

تقرير موجز حول المبادئ الإرشادية المتعلقة باستمرارية الأعمال

ورقة أعدتها هيئة الأوراق المالية الماليزية

December 2019

تُعدّ إدارة استمرارية الأعمال منهجاً شاملاً للأعمال يتضمن أطراً، واستراتيجيات، وأنظمة، وسياسات، ومعايير، وإجراءات تضمن إمكانية الحفاظ على عمليات مُحددة أو استعادة تشغيلها في الوقت المناسب في حالة حدوث انقطاع أو تعطل فيها. أما خطة استمرارية الأعمال فتعدّ مكملاً لإدارة استمرارية الأعمال، وهي خطة عمل مكتوبة شاملة توضح الإجراءات والأنظمة الضرورية لاستعادة عمليات المؤسسة في حالة الانقطاع أو التعطل .

ويتمثل الهدف من هذه الوثيقة في إرشاد مؤسسات سوق رأس المال بشأن الحد الأدنى من المعايير التي ينبغي تشجيع هذه المؤسسات على تبنيها بناء على طبيعة عملياتها وحجم هذه العمليات ومدى تعقيدها. أما النتائج العامة المرجوة من هذه المبادئ فتتمثل في ضمان استمرار تقديم الخدمات الأساسية والوفاء بالالتزامات المتعلقة بالأعمال في حالة حدوث تعطل أو انقطاع، فضلاً عن تحقيق الأهداف المتمثلة في التخفيف من التداعيات المحتملة واسعة النطاق التي تتركها المخاطر النظامية على أسواق رأس المال الماليزية أو إدارة هذه التداعيات. وتسعى هذه المبادئ الإرشادية أيضاً إلى تعزيز الفهم والوعي بأهمية استمرارية الأعمال في مؤسسات سوق رأس المال.

المبادئ الإرشادية المتعلقة باستمرارية الأعمال

المبدأ 1: مسؤولية مجلس الإدارة والإدارة العليا:

يتحمل أعضاء مجلس الإدارة والإدارة العليا مجتمعين المسؤولية النهائية عن ضمان سلامة وفعالية إطار استمرارية الأعمال الذي تم تصميمه خصيصاً ليتناسب مع طبيعة الأعمال التي تقوم بها المؤسسة وحجم تلك الأعمال ومدى تعقيدها. ويتحملون أيضاً مسؤولية استعداد المؤسسة لضمان استمرارية الأعمال فيها؛ إذ ينبغي عليهم تعيين أحد أعضاء الإدارة العليا لتولي زمام الأمور وإسناد مسؤوليات إضافية واتخاذ القرارات إلى المديرين المباشرين بغرض بناء القدرات. ويتم هنا تحديد الأدوار والمسؤوليات والصلاحيات وخطط التعاقب بوضوح، فضلاً عن التأكد من إطلاع مجلس الإدارة على المسائل المتعلقة باستمرارية الأعمال—بشكل سنوي على الأقل—بعد إجراء الاختبارات السنوية وإدخال التحديثات المنتظمة على الوثائق والعمليات من قبل أطراف داخلية وأخرى خارجية. وأخيراً، ينبغي التأكد من أن إطار العمل يتفق مع المتطلبات التنظيمية والقانونية ذات الصلة.

المبدأ 2: حدوث تعطل أو انقطاع كبير في العمليات:

ينبغي تحديد حالات التعطل أو الانقطاع الكبرى في العمليات، والمخاطر الناشئة عن ترابط وظائف الأعمال الحساسة وتركزها، فضلاً عن الترتيبات المتعلقة بتعهد الأعمال إلى الخارج. وقد تتأثر المؤسسة بحدوث انقطاع واسع النطاق—سواء من الناحية المالية أو غيرها—نتيجة كوارث طبيعية، أو هجمات إرهابية، أو أوبئة، وقد تتأثر أيضاً بانقطاع يحدث بمعزل عن ذلك ويؤثر على عمليات المؤسسة بعينها. وبالإضافة إلى ذلك، قد تتأثر المؤسسة بأحداث جديدة تتصل بتزايد الأتمتة، وتنامي الاعتماد على تعهد الأعمال إلى الخارج، والترابط داخل سوق رأس المال. ويتم تقييم أية آثار سلبية أو تبعات تخلفها المخاطر الناجمة عن مثل هذه الانقطاعات وتحليلها بدقة. إن منهج استمرارية الأعمال الذي يتم تبنيه بهدف تشجيع اعتماد منهج نظامي لاستمرارية الأعمال يتطرق إلى عمليتي إدارة التداعيات والتخفيف منها بهدف التأكد من التعامل مع حالات الانقطاع بصورة سلسة واتخاذ تدابير استجابة سريعة.

وتتضمن أهداف إدارة المخاطر المتماشية مع الأولويات والموارد ما يلي:

- إدارة التداعيات المباشرة الناجمة عن الانقطاع أو التعطل.
- ضمان استمرارية أنشطة الأعمال الأساسية.
- الحفاظ على مستوى مناسب من الخدمات.
- تقليص مدة الانقطاع إلى مستوى مقبول بالنسبة للمؤسسة وأصحاب المصلحة المعنيون.

المبدأ 3: أهداف واستراتيجيات استعادة الأعمال:

يتم صياغة أهداف واستراتيجيات استعادة الأعمال وفقاً لمبادئ تقوم على المخاطر؛ إذ يتم تحديد الأولويات المتعلقة بالاستعادة بناءً على مستوى الخطر الذي تشكله وحدة الأعمال في المؤسسة على عمليات المؤسسة برمتها. ويتم تشجيع مؤسسات سوق رأس المال على وضع أهداف واستراتيجيات استعادة تعكس المخاطر التي تمثلها على العمليات. ويمكن أيضاً صياغة أهداف واستراتيجيات تتعلق بوظائف أعمال معينة بالتشاور مع وحدة الأعمال المعنية أو من خلالها.

وتتضمن ترتيبات الاستعادة ما يلي:

e. الموقع الجغرافي للاستعادة وقربه من الموقع الرئيسي.

a. مدى كفاية البيانات والمعدات والأنظمة القائمة.

b. مدى كفاية الموظفين المتوافرين، من حيث أعدادهم وخبراتهم؛ لاستعادة تشغيل العمليات والخدمات الأساسية.

المبدأ 4: الاتصالات:

يتم وضع إجراءات تصعيد شاملة وخطط للتواصل مع أصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين في حالات الانقطاع الكبرى، ويتم تضمين تلك الإجراءات والخطط في إطار استمرارية الأعمال. ويجب أن تسمح هذه الإجراءات ببحث معلومات تكفي للتصدي للمخاطر التي تمس بسمعة المؤسسة والتي تنجم عن حالات الانقطاع الكبرى بحيث يتم تنسيق نشرها في الوقت المناسب وبصورة تتسم بالشفافية. ويعتمد تطبيق إطار استمرارية الأعمال وتنفيذه بصورة ناجحة بشكل كبير على تنسيق التواصل الفعال داخل المؤسسة نفسها ومع أصحاب المصلحة المعنيين في الخارج؛ لضمان اتساق الرسائل الموجهة والتقليل من المخاطر التي تمس بسمعة المؤسسة خلال حدوث انقطاعات كبرى.

وينبغي وضع إطار شامل لإجراءات التصعيد والتواصل بحيث يتضمن بيانات التواصل الخاصة بجميع أصحاب المصلحة، بمن فيهم الموظفين، والأطراف المناظرة، والعملاء، ومقدمي الخدمات، وإدارة المبانى، والهيئات التنظيمية، والجهات الحكومية، وخدمات الطوارئ، ووسائل الإعلام. وينبغي تبني الممارسات المتعلقة بما يُعرف بشجرة الاتصال وتحويل الاختبارات الدورية إلى ممارسة. وينبغي أيضاً الأخذ بعين الاعتبار تفعيل الرقابة والتعامل مع المعلومات المغلوطة والحقائق المُفسّرة بطريقة خاطئة والتي قد تؤثر سلباً على سمعة المؤسسة في جميع منصات التواصل ووسائل الإعلام.

المبدأ 5: إجراء الاختبارات والتدريب:

تقوم المؤسسات بعقد الاختبارات والبرامج التدريبية مرة سنوياً على الأقل بهدف ضمان استمرار المصداقية، وتبني ممارسات السوق المتطورة، والتغيرات في الموظفين الأساسيين، والتكنولوجيا المستخدمة في العمليات اليومية، فضلاً عن التحديثات التي تطرأ على السياسات التنظيمية. ويتم تشجيع الإدارة العليا والموظفون المعنيون على المشاركة في هذه الممارسات بهدف تعزيز وعيهم، وإدراكهم، وفهمهم لأدوارهم ومسؤولياتهم في إطار نهج استمرارية الأعمال. ومما يوصى بوضعه في الحسبان في هذا الشأن اختلاف درجات التعقيد، ومستوى مشاركة الموظف أو مزود الخدمة، وأنواع الوظائف الحساسة، واختلاف الأماكن. ويتم إعداد وثيقة رسمية بعد تنفيذ الممارسة بحيث تتضمن الوثيقة تقارير فحص ومراجعة برنامج الاختبارات سالف الذكر. ويتم تقييم مدى فاعلية البرنامج برمته في تحقيق أهداف الاختبار ومدى تغطيته للاختبار بصورة مناسبة.

المبدأ 6: الحفاظ على منهج استمرارية الأعمال ومراجعتها:

يتم الحفاظ على منهج أو إطار استمرارية الأعمال ومراجعتها بصورة دورية من قبل مؤسسات سوق رأس المال. ويتم إقرار أية تحديثات أو تغييرات جوهرية واعتمادها وتبنيها من قبل مجلس الإدارة والإدارة العليا. ويجب تعزيز وعي الموظفين بمثل هذه التحديثات والتغييرات. ويمكن لمؤسسات سوق رأس المال جعل عمليتي الحفاظ على منهج استمرارية الأعمال والمراجعة

جزءاً من عملياتها اليومية. ويجب تخصيص فريق عمل أو موظف مسؤول أو كليهما معاً لتولي مسؤولية الحفاظ على المستندات والوثائق ذات الصلة. وينبغي أيضاً تزويد الهيئة التنظيمية بنسخة عن الإطار الذي تتبناه المؤسسة لضمان استمرارية الأعمال لديها بناء على طلب تلك الهيئة أو خلال تأديتها لمهامها الرقابية. ويجب إقرار التعديلات أو التحديثات وتوقيعها من قبل مجلس الإدارة أو الإدارة العليا. ويمكن إجراء مراجعة منفصلة لإطار استمرارية الأعمال من قبل جهات التدقيق الخارجية لدى المؤسسة.