبق)، ودون تعطيل (أو بمستوى مقبول من التعطل) لعملياتها الرئيسية، حيث يعد أحد أهم جوانب تنفيذ خطط استمرارية الأعمال هو وجود إجراء للتدريب العملي على إدارة استمرارية الأعمال، يصف هذا القسم من الوثيقة برنامج التمرين العملي على خطط استعادة القدرة على العمل (مثل: خطة إدارة الأزمات وخطة استمرارية الأعمال).



٨,٥,١ هدف تدريبات المحاكاة

الغرض من برنامج التدريب العملي هذا وأهدافه هو التحقق من الفعالية المستمرة لتنظيم إدارة استمرارية الأعمال من خلال التدريبات والتمارين العملية لضمان اتساقها مع أهداف استمرارية الأعمال، تتمثل الأهداف الرئيسية للتدريب العملي في وزارة البيئة والمياه والزراعة فيما يلي:

- التحقق من صحة استراتيجية استعادة القدرة على العمل وتقييم إجراءات خطط استعادة القدرة على العمل الموثقة.
- التحقق من أن المعلومات المطلوبة من قبل رواد الاستمرارية واستعادة القدرة على العمل حديثة ودقيقة.
- تعريف موظفي استعادة القدرة على العمل بالعناصر المختلفة لعملية وخطة التعافي قبل استخدامها في الطوارئ.
- رفع مستوى الوعي على مستوى الوزارة فيما يتعلق بتبعتها في أوقات التعطل، خاصة فيما يتعلق بالأطراف الثالثة والموردين والشركاء.
- تعزيز الثقة لدى جميع الجهات المعنية في قدرة وزارة البيئة والمياه والزراعة على الاستجابة للأحداث التي قد تؤدي إلى انقطاعات بخدمات واعمال الوزارة.
- مراجعة الموارد والاستراتيجيات في خطة استمرارية الأعمال وتقييم مدى ملاءمتها.
- يتم تسجيل نتائج التدريب وتحليلها ومتابعتها لتحسين خطط استمرارية الأعمال التي تم اعدادها، فضلاً عن تحديد المتطلبات التي لم يتم تفصيلها مسبقاً حيث تعد فرصة لتحديث الخطة.
- ضمان إمكانية تنفيذ إجراءات استمرارية الأعمال عند الحاجة، وأخيراً.
- تقييم الاتصالات الداخلية والخارجية في وقت وقوع الحوادث.

٨,٥,٢ نطاق برنامج التدريب العملي

يشمل نطاق برنامج التدريب العملي على خطط استعادة القدرة على العمل جميع العناصر اللازمة لتحقيق الأهداف الواردة في القسم أعلاه، كما ينصح بالتمرين عملياً على خطط استمرارية الأعمال وخطة إدارة الأزمات والطوارئ وعناصرها بصفة سنوية على أقل تقدير. يتضمن القسم التالي من هذه الوثيقة معلومات إضافية حول أنواع التمارين العملية التي يجب إكمالها ومستوى التمرين المطلوب لكل نوع.



٨,٦ تقييم وثائق وقدرات استمرارية الأعمال

٨,٦,١ تحديد نطاق ومعايير التمرين العملي

يتولى فريق إدارة استمرارية الأعمال مسؤولية وضع اللامسات الأخيرة على نطاق التمرين العملي بالتعاون مع الموظفين المطلوبين، بعد الانتهاء من تنفيذ تدريب المحاكاة، يجب على فريق الإدارة العامة للمخاطر والأزمات إعداد وثيقة نطاق التمرين العملي، والحصول على الموافقات اللازمة على وثيقة نطاق التمرين قبل عقد التمرين العملي.

يجب أن تعبر سيناريوهات التمرين العملي عن المخاطر والتهديدات الفعلية التي تتعرض لها العمليات اليومية للوزارة، يجب وضع السيناريوهات بحيث تدعم أهداف وغايات التمرين العملي، وبحيث تكون ملائمة للنطاق، على سبيل المثال: قد تتضمن السيناريوهات البسيطة انقطاعات في أماكن العمل تؤثر على مشروع واحد، بينما قد تتضمن السيناريوهات الأكثر تعقيداً أكثر من تهديد لمواقع متعددة.

٨,٦,٢ نوع التمرين العملي والمبادئ التوجيهية

يعتمد إطار عمل إدارة استمرارية الأعمال، المصمم لصالح الوزارة، على أساس المعيار الدولي لأنظمة إدارة استمرارية الأعمال آيزو ٢٢٣٠١:٢٠١٩، حيث يتطلب هذا المعيار تخطيط وتنسيق التمارين العملية وتقييم وتوثيق نتائج التمرين العملي على الخط، كما يوثق الدليل الإرشادي للتدريب العملي على إدارة استمرارية الأعمال التفاصيل المحددة للتدريب العملي على قدرات ومنهجية إطار إدارة استمرارية الأعمال، بحسب المبادئ التوجيهية التالية:

- يجب أن تكون التمارين العملية واقعية ومخطط لها بعناية ومتفق عليها مع الجهات المعنية بالوزارة بحيث يكون هناك أدنى حد ممكن من مخاطر تعطل الأعمال، ويتم تخطيط أي تمرين عملي بطريقة تحدّ من مخاطر وقوع حوادث كنتيجة مباشرة للتمرين.
- يتم تخطيط الأنواع المختلفة من التمارين العملية وتنفيذها طبقاً لمعدل التكرار المحدد، معدل التكرار الإلزامي والموصى به لأنواع التمارين العملية المختلفة مبين بالتفصيل في قسم ٨,٦,٤ "معدل تكرار التمرين العملي".
- يكون لكل تمرين عملي أهداف وغايات محددة بوضوح، وبعد التمرين العملي، يجب استخلاص المعلومات وتحليلها بما يراعي تحقيق أهداف وغايات التمرين العملي، كما يتم إصدار تقرير يتضمن التوصيات بعد التمرين العملي.
- يكون نطاق التمارين العملية ودرجة تعقيدها مطابقين لأهداف ولمتعلقة باستمرارية الأعمال.
- يتم التمرين عملياً على خطط استمرارية الأعمال للتأكد من إمكانية تنفيذها بشكل صحيح، وأنّها تحوي التفاصيل والتعليمات المناسبة.
- يراعي برنامج التمرين العملي المحدد بالوزارة أدوار جميع الأطراف، بما في ذلك الشركاء والمستفيدين وغيرهم ممن يتوقع منهم المشاركة في أنشطة استعادة القدرة على العمل.



يتم إجراء النوع والأساليب التالية لمنهجيات التمرين العملي بالوزارة حيثما ينطبق ذلك، ضمن برنامج التمرين العملي على إدارة استمرارية الأعمال:

التمرين العملي	المنهجية	درجة التعقيد	المتغيرات
تدريب محاكاة نظري	مراجعة المبادئ التوجيهية وبروتوكولات الإخلاء ووثائق إدارة استمرارية الأعمال، ومناقشتها والتحقق من صحتها وتحديثها.	بسيطة	• التحديث. • المراجعة والتحقق.
تدريب محاكاة مكتبي	عرض السيناريو، ومراجعته ومناقشته والتحقق من صحته، وتحديث محتويات وثائق استمرارية الأعمال، بناءً على التمارين العملية بمحاكاة الأدوار.	متوسطة	• تضمين التفاعل والتحقق من دور المشارك. • التحديث. • المراجعة والتحقق.
تدريب محاكاة كاملة	تفعيل الأزمة في موقف خاضع للرقابة، بما لا يعرض ممارسة الأعمال كالمعتاد للخطر ويضمن استمرارية الأعمال وفقاً للخطة المحددة.	معقدة	• استعادة العمليات وفقاً لخطط استعادة القدرة على العمل. • استخدام استراتيجيات استعادة القدرة على العمل الموثقة في العمل.

٨,٦,٣ نوع التمرين العملي والمبادئ التوجيهية

توفر التمارين العملية دليلاً يمكن إثباته على كفاءة إدارة استمرارية الأعمال وقدرات الوزارة، وذلك من خلال إجراء ترتيبات إدارة استمرارية الأعمال، حيث يتم إثبات صحة الوقت والموارد المخطط لها في إطار استراتيجيات إدارة استمرارية الأعمال، الأمر الذي يسفر عن قدرة ملائمة للغرض، مهما كانت استراتيجية إدارة استمرارية الأعمال أو خطة استمرارية الأعمال مصممة ومدرسة جيداً في الظاهر، فإن عقد سلسلة من التمارين العملية سوف يدعم الوزارة في جهودها لتحديد المجالات التي بحاجة للتعديل، بالإضافة إلى ذلك، قد يؤدي إلى تحسين قدرات إدارة استمرارية الأعمال من خلال:

- التمرين العملي على قدرة الوزارة على استعادة القدرة على العمل من حادثة ما.
- التحقق من أن برنامج إدارة استمرارية الأعمال يضم جميع الأنشطة الأساسية للأعمال وتبعياتها وأولوياتها.
- تسليط الضوء على الافتراضات التي يجب التشكيك فيها.
- غرس الثقة لدى المشاركين في التمرين العملي والموظفين والجهات المعنية.
- النهوض بالوعي باستمرارية الأعمال على مستوى الوزارة من خلال نشر نتائج وتقارير التمرين العملي.
- التحقق من فعالية ودقة توقيت استعادة الأنشطة الأساسية.
- إثبات كفاءة فرق التعافي وبدائلهم.



٨,٦,٤ معدل تكرار التمرين العملي

يعتمد معدل تكرار التمارين العملية المحددة على احتياجات الوزارة، ونطاق وأهداف إدارة استمرارية الأعمال، ومتطلبات الجهات المعنية، تتسم منهجية برنامج التدريب المحددة هنا بالمرونة ومراعاة معدل التغيير داخل الوزارة ونتائج التمارين العملية السابقة، يمكن استخدام طرق التمرين العملي المذكورة أعلاه لعناصر خطة مفردة، أو لخطة واحدة فقط أو لأكثر من خطة.

وتتم الموافقة على معدل تكرار إجراء التمارين العملية على استمرارية الأعمال على مستوى الوزارة أو الوكالة أو الإدارة من قبل فريق إدارة تخطيط الطوارئ، عندما يتم الاتفاق على التمارين العملية، يجب البدء في تخطيطها كما يُنصح بإجراء التمارين العملية بمعدلات التكرار الآتية:

نوع التمرين العملي	معدل التكرار الموصى به
جلسة العمل التوضيحية النظرية	سنويًا
تدريب المحاكاة	سنويًا
التدريب التعاوني الكامل للأعمال واستعادة القدرة على العمل من الكوارث والأزمات	سنويًا



٨,٦,٥ الدليل الإجرائي للتدريب العملي

اعتمدت الوزارة نهجًا قياسيًا يستند إلى دورة التخطيط والتنفيذ والتحقق واتخاذ الإجراءات، لضمان اتساق جميع الإجراءات ضمن تنظيم إدارة استمرارية الأعمال، هذا النهج مبني إلى حد كبير على المعيار الدولي آيزو ٢٢٣٠١:٢٠١٩ ISO ٢٢٣٠١، لذلك، فقد تم تخصيص النهج للائم بيئة الأعمال في الوزارة.

مرحلة	لمحة عامة	التفاصيل
التخطيط (إرساء الأسس)	تحديد الأهداف والعمليات والمعايير اللازمة لتحقيق النتائج طبقًا للمخرجات المتوقعة.	من الممكن أن تعد إدارة استمرارية الأعمال خطة التمرين العملي في بداية العام، حيث يحدد فريق إدارة استمرارية الأعمال مواعيد خطة التمرين العملي ونطاقها، وذلك بالتعاون مع الموظفين المشاركين، كما يجوز تحديد نوع التمرين العملي الذي يتعين على فريق إدارة استمرارية الأعمال تنفيذه، حيث توجد أنواع عديدة من منهجيات التمرين العملي، مثل تدريب المحاكاة، والمحاكاة الجزئية، والمحاكاة الكاملة، حيث يقرر الفريق نوع التمرين العملي الذي يتم إجراؤه بحسب تقديرهم لعوامل مثل توافر الفريق ومقدار الوقت الذي يمكنهم تخصيصه للتدريب العملي ومدى الالتزام بإجراء التمرين العملي، فيما يلي أنواع التمارين العملية التي يمكن إجراؤها في قسم "التنفيذ".



مرحلة	لمحة عامة	التفاصيل
التنفيذ (التنفيذ والتشغيل)	تنفيذ العمليات (إجراء العمل الميداني)	● جلسة العمل التوضيحية النظرية هي عبارة عن تمرين عملي يُدعى إليه جميع الجهات المعنية بالتمرين العملي المتضمن في النطاق، في موعد محدد مسبقاً (فعلياً أو افتراضياً)، تتم مشاركة نسخ من الوثيقة في الدعوة للاجتماع، من ثم، يعكف فريق إدارة استمرارية الأعمال قراءة الوثيقة، ويشرح الأقسام المختلفة للأعضاء المتصلين. وفي حال حدوث أي لبس، يجب على فريق إدارة استمرارية الأعمال توضيح العملية. وفي حال وجود خلاف حول أي خطوة، يتم تسجيله وتصحيحه وفقاً لمقترحات عضو الفريق المعني وبالتوافق مع جميع المشاركين في المكالمة. ذلك أن الهدف من هذا التمرين العملي هو التأكد من أنّ جميع أعضاء الفريق على دراية بأدوارهم ومسؤولياتهم وصلاحياتهم في التمرين العملي، وأنهم موافقين عليها. يمكن إجراء هذا التمرين العملي عادةً بمهلة مدتها ثلاثة أسابيع للتخطيط. ● تدريب المحاكاة هو تدريب لا تؤدي فيه الأنشطة الفعلية للأعمال، يتم تحديد السيناريوهات مسبقاً من قبل فريق إدارة تخطيط الطوارئ، وفي يوم التمرين، تتم دعوة جميع الجهات المعنية إلى اجتماع (افتراضي أو فعلي). ويقوم فريق إدارة استمرارية الأعمال بقراءة السيناريو، بمجرد فهم السيناريو، يتوقع من الفريق أن يحاكي أدواره ويصوّج بإجراءاته، لشرح كيف سيتصرف في حال وقوع مثل هذه الكارثة، يمكن إجراء هذا التمرين العملي عادةً بمهلة مدتها ثلاثة أسابيع للتخطيط. ● تمرين محاكاة الأعمال الكامل: في هذه الحالة، يتم تحديد الوقت مسبقاً، وفي يوم تمرين المحاكاة، يتم إجراء السيناريو في ظروف خاضعة للرقابة (مثل: عدم توفر أحد التطبيقات أو المباني الرئيسية، حيث يجب على المشاركين الانتقال إلى موقع بديل لاستئناف الأنشطة الرئيسية). ○ مهلة التخطيط: مدة مهلة التخطيط لتمرين المحاكاة الكاملة هي شهر واحد عادةً، حسب درجة تعقيد التمرين، يكون الاجتماع الأول هو اجتماع الإطلاق الأولي، ويكون الهدف منه هو تحديد جميع أعضاء الفريق المشاركين في التمرين العملي ونطاقه. وتتم مناقشة السيناريو الذي يتم التمرين عليه عملياً في اجتماع الإطلاق الأولي. ○ بعد اجتماع الإطلاق، يجب عقد أربعة اجتماعات تخطيطية على الأقل قبل التمرين العملي، مرة في الأسبوع، للتمرين العملي بالمحاكاة البسيطة، يشمل برنامج العمل استعراض خطة الأنشطة العامة وحل أي مشاكل في الخطة في هذه المرحلة نفسها (عند الحاجة)، يتم اتخاذ الترتيبات اللازمة لانتقالات الموظفين (عند الحاجة). ○ يبدأ التمرين العملي بإعطاء إشارة الانطلاق (أو عدم الانطلاق) في بداية مهلة التمرين العملي، لاتخاذ القرار بشأن ما إذا كان من الممكن المضي قدماً في التمرين



العملي على النحو المخطط له، بمجرد بدء التمرين العملي، يتم استخدام جسرّي اتصال: أحدهما تستخدمه الفرق الفنية في الإبلاغ عن حالة نشاطهم ومناقشة وحل أي مشاكل تتم مواجهتها، والآخر للإبلاغ فريق إدارة استمرارية الأعمال بآخر مستجدات حالة التمرين العملي لأغراض المراقبة، ويتم تقديم تحديثات دورية منتظمة (مثل: كل ثلاث ساعات) تليها رسالة إلكترونية، ويتم تسليم النشاط عبر البريد الإلكتروني، ويتم تسجيل الطابع الزمني لكل خطوة. ويتم إدراج أي مشاكل تمت مواجهتها في سجل المشكلات في وقت المراجعة بعد التمرين، للرجوع إليها في المستقبل.		
في جميع التمارين العملية المذكورة في قسم "التنفيذ" أعلاه، يتعين على فريق إدارة استمرارية الأعمال مراقبة تنفيذ إجراءات استعادة القدرة على العمل والمشاركة، وغيرها من الجوانب المهمة للتدريب العملي، عن كثب، ويجب إعداد تقرير التمرين العملي بناءً على المخرجات في نهاية التمرين العملي، ويشمل ذلك التقرير: توقيت كل نشاط، وعوامل مخرجات التمرين الرئيسية، ونتائج التعلم، والمشاكل التي تمت مواجهتها أثناء النشاط مع ذكر الإجراء التصحيحي المتخذ، حيث يتم تدوين جميع ما سبق في سجل المشكلات الخاص بالتقرير، ويتولى فريق استعادة القدرة على العمل المعني تحديد السبب الجذري وتحليله، وتحديد الإجراءات الوقائية التي يجب اتخاذها لحل هذه المشكلة.	قياس الأعمال ومقارنة النتائج بالنتائج المتوقعة للتحقق من أي اختلافات.	التحقق (المراقبة والمراجعة)
كما ورد في مرحلة "التحقق" أعلاه، يكون تقرير التمرين العملي شاملاً الأسباب الجذرية للمسائل أو المشاكل التي تواجه التمرين، وعلى أساس هذه المسائل، يتم وضع خطة الإجراءات التصحيحية والوقائية، ويشمل ذلك تحديد وتكليف الأنشطة القائمة على هذا الإجراء الوقائي، مع تحديد تاريخ الانتهاء وملكية الإدارة المعنية لضمان عدم حدوث هذه المشكلة مرة أخرى، ويتم تحديث وثائق إدارة استمرارية الأعمال وفقاً لذلك بعد تنفيذ الضوابط الوقائية.	تحديد خطة العمل للتحسين وتحديد موضع تطبيق التغييرات التي ستشمل التحسين.	اتخاذ الإجراءات (المتابعة والتحسين)

٨,٦,٦ مسؤوليات برنامج تدريب المحاكاة

يتولى مدير عام الإدارة العامة للمخاطر والأزمات المسؤولية الكلية عن تنفيذ برنامج التمرين العملي لإدارة استمرارية الأعمال، يتولى فريق إدارة استمرارية الأعمال مسؤولية تخطيط وتنفيذ التمرين العملي لإدارة استمرارية الأعمال، بدعم من موظفين آخرين ورواد استمرارية الأعمال (عند الحاجة).



فيما يلي المسؤوليات العامة لأنشطة الدليل الإجرائي للتدريب العملي لإدارة استمرارية الأعمال:

• **رائد استمرارية الأعمال - ممثل الوكالة / الإدارة:**

يمثل منسق استمرارية الأعمال أنشطة ومسؤوليات الوكالة أو الإدارة التابع لها، "مسؤول استمرارية الأعمال" يُقصد به في هذه الوثيقة موظف واحد أو أكثر يكون مسؤولاً عن أنشطة التمارين العملية المختلفة، كلٌ بحسب الخطة الخاصة به، ويختلف عدد المنسقين باختلاف نوع التمرين العملي ونطاقه (أي قد يشمل تمرين المحاكاة الكاملة منسقين من فرق مختلفة، وفقاً لنطاق التمرين).

• **إدارة استمرارية الأعمال**

موظفي إدارة استمرارية الأعمال حيث يتولى مدير إدارة استمرارية الأعمال قيادة إدارة فريق استمرارية الأعمال.

• **مدير الإدارة العامة للمخاطر والأزمات**

الشخص المسؤول عن قيادة أنشطة وممارسات إدارة استمرارية الأعمال، بما يتماشى مع إطار عمل وسياسات وإجراءات استمرارية الأعمال.

• **القيادة العليا لاستمرارية الأعمال (اللجان التوجيهية والارشادية):**

القيادة العليا لاستمرارية الأعمال الذي يتولى المسؤولية المطلقة عن تنظيم إدارة استمرارية الأعمال، وملكيته واتجاهه.

#	أنشطة برنامج التمرين العملي لإدارة استمرارية الأعمال	المسؤولية
١	إعداد التمارين العملية لإدارة استمرارية الأعمال على أساس سنوي.	الإدارة العامة للمخاطر والالزمات.
٢	تنسيق إجراء التمارين العملية.	الإدارة العامة للمخاطر والالزمات.
٣	إعداد وثيقة نطاق التمرين العملي.	الإدارة العامة للمخاطر والالزمات، بالتنسيق مع رواد استمرارية الأعمال، كما ينبغي.
٤	الموافقة على خطة التمرين العملي (تمرين عملي كامل، شجرة اتصالات، وغيرها).	مدير عام الإدارة العامة للمخاطر والالزمات.
٥	المسؤولية عن تنفيذ خطة التمرين العملي.	الإدارة العامة للمخاطر والالزمات، ومدير أو وكيل الوكالة أو الإدارة وممثليها (أو جميع مَن سبق).
٦	الاحتفاظ بأدلة على الأنشطة والإجراءات التي تم تنفيذها من خلال سجلات زمنية.	إدارة استمرارية الأعمال.
٧	تقييم نتائج التمارين العملية وإعداد التقارير بشأن التمارين.	إدارة استمرارية الأعمال.



#	أنشطة برنامج التمرين العملي على لإدارة استمرارية الأعمال	المسؤولية
٨	إجراء تحليل للأسباب الجذرية للأحداث غير المتوقعة التي وقعت أثناء التمرين العملي.	فريق إدارة استمرارية الأعمال، بدعم من رواد استمرارية الأعمال أو الممثلين المعنيين.
٩	تحديد وتوثيق تقرير التمرين العملي، ولا سيما نتائج التعلم والتحسينات.	إدارة استمرارية الأعمال.
١٠	إبلاغ الإدارة بنتائج التمارين العملية لإدارة استمرارية الأعمال.	إدارة استمرارية الأعمال.
١١	قبول الجهات المسؤولة بالوظيفة المعنية وتقديم خطة عمل بشأن خطة العمل التصحيحية والوقائية.	رواد استمرارية الأعمال وغيرهم من الموظفين المعنيين.
١٢	تحديث خطة العمل التصحيحية والوقائية بناءً على نتائج التمرين العملي.	إدارة استمرارية الأعمال.
١٣	ضمان تنفيذ الأنشطة وإغلاقها.	رواد استمرارية الأعمال وغيرهم من الموظفين المعنيين، بدعم من إدارة استمرارية الأعمال عند الحاجة.

٩. تقييم الأداء

٩،١ المراقبة والقياس والتحليل والتقييم

٩،١،١ مسؤوليات برنامج التدريب العملي

هناك العديد من الطرق المحتملة لقياس ما إذا كان الحفاظ على الحوكمة وتنفيذ الضوابط يقلل من المخاطر إدارة استمرارية الأعمال في جميع أنحاء الوزارة لكنّ التحدي يتمثل في تحديد نظام للمراقبة والقياس يوفر الإجابات المطلوبة دون خلق عبء إداري ناجم عن جمع البيانات وتفسيرها.

ولتحقيق ذلك، يجب تحديد ما يلي:

- ما سيتم مراقبته وقياسه.
 - متى وكيف سيتم إجراء المراقبة والقياس.
 - متى وكيف سيتم تحليل النتائج وتقييمها.
 - من سيتولى كلاً مما سبق.
 - ما الأدلة التي سيتم الاحتفاظ بها على نتائج المراقبة والقياس.
- تتولى الإدارة العامة للمخاطر والازمات مراقبة تنظيم إدارة استمرارية الأعمال وقياس فعاليته، حيث يتولى تقييم الأداء فريق وكالة الوزارة للتخطيط الاستراتيجي والأداء.



تجب مراجعة النتائج والملاحظات الناتجة عن التقييمات وتنفيذ التحديثات المطلوبة على ترتيبات تنظيم إدارة استمرارية الأعمال، مما يؤدي إلى التحسين المستمر لتنظيم إدارة استمرارية الأعمال المؤسسي ككل حيث تحتفظ الوزارة بالمعلومات الموثقة المناسبة حول أداء تنظيم إدارة استمرارية الأعمال كدليل لإثبات النتائج كما يجب تنفيذ الإجراءات التصحيحية ومتابعتها في حالة حدوث جميع النتائج. كجزء من تقييم الأداء، يجب صياغة مقاييس الأداء، مثل قياس فعالية مقاييس الضوابط وقياس الأهداف، بما يتماشى مع احتياجات الوزارة مع وجوب مراقبة أداء العمليات والإجراءات بما يتوافق مع أهداف إدارة استمرارية الأعمال لدى الوزارة حيث يجب أخذ أي تغييرات مهمة في المسائل الخارجية والداخلية ذات الصلة بتنظيم إدارة استمرارية الأعمال بعين الاعتبار عند إجراء تقييم الأداء يجب الاحتفاظ بدليل تاريخي على أداء إدارة استمرارية الأعمال، بموجب إجراءات إدارة الأداء الخاصة بالوزارة المتعلقة بالاحتفاظ بهذه المعلومات حيث تتم مناقشة هذه التحديثات والأنشطة المطلوبة أثناء مراجعات الإدارة.

٩,١,٢ التحليل والتقييم

عند تحليل وتقييم نتائج أنشطة المراقبة والقياس الموضحة في القسم أعلاه، من المهم إشراك الأشخاص المناسبين حتى يمكن الوصول إلى التفسير الصحيح، وتعد الطريقة الأنسب لمناقشة ذلك في معظم الحالات هو اجتماعات مراجعة الإدارة التي تعقد بصفة دورية ويجوز أن يختلف الحاضرون بهذا الاجتماع تبعاً للمعلومات المراد تحليلها وتقييمها بحيث تكون النصائح المثلى متاحة دائماً. يتم توثيق الاستنتاجات التي تم التوصل إليها من التحليل والتقييم، وحيثما سيتم رفع إجراءات التحسين المناسبة في سجل إجراءات تحسين تنظيم إدارة استمرارية الأعمال (يرجى الرجوع إلى الملحق "ب" - سجل تحسين إجراءات إدارة استمرارية الأعمال)، كما يتم تصعيد المشكلات العاجلة إلى الإدارة العليا، عند الضرورة، من أجل ضمان توفير الموارد الكافية لمعالجتها.

٩,٢ التدقيق الداخلي

تتولى الإدارة العامة للمراجعة الداخلية في الوزارة إجراءات عمليات تدقيق داخلية دورية لإدارة استمرارية الأعمال، للترتيبات العامة، وفقاً لإجراءات التدقيق الداخلي المعمول بها في الوزارة حيث تتمثل أهداف إجراءات التدقيق الداخلي فيما يلي:

- ضمان تنفيذ عمليات إدارة استمرارية الأعمال بفعالية وكفاءة واقتصادية لصالح الوزارة.
 - تحديد مدى الامتثال وأي مجالات عدم امتثال للمعيار الدولي آيزو ISO ٢٢٣٠١:٢٠١٩.
 - تحديد المزيد من فرص التحسين، والتي قد تتجاوز المعايير المنصوص عليها في المعيار الدولي آيزو ISO ٢٢٣٠١:٢٠١٩.
 - تزويد وزارة البيئة والمياه والزراعة بضمان داخلي بأن استمرارية الأعمال تدار بشكل فعال وتقلل المخاطر على الأعمال.
- يجب إجراء عمليات التدقيق الداخلي مرة واحدة على الأقل في السنة، أو أكثر من ذلك في حال وجود تغييرات كبيرة في الأعمال أو العمليات حيث يجب استخدام المعيار الدولي لإدارة استمرارية الأعمال آيزو ISO ٢٢٣٠١:٢٠١٩ كأساس لمعايير التدقيق.



٩,٣ عملية المراجعة من قبل الإدارة

تراجع الإدارة في الوزارة الترتيبات العامة لتنظيم إدارة استمرارية الأعمال، لضمان استمرار ملاءمتها وكفائتها وفعاليتها حيث يتولى قائد الإدارة العامة للمخاطر والأزمات المسؤولية عن مراجعة الإدارة لتنظيم إدارة استمرارية الأعمال ويتولى فريق الإدارة العامة للمخاطر والأزمات مسؤولية تخطيط وإجراء مراجعة الإدارة لتنظيم إدارة استمرارية الأعمال بالوزارة.

يتم إجراء مراجعة الإدارة بصفة سنوية وبالإضافة إلى ذلك، يجب على الإدارة مراجعة أي تغييرات جوهرية تحدث في الوزارة بسبب الأنشطة غير المخطط لها أو الحوادث، ويتم إجراء مراجعة الإدارة بمشاركة أعضاء فريق الإدارة العامة للمخاطر والأزمات ومجموعة قيادة استمرارية الأعمال عند الحاجة.

لمزيد من التفاصيل حول برنامج أعمال اجتماع مراجعة الإدارة المنتظمة المتعلقة بتنظيم إدارة استمرارية الأعمال، يرجى الرجوع إلى وثيقة عمليات ضمان الجودة.

١٠. التحسين

١٠,١ عدم المطابقة والإجراءات التصحيحية

يجب على الوزارة أن تحرص على تحسين فعالية تنظيم إدارة استمرارية الأعمال، من الضروري أن تحدد الوزارة حالة عدم المطابقة وأن تتجاذب معها، من أجل اتخاذ الإجراءات المناسبة للسيطرة عليها وتصحيحها بأن تتولى التعامل مع العواقب، وقد وضعت الوزارة إجراءات لمواجهة حالات عدم المطابقة من خلال الإجراءات التالية:

- تحديد حالات عدم الامتثال.
- التقييم وتحديد الأسباب.
- الموافقة وتحديد الأولويات.
- مراجعة الإدارة.

تهدف الإدارة العليا بالوزارة إلى الحفاظ على فعالية تنظيم إدارة استمرارية الأعمال وتحسينه، من خلال اتخاذ الإجراءات السابقة، وعلى النحو الذي تحدده المراقبة والمراجعات حيث يتم التخطيط لإجراء التحسينات وفقاً لحالات عدم المطابقة التي تمت ملاحظتها أثناء عمليات التدقيق الخارجي، والإجراءات المتخذة أثناء الحوادث وبعدها، وما بعد التمارين العملية، وتقييم الأداء، وعمليات التدقيق الداخلي، ومراجعات الإدارة.



١٠,١,١ تحديد حالات عدم المطابقة

يمكن أن يتم تحديد حالات عدم المطابقة من أي مصدر، ويجب على فريق الإدارة العامة للمخاطر والالتزامات أن يشجع الموظفين والمستخدمين والعملاء والموردين على اقتراح الطرق التي يمكن اللجوء إليها لمعالجتها ويمكن تحديد حالات عدم المطابقة من:

- مراجعات استمرارية الأعمال.
- اجتماعات لجان استمرارية الأعمال.
- تقييمات المخاطر.
- الاستبيانات.
- عمليات التدقيق الداخلية أو الخارجية (أو كليهما معًا).

وبمجرد تحديد حالة عدم المطابقة، يتم توثيقها في سجل إجراءات تحسين عمليات إدارة استمرارية الأعمال بالحالة "مسجلة"، وفي هذه المرحلة، لم يتم تحديد إجراء تصحيح عدم المطابقة بالضرورة. يجب تحديد أكبر قدر ممكن من التفاصيل فيما يتعلق بالطبيعة الدقيقة لعدم المطابقة.

١٠,١,٢ التقييم وتحديد الأسباب

بمجرد تسجيل حالة عدم المطابقة، تخضع للتقييم من قبل فريق مركز إدارة الأزمات والطوارئ، لتقييم مدى أهميتها وجسامتها، وما يجب فعله لتصحيحها حيث يجوز استشارة أطراف أخرى خلال هذه المرحلة لفهم الأسباب الأساسية والآثار، وآليات تصحيحها.

١٠,١,٣ الاعتماد وتحديد الأولويات

بمجرد تحديد الإجراءات التصحيحية بنجاح، يجب تحديد ما إذا كان هناك موارد كافية متوفرة لتنفيذه وحيثما أمكن، يتم توثيق المنافع المتوقعة من تصحيح حالات عدم المطابقة بصيغ قابلة للقياس، إذا تمت الموافقة على الإجراءات التصحيحية المطلوب لمعالجة حالة عدم المطابقة، يتم تغيير حالته إلى "معتمد".

ستصبح الأولوية الآن للإجراءات التصحيحية قبل البنود الأخرى على القائمة، لتحديد التخصيص النسبي للموارد والإطار الزمني المحتمل للتحسين. ويجوز استخدام مقياس يتراوح بين المرتفع والمتوسط والمنخفض.

١٠,١,٤ مراجعة الإدارة

تتم إدارة الإجراءات التصحيحية المعتمدة وتسجيل الإجراءات باستخدام سجل إجراءات تحسين تنظيم إدارة استمرارية الأعمال، بالإضافة إلى ذلك، تجب مراجعة هذه الإجراءات حسب الحاجة حسبما يراه فريق الإدارة العامة للمخاطر والالتزامات ضروريا لضمان تحقيق عملية التحسين.



يتم تصنيف الإجراءات التصحيحية وفقًا للمجال الذي يؤثر فيه من تنظيم إدارة استمرارية الأعمال، وسيتم إصدار تقارير حول عدد الإجراءات التصحيحية التي جرى طرحها والموافقة عليها وتنفيذها بنجاح وبمجرد تنفيذ الإجراءات التصحيحية، يتم تقييم أثره بالمقارنة بالأثر المتوقع وفي حال عدم تحقيق المنافع المتوقعة، يتم بحث أسباب ذلك كجزء من اجتماع المراجعة المنتظم.

١٠,٢ التحسين المستمر

تضمن الوزارة التحسين المستمر لفعالية إدارة استمرارية الأعمال من خلال استخدام نتائج التدقيق وحوادث الاستمرارية وتحليل البيانات والأحداث الخاضعة للمراقبة والإجراءات التصحيحية ومراجعة الإدارة كما يجب تعميم الدروس المستفادة من عمليات التدقيق والحوادث على إدارات الأعمال المعنية (حسب الحاجة) ومن شأن ذلك أن يقلل من خطورة المخاطر، وبالتالي يساعد على منع الانقطاعات غير المقصودة داخل الوزارة.

تشرح الأقسام التالية عملية تحديد هذه التحسينات وتحقيقها:

١٠,٢,١ تحديد التحسينات

يمكن إجراء التحسينات من أي مصدر، ويجب على فريق الإدارة العامة للمخاطر والأزمات أن يشجع الموظفين والمستخدمين والموردين على اقتراح الطرق التي يمكن اللجوء إليها لتحسين استمرارية الأعمال، ويمكن تحديد التحسينات من خلال:

- اجتماعات لجان استمرارية الأعمال.
 - تقييمات المخاطر.
 - استبيانات رضا المستخدمين.
 - عمليات التدقيق الداخلية والخارجية.
- لكن من الجدير بالذكر أن القائمة المذكورة أعلاه ليست شاملة.

١٠,٢,٢ توثيق التحسينات

وبمجرد تحديد مقترح التحسين، يتم توثيقه في سجل إجراءات تحسين تنظيم إدارة استمرارية الأعمال بالحالة "مسجل" وفي هذه المرحلة، لم تتم الموافقة على التحسين بعد ويجب تقديم أكبر قدر ممكن من التفاصيل فيما يتعلق بالطبيعة الدقيقة للتحسين المقترح.

١٠,٢,٣ التقييم

وبمجرد تسجيل التحسين المقترح، يخضع للتقييم من قبل فريق إدارة استمرارية الأعمال، لتقييم ما إذا كان مجديًا ومفيدًا، وما إذا كانت هناك موارد كافية متوفرة لتنفيذه كما يجوز استشارة أطراف أخرى خلال هذه المرحلة لفهم الأسباب الأساسية والآثار، وآليات تصحيحها وحيثما أمكن، يتم توثيق المنافع المتوقعة من تنفيذ التحسينات بصيغ قابلة للقياس.



١٠,٢,٤ الاعتماد

إذا اجتاز التحسين التقييم، يتم اعتماده وتغيير حالته إلى "معتمد".

١٠,٢,٥ تحديد الأولويات

تصبح الأولوية الآن للتحسين قبل البنود الأخرى على القائمة، لتحديد التخصيص النسبي للموارد والإطار الزمني المحتمل للتحسين ويجوز استخدام مقياس يتراوح بين المرتفع والمتوسط والمنخفض.

١٠,٢,٦ الإدارة

تتم إدارة التحسينات المعتمدة من خلال سجل إجراءات تحسين تنظيم إدارة استمرارية الأعمال، وتتم مراجعتها على أساس منتظم بما يتماشى مع مراجعات الإدارة.

١٠,٢,٧ القياس وإعداد التقارير

يتم تصنيف التحسينات وفقاً للمجال الذي يؤثر فيه من تنظيم إدارة استمرارية الأعمال، ويتم إصدار تقارير حول عدد التحسينات التي جرى طرحها والموافقة عليها وتنفيذها بنجاح. وبمجرد تنفيذ التحسين، يتم تقييم أثره بالمقارنة بالأثر المتوقع، وفي حال عدم تحقيق المنافع المتوقعة، يتم بحث أسباب ذلك كجزء من اجتماع المراجعة المنتظم.

١١. المراجع

لمزيد من المعلومات، يرجى الرجوع إلى الوثائق التالية:

- سياسة إدارة استمرارية الأعمال.
- إطار حوكمة إدارة استمرارية الأعمال.
- خطط استمرارية الأعمال.
- تقرير خيارات استراتيجية استعادة استمرارية الأعمال.

١٢. المعايير والمبادئ التوجيهية ذات الصلة

- معيار آيزو ٢٢٣٠١:٢٠١٩ (نظام إدارة استمرارية الأعمال).
- معهد استمرارية الأعمال - المبادئ التوجيهية بشأن الممارسات الجيدة (GPG ٢٠١٨).

