



منصة إدارة المخاطر
Risk Management Platform

المخاطر وجاهزية خطط استمرارية الأعمال في المنظمات

2020

تحديث: 15 مارس

rmp.work



تطوير

rmp@rmp.work



توعية

@rm_platform



بناء

rmplatform



إثراء

ماذا تعمل في ظل وجود أحداث متسارعة

حدوث وباء أو أحداث عرضية أمر وارد في عالم الأعمال ، إلا أن دور المنظمات في المحافظة على استمرارية أعمالها ، ومواجهة أي خطر ممكن الحدوث أمر بالغ الأهمية.

في هذا الإصدار تستعرض منصة إدارة لمخاطر بعض المقالات والإرشادات التي يجب على مسئولي المنظمات الاطلاع عليها للتأكد من قيامهم بالتدابير الوقائية واتخاذ القرارات الصحيحة في مواجهة أي حدث ممكن أن يؤثر على أعمالهم.

متمنين للجميع الصحة والسلامة ،،

منصة إدارة المخاطر



كيف تستعد منظمتك لتفشي فيروس كورونا

JAMES GREEN - FEBRUARY 27, 2020

ترجمة : ماجد البهلال

<https://www.saiglobal.com/hub/business-continuity-and-the-coronavirus/how-to-prepare-your-organization-for-a-coronavirus-outbreak>



كيف تستعد منظمتك لتفشي فيروس كورونا

نظرًا للمتغيرات غير المعروفة المحيطة بأحداث انتشار فيروس كورونا ، يتعين على العديد من المنظمات في جميع أنحاء العالم تقييم مدى استعدادها للتأثير المحتمل لها على عملياتها وسلسلة التوريد ورفاهية الموظفين.

من خلال الاستثمار الآن في تطوير وتنفيذ وصيانة برنامج إدارة استمرارية الأعمال القابلة للتطبيق BCM، يمكن للمنظمات أن توفر النهج الأكثر فعالية لاستعادة واستئناف الوظائف والعمليات الحيوية والأساسية. والأهم من ذلك، توفير طبقة من الحماية لأهم أصولهم؛ الأشخاص والمعلومات والتدفق النقدي والسمعة.

دعونا نلقي نظرة على كيفية حماية مؤسستك بشكل صحيح.

1. الوقت هو كل شيء

بينما تحذر السلطات من أن انتشار فيروس COVID-19 بدأ ينتشر على مستوى العالم، يمكن للمنظمات الاستعداد بنشاط لتأثيره. يعمل إنشاء برنامج BCM على تسريع عملية التعافي من خلال السماح لك بالتركيز على الجوانب الحرجة. الأسهل بكثير العودة من أزمة باتباع خطة شاملة بدلاً من محاولة إصلاح كل شيء دفعة واحدة.

الاستجابة الوبائية

ضع قائمة بأنواع القطاعات التي قد تتأثر. على سبيل المثال ، إذا كان عملك يعتمد بشكل كبير على الموردين الخارجيين ، هل تحتاج إلى البحث عن مصادر بديلة؟

هل يعمل الموردون أو بائعو الموردين في المناطق المصابة؟ لو كان كذلك:

- تحديد التأثيرات التشغيلية والإيرادات من الأعطال المحتملة للموردين والبائعين الرئيسيين.
- فكر في جدوى الحصول على السلع والمكونات والأجزاء المكونة من موردين بديلين.
- إذا كنت تعلم أنك ستتأثر بعد ثلاثة أشهر (أو حتى أكثر) من الآن ، فيجب عليك تقليل إنتاجك أو مخرجاتك الآن.
- هل يمكنك تأخير شحنات العملاء؟



قدرات العمل عن بعد

قد تكون البنية التحتية لتقنية المعلومات الخاصة بك قادرة بالفعل على دعم 100 عامل بعيد - ولكن تخيل لو أن ذلك أصبح ألفاً. هل لديك تراخيص النطاق الترددي و VPN لتمكين موظفيك من أن يكونوا منتجين؟ اسأل نفسك ما يلي:

- هل يمتلك موظفوك القدرة على العمل من المنزل؟
- هل لديهم أجهزة كمبيوتر محمولة أو اتصالات أو إمكانيات جيدة للنطاق العريض؟
- كيف يمكنك تطبيق سياسات خصوصية البيانات الخاصة بك بحيث تتماشى مع اللوائح الحكومية؟

2. الحفاظ على سلامة الموظفين وإعلامهم وإعدادهم

موظفوك هم أهم ما لديك. أولاً وقبل كل شيء ، من الأهمية بمكان أن يعرف كل موظف ما يجب القيام به ، سواء لرفاههم الشخصي أو لمن حولهم. بدون التوجيه المناسب والتدريب وخطوط الاتصال المفتوحة ، يمكن أن يكون مكان عملك عرضة للهستيريا والذعر. كما رأينا بالفعل ، فإن هذا التفشي الأخير للفيروس يكتنفه الأساطير والمعلومات المضللة. الحصول على المعلومات الصحيحة والتحقق من موثوقيتها أمر ضروري. لذا ، تأكد من أن رسالتك إلى قوة العمل الخاصة بك تخترق نظريات المؤامرة والتقارير غير الدقيقة.

دعم صحة وعافية موظفيك

إنشاء خطة اتصال داخلية - يجب أن تكون الخطة أيضًا جزءًا من خطة اتصالات إدارة الأزمات. هنا يجب عليك تحديد الرسائل الأساسية البسيطة وإجراءات موثوقة والوسائل لتوفير التحديثات المستمرة وجمع التعليقات من الموظفين.

حدد الخطوات التي تتخذها المنظمة نيابة عن موظفيها

- تلخيص سياسات الشركة - وصف تغطية خطة الرعاية الصحية الوقائية والعلاجية ؛ الحضور بما في ذلك الإجازة مدفوعة الأجر ؛ استمرار الرواتب. السفر؛ واجتماعات المجموعة.



- صف التأثير المحتمل لتفشي المرض على العمليات والخدمات والسفر وسلسلة التوريد والأعمال التجارية والإيرادات وما إلى ذلك ، حتى يتمكن الموظفون من التخطيط وفقًا لذلك.
- إنشاء رقابة إضافية على الاتصالات والإدارة ليتم تنفيذها في بيئات العمل حيث يكون انتقال أمراض الجهاز التنفسي أكثر شيوعًا.
- قدم ملخصًا أو مراجعة لخطة التأهب للطوارئ الحالية.
- تأكد من إرسال تذكيرات بتوفر برامج مساعدة الموظفين للدعم النفسي والعاطفي بشكل متكرر.

استفد من القنوات المتعددة لتوصيل المعلومات التي تتماشى مع توصيات الصحة العامة بشأن الوقاية من تفشي الأمراض المعدية الوبائية لموظفيك وكذلك النظافة والإجراءات الحكيمة.

راقب منظمة الصحة العالمية (WHO) ووزارة الصحة ومركز السيطرة على الأمراض وتقارير مسؤولي الصحة المحليين وتحديثات الحالة.

مراجعة وإعداد استراتيجيات العمل من المنزل لتلك المجالات من عملك التي يمكن أن تدعم ممارسات العمل عن بعد.

- وهذا يشمل الوصول إلى مكونات التقنية الأساسية والاتصالات بين الموظفين.
- توضيح الإجراءات والتوقعات التي يجب على الموظفين اتباعها بوضوح.

ضع سياسة وممارسات للحد من الاجتماعات وجهًا لوجه والسفر عندما يكون مستوى الخطر مرتفعًا.

تأكد من أن نسبة الغياب متسقة مع الأعمال لأن مستويات الغياب العالية قد تؤثر على بعض إجراءات خطة استمرارية الأعمال.

اتخذ إجراءات إضافية تتماشى مع الصحة المهنية وممارسات الصحة العامة عند ظهورها.



3. ابق على اتصال

التواصل هو مكون مهم في أي خطة. من الصعب حقًا الحفاظ على سير الأمور بسلاسة دون أي اتصال. من الضروري إنشاء قنوات اتصال يمكن أن تستمر من خلال أي شيء. يجب أن تكون قادرًا على الاستجابة بسرعة ودقة وثقة.

يجب الوصول إلى العديد من الجماهير المختلفة بمعلومات خاصة باهتماماتهم واحتياجاتهم. بعد كل شيء ، يمكن أن تتأثر صورة النشاط التجاري بشكل إيجابي أو سلبي من خلال التصورات العامة حول تعامل مؤسستك مع أي أزمة، ناهيك عن مخاوف الصحة العامة من فيروس كورونا.

عند تحديد من ومتى ونوع الاتصال للاستفادة منه ، ستساعدك الخطة القوية في إدارة تدفق الاتصالات وتضمن وصول التواصل الصحيح إلى الأشخاص المناسبين في الوقت المناسب.

4. الاختبار: ابدأ التدريب الآن

تذكر أن الوعي والاستعداد هما مفتاح المرونة في الأعمال، لذا الآن بعد أن تم تحديد برنامج استمرارية الأعمال الخاص بك وتم تدريب فريقك، ابدأ العمل فهذا ليس وقتًا للجلوس والانتظار.

على سبيل المثال ، إذا كنت لا تمنح فريقك بالفعل المرونة للعمل عن بعد ، فيجب أن تبدأ الآن. من الصعب أن تعرف بالضبط أين ستكون نقاط الضعف. لذا، ابدأ في التدريب الآن لمعرفة الأنظمة والعمليات التي تحتاج إلى وضعها.

العمل مع قسم الموارد البشرية لمراجعة واختبار وتحديث خطط الوباء الخاصة بك مقابل سيناريو واقعي للوباء. قم بإنشاء مجموعة متنوعة من السيناريوهات لموظفيك لاختبار مهاراتهم ، وإجراء التدريبات ذات الصلة ، وتحديد الفجوات في الخطة والتدريب على أدوار ومسؤوليات الفريق. دائمًا ، قد تجد أشياء يمكنك القيام بها بشكل أفضل؛ قد تكتسب أيضًا رؤى حول تحسين العمليات اليومية.



5. الاستعادة

أول شيء يجب عليك فعله هو تقييم موقفك. مع تأمين بياناتك ونسخها احتياطياً إلى السحابة ، والحفاظ على إنتاجية الموظفين، يمكنك البدء في التطلع إلى المرونة التشغيلية ؛ كيف ستستعيد العمليات بنجاح؟

إن النجاة من أزمة وبائية أو أي خلل يمكن أن يجلب أيضاً ثروة من الفرص الجديدة. تواصل مع مورديك وبائعيك واعمل على إعادة التفاوض بشأن العقود الملائمة. كن منفتحاً وتبنى التطورات الجديدة ، وكيفها وحوّلها لصالحك لتبقى قوياً وتركز على المستقبل.

من الصعب التنبؤ بالمستقبل وما هي الفرص والتحديات التي قد تأتي في طريقنا ولكن الاستعدادات لوباء محتمل يؤتي ثماره. بعد كل شيء ، التحضير وأخذ الاحتياطات لأي حدث ليس صعباً كصعوبة ردة الفعل بعد حدوثه وبعد فوات الأوان.



استجابة فيروس الكورونا : تعزيز استمرارية الأعمال والمرونة تجاه الأحداث المدمرة

EY

ترجمة : مرتضى اللويمي
مراجعة: ماجد البهلال

<https://emeia.ey-vx.com/5516/132031/landing-pages/coronavirus-response---strengthening-business-continuity-and-resilience.pdf>



استجابة فيروس الكورونا : تعزيز استمرارية الأعمال والمرونة تجاه الأحداث المدمرة

يسبب تفشي فيروس الكورونا مستويات غير مسبقة من الاضطراب و عدم اليقين التي قد تؤثر على الصورة الكاملة لبعض الوقت.

في الوقت الذي تتصارع فيه الحكومات مع موازنة تدابير الاحتواء مقابل تكلفة الاضطراب الاجتماعي والاقتصادي ، فإن المنظمات بحاجة ماسة لتقييم فوري للآثار الخاصة بانتشار فيروس كورونا (COVID-19) على خطط استمرارية الأعمال والاستمرارية على المدى الطويل .

لن يتم فهم التأثيرات الكاملة لفيروس كورونا لعدة أشهر وستختلف باختلاف الصناعة والنظام البيئي الفريد من نوعه للمنظمة: كتكوين القوى العاملة وسلسلة التوريد ونموذج التشغيل. كما قد تواجه بعض المنظمات آثاراً محدودة نسبياً ، بينما بالنسبة للآخرين، سوف يسلط الضوء على مجالات الضعف والمخاطر التشغيلية.

ستعطي القرارات المبكرة للمنظمات خيارات أكبر عندما تصبح أي تأثيرات محسوسة ، وبالتالي فإن تكوين الاستجابة الآن أمر بالغ الأهمية.

سؤالان مهمان للمنظمات:

- 1.كيف نفهم بسرعة تعرضهم الفوري لاضطراب فيروس كورونا والتنقل الفعال لاستجابتهم؟
- 2.كيف يمكن تجهيز أنفسهم بشكل أفضل ليكونوا أكثر مرونة تجاه الأحداث الرئيسية المستقبلية غير المتوقعة؟

كيف يمكن لفيروس كورونا أن يؤثر على الأعمال؟

الوضع ديناميكي ومن المستحيل التنبؤ به مع التعرض التنظيمي المتأثر بشكل فريد بالصناعة والمناطق الجغرافية ونماذج التشغيل. وتتفاقم هذه العوامل من خلال سلاسل التوريد الدولية المعقدة والسفر العالمي. ستشمل المجالات الرئيسية للعديد من المنظمات ما يلي:



الأشخاص:

تصدر رعاية الموظفين وإدارة القوى العاملة قائمة اهتمامات الأعمال. بالنسبة لأولئك الذين لديهم تفاعل مباشر مع المستهلك، هناك خطر كامن من التعرض للفيروس في سياق العمل العادي. تؤثر قيود السفر أيضًا على الطرق العادية للعمل، وبالتالي العمل عن بُعد ليس دائمًا خيارًا قابلاً للتطبيق. يجب أيضًا مراعاة دعم القوى العاملة المتنقلة عالميًا والمسافرين من رجال الأعمال والمكلفين الدوليين والمقاولين.

الحكومات الوطنية و الاستجابات العالمية:

تقدم منظمة الصحة العالمية التوجيه لكن الحكومات تتخذ قرارات بشأن أفضل السبل لحماية المواطنين والمصالح الوطنية - مثل إغلاق الحدود ، والقيود المفروضة على السفر أو التجمعات، والحجر الصحي المفروض. تحدد المنظمات الرائدة أيضًا مسبقًا مستويات التنبيه الداخلية التي تملئ سيناريوهات الاستجابة المحلية - على سبيل المثال ، من حيث سفر الموظفين أو الاجتماعات - لتوجيه الاستجابات الفعالة والمتسقة عبر مواقعها.

التجارة العالمية و سلسلة التوريد

سلاسل التوريد المترابطة عالميًا شعرت أن موجات الصدمة الأولى حدثت بشكل متسارع من تفشي الفيروس في الصين. التركيز المباشر هو التخفيف على المدى القصير لتقليل الأثر مثل الموانئ ومصادر المكونات البديلة، ولكن من المحتمل أن تزداد استراتيجيات المصادر المزدوجة والمراجعات النقدية لمسارات التجارة.

الإدارة المالية:

قد تكون هناك حاجة إلى إعداد تقارير أكثر تأثيرًا للتكاليف والتنبؤ بالإيرادات نظرًا للتقلبات والشذوذ الموضوعي. قد تؤدي النتائج والتغييرات التشغيلية إلى الحاجة إلى إعادة توجيه التمويل الجديد أو التمويل الحالي. يمكن أن يكون للتأثيرات الضخمة عواقب على التسعير واستراتيجيات الضرائب.

طلب العميل:

سلوك المستهلك وأنماط التسوق ستؤثر على الطلب. على سبيل المثال، زيادة في التسوق عن طريق الانترنت مقابل المحلات الافتراضية. قد تتسبب مشاكل الذعر في الشراء أو سلسلة التوريد في حدوث نقص أو في عدم توفر منتجات معينة.



الأسواق المالية:

قد يكون لتأثير سعر السهم والتقلبات الاقتصادية آثار على المعاملات والتقارير المالية والتزامات الإفصاح للمنظمة وغيرها من الواجبات القانونية.

الاجراءات القانونية و العقود:

ستحتاج المنظمات إلى التفكير في أفضل طريقة لتخفيف المخاطر القانونية لعدم الأداء التعاقدية (العقوبات ، الإلغاء ، الإنهاء ، إلخ) ؛ سواء كانت خاصة بهم أو في سلسلة التوريد الأوسع. سيكون فهم المخاطر في المشهد التعاقدية وتحديد الإجراءات الوقائية بسرعة أمرًا أساسيًا لتقليل الخسائر ونزاع الموردين.

سبع توصيات رئيسية للتعامل مع فيروس كورونا

سيتم الحكم على المنظمات في الوقت الحقيقي حول كيفية إدارتها للتحدي وسلوكها وخياراتها الاستراتيجية. يمكن للاستجابة المستنيرة أن تبني الثقة وألفة العلامة التجارية في حين أن القرارات السيئة ستشكل خطراً على السمعة.

1. بناء فريق موثوق به

اجمع فريق إدارة الأزمات من صانعي القرار الرئيسيين على سبيل المثال لـ الحصر: القيادة والاستراتيجية ، والعمليات ، والموارد البشرية ، والاتصالات وشؤون الشركات ، والقانونية والمخاطر ، والتمثيل الخاص بكل بلد. تمكن الفريق من اتخاذ القرارات وتنفيذها بسرعة.

2. مراجعة الخطط والقدرات الحالية

قم بإجراء مراجعة فورية لأية خطط طوارئ مستمرة أو نشطة. إن الوضع من ويتطور بسرعة ، وبالتالي فإن الافتراضات الداخلية والخارجية ستتقل وستحتاج الخطط إلى التحديث وسد الفجوات في القدرات.

3. الاستفادة من الذكاء في الوقت المناسب

الحفاظ على الوعي الظرفي من خلال جمع معلومات حديثة ودقيقة من مصادر رسمية موثوقة وخبراء. قم بتوصيل الحقائق المتعلقة بالأعمال لفرقك وشجعهم على عدم تشتيت انتباههم بسبب الذعر الإعلامي.

4. تشغيل استجابة متعمدة لإيقاع متفق عليه

- تأكد من أن استجابة عملك تعمل بسرعة تحددتها القيادة:
- تجنب انتظار قرارات أو إجراءات جديدة تملئها عوامل خارجية
- الحد من اتخاذ القرارات المحلية



5. فهم التعرض لمخاطر وآثار الطرف الثالث

تقييم الاعتماد على أطراف ثالثة في شبكة أعمالك، ومدى تعرضهم للفشل وتأثيرات الجدوى المحتملة. إذا كان ذلك ممكناً ، قم بتوسيع مراجعة المخاطر هذه إلى شبكات الموردين الخاصة بهم. قد يكون لهذه العوامل آثار تجارية - على سبيل المثال ، المسؤولية التعاقدية للتكاليف غير المتوقعة ، وعقوبات التأخير أو مخاطر الإنهاء ، وغطاء التأمين (وأي قيود / استثناءات) ، وشروط القوة القاهرة والظروف الصعبة.

6. التواصل والمشاركة

من المرجح أن يشعر الموظفون والموردون والعملاء بالقلق وأن يتأثروا بشكل مباشر أو غير مباشر من فيروس كورونا.

- إشراك الموظفين في حوار ثابت حول الإجراءات التي تتخذها لحمايتهم ودعمهم
- الانخراط مع الموردين لتحديد الأشياء الأكثر خطورة للمخاطر وتحديد عوامل التخفيف بشكل مشترك
- أطلع العملاء ومجموعات أصحاب المصلحة الخارجية على نطاق واسع وعزز الثقة في مرونة أعمالك عبر رسائل واضحة ومتسقة

7. إنشاء أو تعزيز عملية الاستجابة للأزمة الخاصة بك

تأكد من أن جميع الوظائف أو المواقع أو البلدان في شبكة أعمالك تعرف النهج الشامل لإدارة الأزمات وبروتوكولات الاستجابة. تقديم المشورة للفرق حول من يتولى تفويض اتخاذ القرار والاتصال على مستوى القيادة والمستويات المحلية، نظراً للحاجة إلى العمل بوتيرة أسرع بكثير مما هو متوقع عادةً.

كيف يمكن للمنظمات تجهيز نفسها بشكل أفضل لتكون أكثر مرونة تجاه الأحداث المدمرة الرئيسية أو الأزمات سريعة التطور؟

هناك المزيد من الأوبئة أو حالات الطوارئ الصحية الكبرى معطاة - في الواقع، من المحتمل أن تكون هناك مراحل إضافية من تفشي الفيروس الحالي. قد تختبر الحروب التجارية والتأثيرات المحتملة لخروج بريطانيا من الاتحاد الأوروبي مرونة الشركات ، ولكن الأحداث غير المتوقعة يمكن أن تكون مدمرة للغاية. وبالتالي ، تعد خطة استمرارية الأعمال متطلباً أساسياً ، لكن الشركات الرائدة تركز على استراتيجية مرونة متطورة.

بناء عمل مرن بشكل فعال، تحتاج الشركات إلى التركيز على خمس قدرات رئيسية.



إستراتيجية المرونة:

- تطوير تقييم مخاطر E2E: تحديد سيناريوهات المخاطر الحرجة لاختبار قدرة الأعمال
- في مقابل كل سيناريو ، حدد التأثيرات الحرجة
- حدد الاستجابات المحتملة
- سيناريوهات الأزمات الرئيسية في لعبة الحرب وعمليات التخفيف المحتملة (لا ندم على التخفيف مقابل التحوط مقابل الالتزام الكامل)
- تقييم حالة العمل للتدخلات الاستثمارية المختلفة

إمكانية إقامة المرونة:

- استناداً إلى إستراتيجية المرونة ، استثمر في قدرات الطوارئ الرئيسية ، على سبيل المثال:
- استراتيجيات الموقع البديلة
- المورد / بدائل المصادر
- مرونة شبكة الأعمال
- المرونة في الاستعانة بمصادر خارجية (مثل مراكز الخدمات المشتركة ومراكز التخطيط ودعم منصة تقنية المعلومات)

مراقبة ذكاء المخاطر التجارية:

- زيادة مراقبة المخاطر والإبلاغ عنها
- يقوم نظام الإنذار المبكر بتشغيل "إجراءات تشغيل قياسية" محددة مسبقاً للاستجابة المبكرة للمخاطر أو الاضطرابات
- رصد متزايد لإشارات التجارة الاجتماعية والحكومية: التحقق من التغييرات والقيم المتطرفة وأثارها على المدى القصير / الطويل
- تقييمات المخاطر والضوابط المستمرة

إجراءات تشغيل الاستجابة للمخاطر:

- حدد "الخطة ب" لأحداث التخريب/التقلبات المحددة
- إجراءات التشغيل القياسية لـ "الخطة ب" والاستجابات لمشغلات الانقطاع المحددة مسبقاً
- تفويض واضح للسلطة وصنع القرار
- بروتوكولات الاتصال الخارجية والداخلية
- تقييم الاستعداد لبدء "الخطة ب"



إدارة الأزمات الكبرى:

- نهج إدارة الأزمات للأحداث الرئيسية حيث الاستجابات المحددة مسبقاً ليست كافية
 - إطار إدارة الأزمات:
 - اكتشاف
 - اختيار الشخص المناسب
 - الرد / التواصل
 - حل / الوضع الطبيعي الجديد
 - حوكمة إدارة الأزمات وطرق العمل و "حقبة المواد" (مثل البيانات والأصول وخرائط أصحاب المصلحة الداخلية والخارجية وما إلى ذلك)
-





منصة إدارة المخاطر
Risk Management Platform

rmp.work



تطوير

rmp@rmp.work



توعية

@rm_platform



بناء

rmplatform



إثراء