

# Международные и отраслевые стандарты

ISO 22301:2019

Security and resilience — business continuity management systems — requirements



# Проверка связи





## Если у вас нет звука:

- убедитесь, что на вашем устройстве и на колонках включён звук
- обновите страницу вебинара или закройте страницу и заново присоединитесь к вебинару
- откройте вебинар в другом браузере
- перезагрузите устройство и заново зайдите



## Поставьте в чат:

-  если меня видно и слышно
-  если нет

# Аскар Мусаев

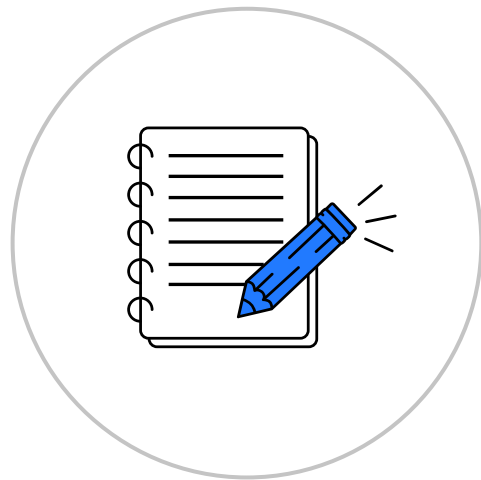
О спикере:

- консультант по информационной безопасности
- эксперт в области непрерывности бизнеса
- опыт в информационной безопасности и непрерывности бизнеса 6 лет
- управлял системам управления непрерывностью бизнеса и модернизировал их в ведущих компаниях как в роли внутреннего специалиста, так и в качестве приглашённого эксперта
- профессиональные сертификаты:  
ISO 22301-2019 Lead Auditor



# Правила участия

- 1 Приготовьте блокнот и ручку, чтобы записывать важные мысли и идеи
- 2 Продолжительность вебинара — 80 минут
- 3 Вы можете писать свои вопросы в чате
- 4 Запись вебинара будет доступна в LMS



# Вспомним лекцию

- 1 Узнали, что такое непрерывность бизнеса и почему это важно для организации
- 2 Проанализировали требования стандарта ISO 22301:2019
- 3 Поняли, что такое система управления непрерывностью бизнеса (СУНБ) и как она может быть реализована
- 4 Рассмотрели основные шаги и ключевые принципы обеспечения непрерывности бизнеса
- 5 Познакомились с основными параметрами непрерывности (RTO, RPO, MAO, LBC) и узнали, как они определяются



# Вспомним

**Вопрос:** что такое непрерывность бизнеса?



# Вспомним

**Вопрос:** что такое непрерывность бизнеса?

**Ответ:** способность организации продолжать производство продукции или оказание услуг в приемлемых временных рамках на приемлемом, заранее заданном уровне после нарушения деятельности организации



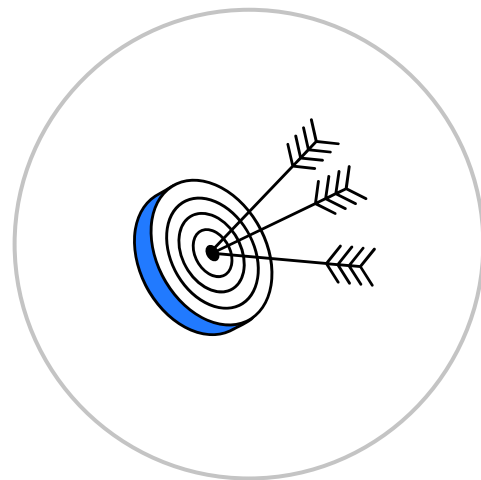


**Как вы думаете, какова  
связь ИБ и непрерывности  
бизнеса?**



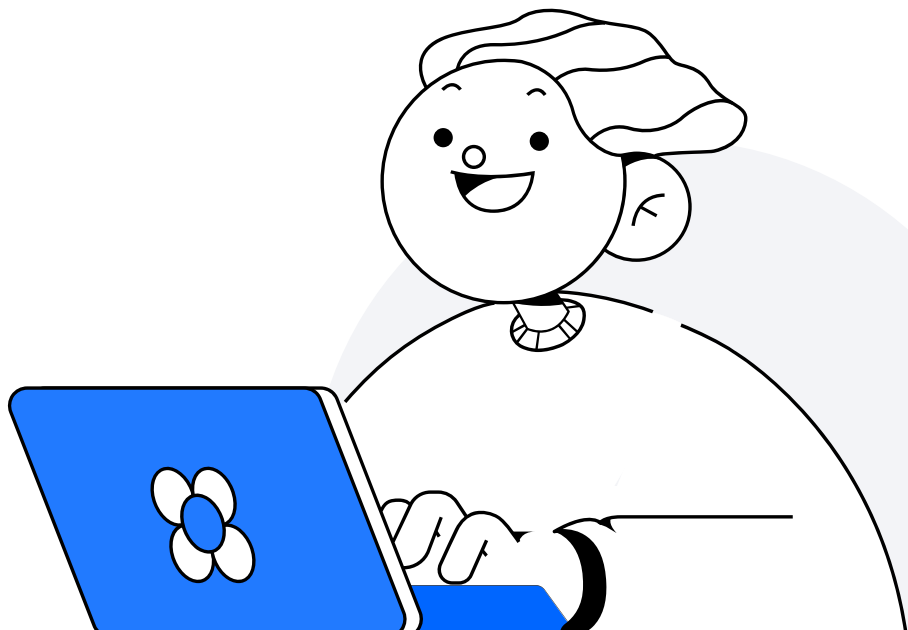
# Цели занятия

- Определить преимущества, которые несёт внедрение СУНБ или улучшение существующей СУНБ
- Ознакомиться с ключевыми драйверами внедрения СУНБ
- Проанализировать ключевые концепции и требования ISO 22301:2019 с точки зрения их внедрения
- Получить практические навыки в определении контекста организации, установлении и планировании достижения целей непрерывности деятельности



# План занятия

- 1 Важность внедрения СУНБ
- 2 HLS (Annex SL) и специфичные разделы стандарта
- 3 Clause 4: контекст организации
- 4 Clause 5–6: лидерство и планирование
- 5 Clause 7–8: поддержка и функционирование
- 6 Clause 9–10: оценка эффективности и улучшение



# Важность внедрения СУНБ



1

# Преимущества внедрения системы управления непрерывностью бизнеса (СУНБ)

Повышение надёжности



Снижение времени простоя



Минимизация финансовых  
и репутационных потерь



Защита активов организации



Конкурентное преимущество



Гарантия восстановления  
после ЧС

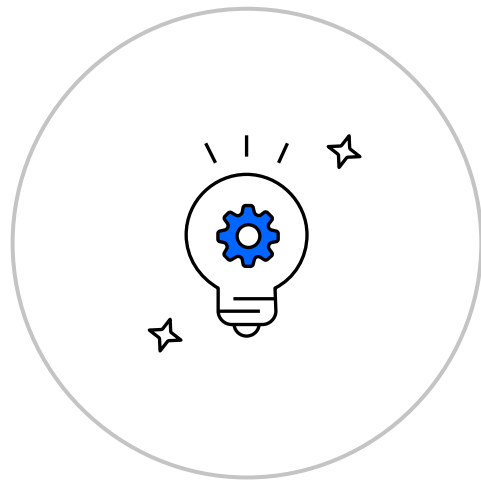




**Как вы думаете, что может  
быть драйвером внедрения  
СУНБ?**

# Драйверы внедрения системы управления непрерывностью бизнеса

- 1 Государственное регулирование
- 2 Произошедшие инциденты
- 3 Отраслевые тренды
- 4 Общекорпоративная зрелость



# Государственное регулирование вопросов обеспечения непрерывности

## Бесперебойность платёжных систем

- [Положение ЦБ РФ N 242-П от 16.12.2003 «Об организации внутреннего контроля в кредитных организациях и банковских группах»](#)
- [Положение ЦБ РФ N 379-П от 31.05.2012 «О бесперебойности функционирования платёжных систем и анализе рисков в платёжных системах»](#)
- [Положение ЦБ РФ N 607-П от 03.10.2017 «О требованиях к порядку обеспечения бесперебойности функционирования платёжной системы, показателям бесперебойности функционирования платёжной системы и методикам анализа рисков в платёжной системе, включая профили рисков»](#)
- [161-ФЗ](#), [187-ФЗ](#), [86-ФЗ](#), [383-П ЦБ РФ](#), [2695-У ЦБ РФ](#), [3280-У ЦБ РФ](#)



# Государственное регулирование вопросов обеспечения непрерывности

## Устойчивость финансовых организаций

- [Положение Банка России от 12 января 2022 г. № 787-П «Об обязательных для кредитных организаций требованиях к операционной надёжности при осуществлении банковской деятельности в целях обеспечения непрерывности оказания банковских услуг»](#)
- [Указание ЦБ РФ N 4148-У от 06.10.2016 «О требованиях к разработке и утверждению плана обеспечения непрерывности деятельности репозитария и плана обеспечения финансовой устойчивости репозитария»](#)
- [Методические рекомендации по разработке планов восстановления финансовой устойчивости инфраструктурными организациями финансового рынка ЦБ РФ N 17-МР от 20.05.2016](#)
- [Положение ЦБ РФ N 242-П от 16.12.2003 «Об организации внутреннего контроля в кредитных организациях и банковских группах»](#)
- [86-ФЗ](#), [395-1-ФЗ](#), [2919-У ЦБ](#), [28-МР ЦБ РФ](#), [20-МР ЦБ РФ](#), [787-П ЦБ РФ](#)





# Государственное регулирование вопросов обеспечения непрерывности

## Реагирование на чрезвычайные ситуации






- [Постановление Правительства РФ N 304-П от 21.05.2007 г. «О классификации чрезвычайных ситуаций природного и техногенного характера»](#)
- [Приказ Ростехнадзора от 14.02.2013 N 59 \(зарегистрирован Минюстом России 08.04.2013, рег. N 28028\) «Об утверждении федеральных норм и правил в области промышленной безопасности. Инструкция по проведению учебных тревог и учений по плану ликвидации аварий»](#)
- [68-ФЗ](#), [Приказ МЧС №329](#), [Указ президента РФ №12](#), [Постановление Правительства РФ №794](#), [Постановление Правительства РФ №1437](#)



# Причины сбоев в 2024 г. и прогноз на будущее




Из отчёта BCI Horizon Scan Report 2024:

Top five single biggest cause of disruption to organizations in the past 12 months

-  **23.6%**  
IT and telecom outage
-  **15.1%**  
Critical infrastructure failure
-  **8.5%**  
Extreme weather events
-  **8.5%**  
Cyber attack
-  **4.7%**  
Supply chain disruption

The top five risks for organizations in the future.

Short-term: next 12 months

-  Cyber-attacks
-  Extreme weather events (e.g. floods, storms, freeze, etc.)
-  Data breaches
-  IT and telecom outage
-  Critical Infrastructure failure

Medium term: 5 to 10 years

-  Cyber security
-  Climate risk
-  Technology/telecoms failure
-  Supply chain issues
-  Introduction of emerging technologies

# Мировые примеры инцидентов

**Компания:** Norsk Hydro

**Описание:** использование вымогательского ПО LockerGoga, сбой в работе производственных объектов

**Потери:** 60 млн долларов США

[Источник](#)



**Компания:** АЗС

**Описание:** кибератака на автозаправочные станции страны, остановка около 4 000 заправок

**Потери:** не раскрываются

[Источник](#)



**Компания:** Colonial Pipeline

**Описание:** использование шифровальщика DarkSide, приостановка работы топливopровода

**Потери:** 4,4 млн долларов США

[Источник](#)



**Компания:** EVRAZ Plc

**Описание:** использование программы-вымогателя Ryuk, остановка производства

**Потери:** 930 млн долларов США в виде падения выручки, 7 % — падение акций

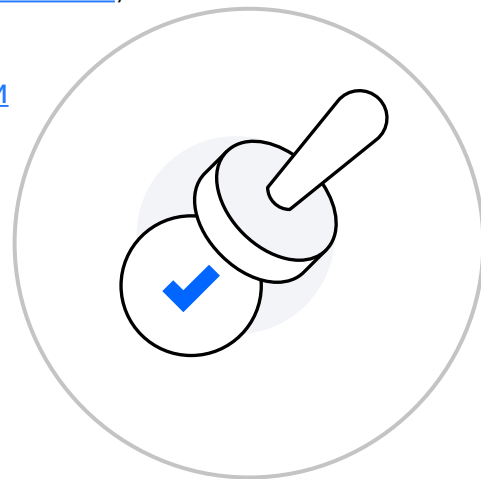
[Источник](#)



# Российские отраслевые стандарты и рекомендации

## Российские стандарты

- [Стандарт Ассоциации российских банков от 02.04.2012: «Система управления непрерывностью деятельности кредитных организаций»](#)
- Переводы зарубежных стандартов: [ГОСТ Р ИСО 22301-2021](#), [ГОСТ Р 53647.1–9-2009](#), [ГОСТ Р ИСО 22313-201](#), [Р 50.1.095-2014](#), [Р 50.1.096-2014](#), [ГОСТ Р ИСО/МЭК 27001](#), [ГОСТ Р ИСО/МЭК 17799](#)
- [СТО БР ИББС — стандарты Банка России по информационной безопасности](#)
- [ГОСТ Р 57580.3 Управление риском реализации информационных угроз и обеспечение операционной надёжности](#)
- [ГОСТ Р 57580.4 Обеспечение операционной надёжности](#)



# Российские отраслевые стандарты и рекомендации

## Рекомендации ЦБ РФ

- [Методические рекомендации по обеспечению непрерывности деятельности системно значимых инфраструктурных организаций финансового рынка ЦБ РФ N 20-МР от 27.07.2015](#)
- [Методические рекомендации по обеспечению непрерывности деятельности некредитных финансовых организаций ЦБ РФ N 28-МР от 18.08.2016](#)



# Международные лучшие практики и рекомендации



[Good Practice Guidelines 7.0 2023 —  
руководство по лучшим практикам](#)



[Профессиональные практики по управлению  
непрерывностью деятельности](#)



[Практики непрерывности бизнеса](#)



[Управление непрерывностью бизнеса](#)



**Ваши вопросы**

# Выводы

- 1 Основные драйверы внедрения СУНБ —  
госрегулирование, произошедшие инциденты, отраслевые тренды, общекорпоративная зрелость организации
- 2 Внедрение СУНБ несёт за собой множество преимуществ и является основой устойчивости организации



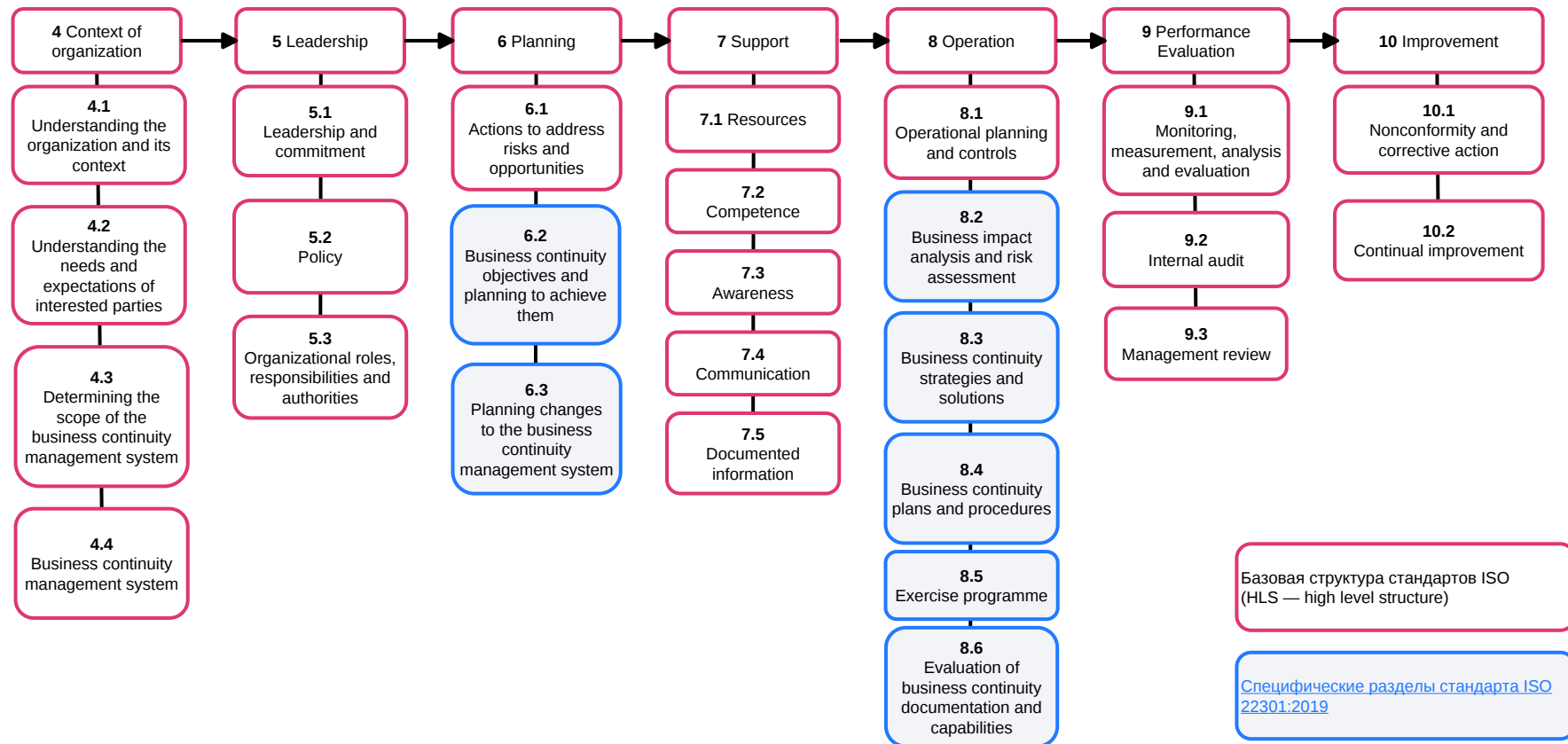


# HLS (Annex SL) и специфичные разделы стандарта



2

# Структура стандарта



# Цикл PDCA в модели ISO 22301



# Взаимосвязь между PDCA и разделами стандарта

Стадии PDCA	Разделы стандарта
<b>Plan</b> — планируйте (установление)	Раздел 4 («Контекст организации») определяет, что организация должна делать, чтобы СУНБ соответствовала её требованиям с учётом соответствующих внешних и внутренних факторов
	Раздел 5 («Лидерство») определяет роль руководства
	В разделе 6 («Планирование») приведены действия по установлению стратегических целей и руководящих принципов внедрения СУНБ
	Раздел 7 («Поддержка») определяет элементы СУНБ, которые должны быть обеспечены на местах
<b>Do</b> — делайте (внедрение и функционирование)	В разделе 8 («Функционирование») определены процессы установления и поддержки непрерывности деятельности
<b>Check</b> — проверяйте (мониторинг и анализ)	Раздел 9 («Оценка эффективности») обеспечивает основу для улучшения СУНБ путём измерения и оценки её эффективности
<b>Act</b> — действуйте (поддержка и улучшение)	Раздел 10 («Улучшение») охватывает корректирующие действия по устранению несоответствий, выявленных в ходе оценки показателей

# Выводы

- 1 Структура стандарта представляет собой HLS (high level structure), а также специфические разделы, характерные для СУНБ
- 2 Жизненный цикл СУНБ основан на цикле Шухарта — Деминга (цикл PDCA)
- 3 Разделы стандарта соответствуют определённым этапам цикла Шухарта — Деминга (цикл PDCA)



# Clause 4: контекст организации

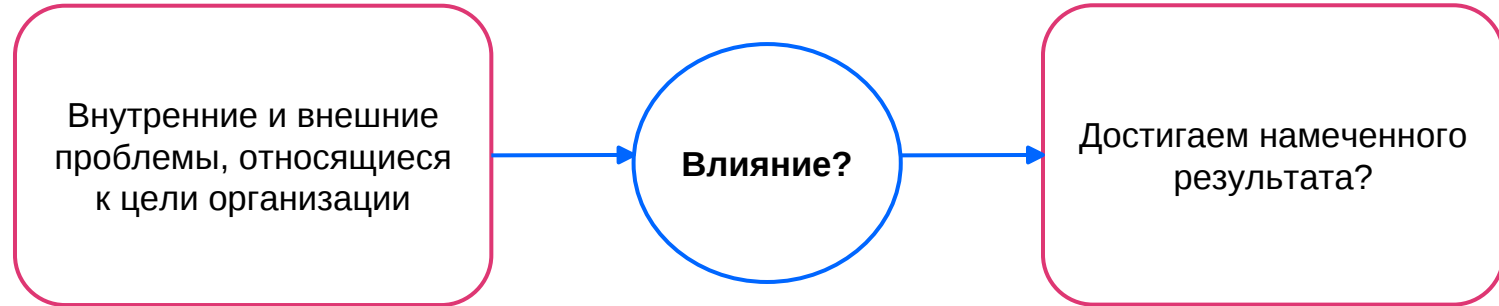


3

# Clause 4: контекст организации

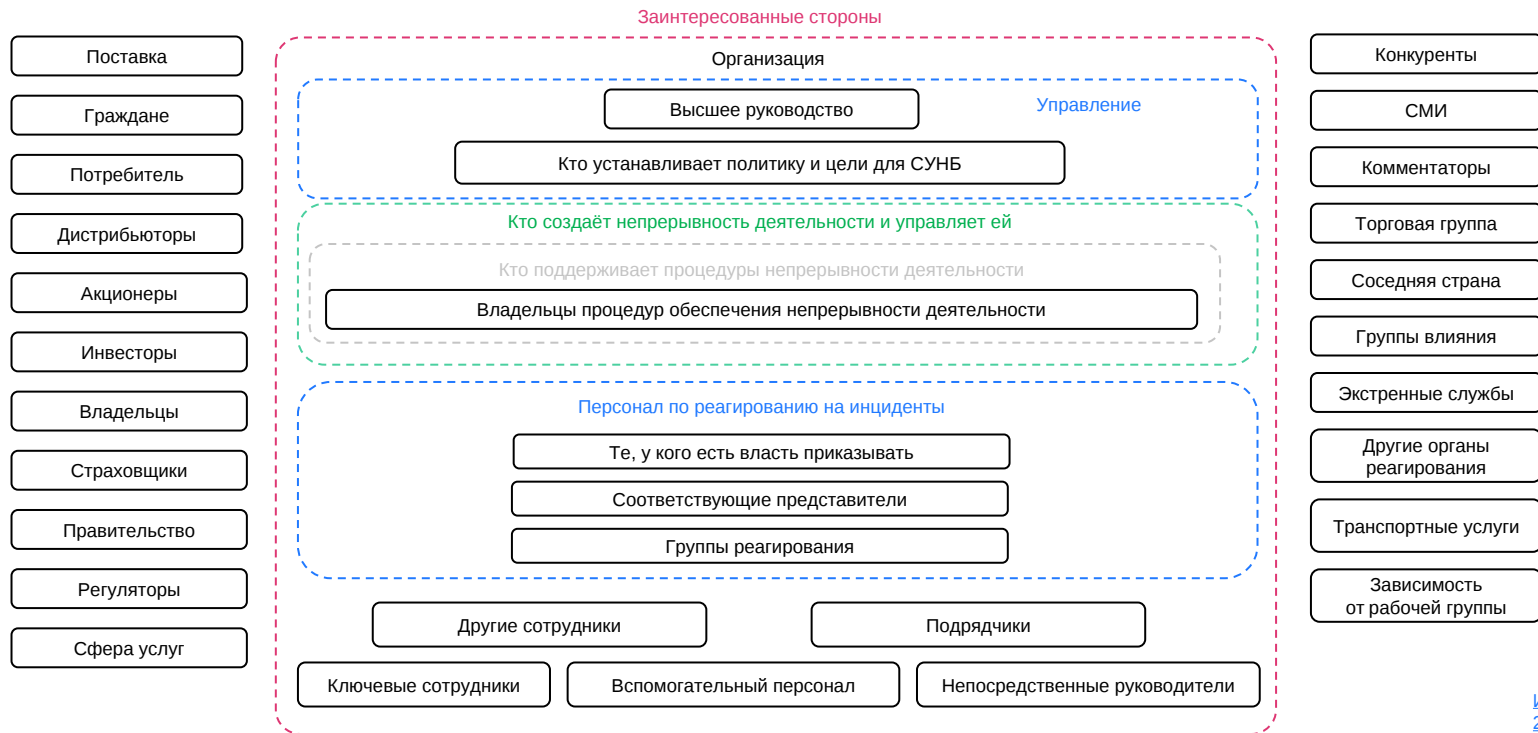
## 4.1 Понимание организации и её контекста

**СУНБ**



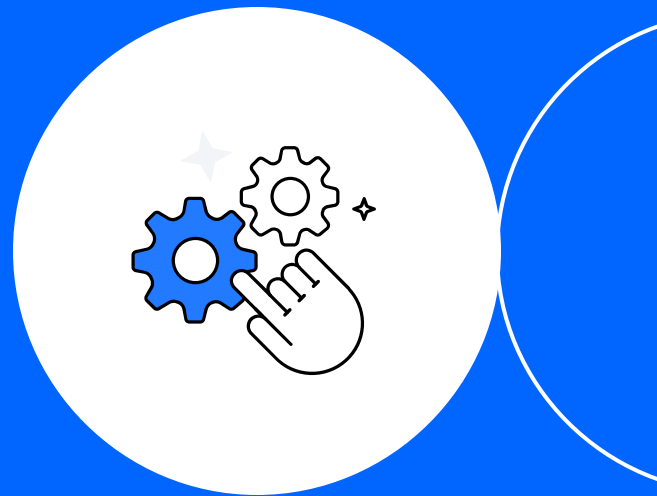
# Clause 4: контекст организации

## 4.2 Понимание потребностей и ожиданий заинтересованных сторон





# Кейс 1



# Кейс 1

## Цель

Научиться определять внешние и внутренние проблемы организации, а также потребности и ожидания заинтересованных сторон

## Легенда

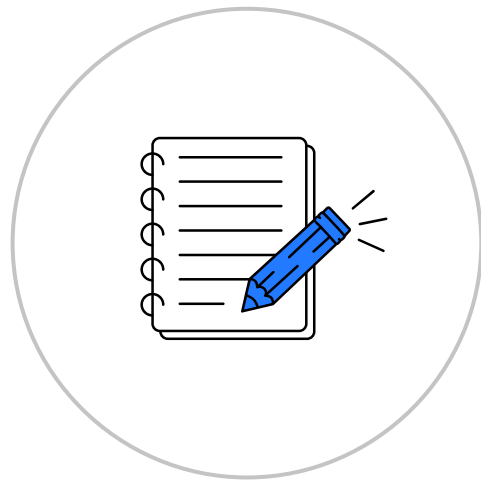
Вас пригласили в компанию, чтобы вы помогли с оценкой текущего соответствия требованиям стандарта ISO 22301 и дали рекомендации, как пройти сертификацию

## Задача

- Ознакомиться с описанием компании ООО «СТМ»
- Определить внешние и внутренние проблемы организации, в том числе их влияние на способность достигнуть намеченных результатов СУНБ
- Определить потребности и ожидания заинтересованных сторон

# Регламент работы над кейсом

- Преподаватель разделяет студентов на 3–4 группы. Студенты расходятся по вебинарным комнатам
- В каждой группе студенты определяют, кто из участников будет модератором и ответственным за тайминг
- Группам отводится 10 минут на обсуждение кейса в вебинарных комнатах
- Преподаватель в чате размещает ссылку на доску Holst
- Студенты [по ссылке](#) переходят на доску Holst
- На доске размещено описание кейса и фреймы для заполнения (для каждой группы свой кейс)
- Изучив описание кейса, студенты заполняют фреймы
- Через 10 минут студенты возвращаются в общий вебинар
- Представители от каждой группы по очереди презентуют итоги работы (каждая группа не более 2 минут)



# Clause 4: контекст организации

## 4.3 Определение области применения СУНБ

## 4.4 Система управления непрерывностью бизнеса

### **ООО «СТМ»**

Область применения СУНБ

- **Физические границы:**

- основная площадка — Сочи

- филиал — Москва

- **Подразделения:**

- отдел продаж

- маркетинг

- производство

- **Исключение:**

- отдел исследований — на основании того, что он не вносит существенного вклада в оказание услуг

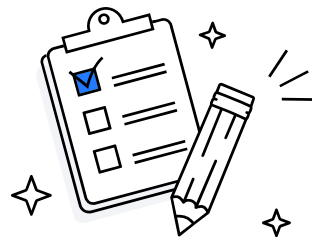
Пример scope statement  
(описания)



**Ваши вопросы**

# Выводы

- 1 В разделе 4 стандарта определяются требования, необходимые для установления контекста СУНБ применительно к организации, а также потребностей и области применения
- 2 Цель раздела — обеспечить высокоуровневое, стратегическое понимание важных вопросов, которые могут положительно или отрицательно влиять на то, как организация устанавливает СУНБ



# Clause 5–6: лидерство и планирование



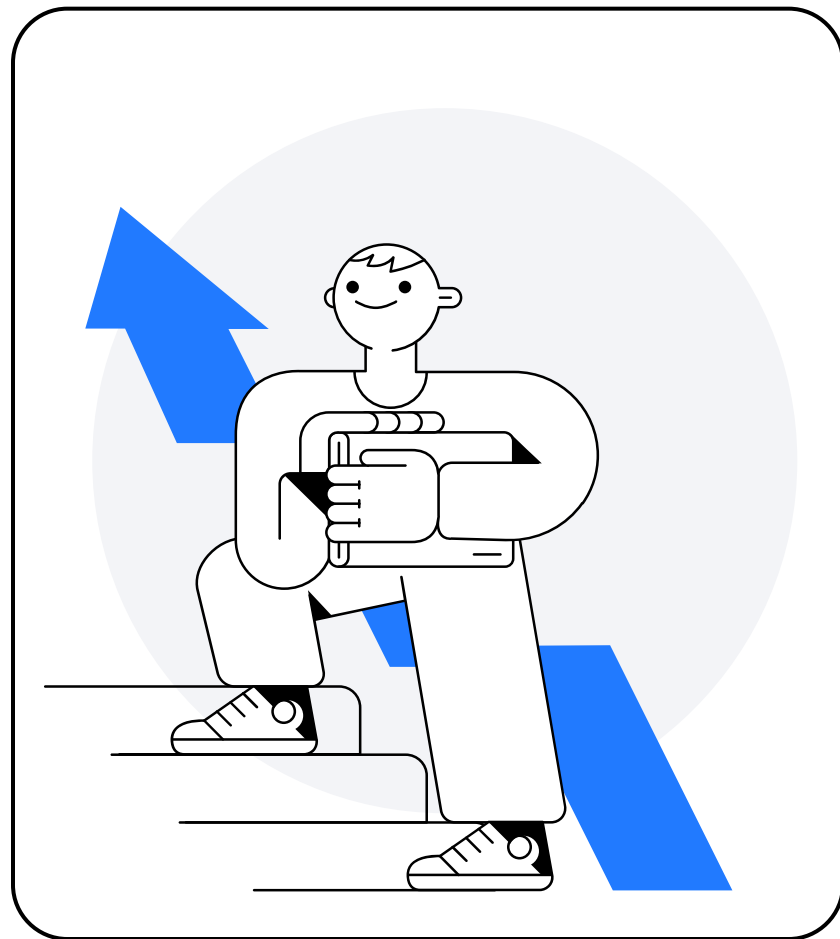
4

# Clause 5: лидерство

5.1 Лидерство и приверженность

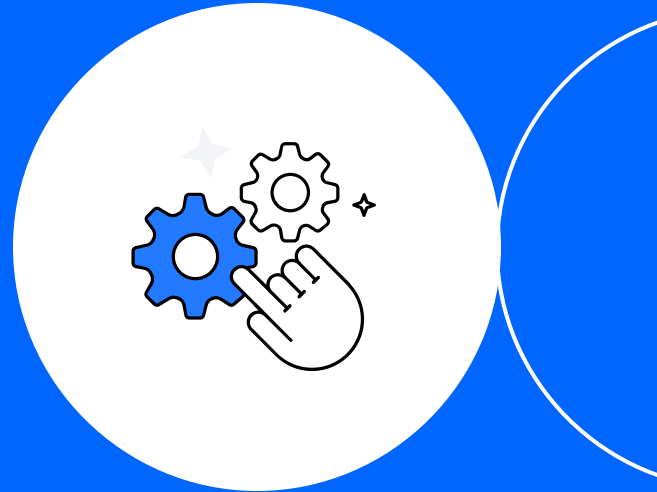
5.2 Политика

5.3 Роли, обязанности и полномочия





# Кейс 2



# Кейс 2

## Цель

Знакомство с концепцией лидерства применительно к СУНБ

## Задание

Изучите [раздел 5 \(5.1, 5.2, 5.3\)](#) стандарта и определите, какое поведение, характеризующее лидерство и приверженность, требуется от высшего руководства в соответствии с ISO 22301


## Регламент

- **7 минут** — индивидуальная работа по изучению стандарта и выполнение задания
- **5 минут** — проверка выполнения задания (вопросы), дискуссия и обратная связь



# Определите, какие действия (поведение) характеризуют лидерство и приверженность

Верно	
<input type="radio"/>	Обеспечивать распределение ответственности и полномочий и доводить их до сведения персонала организации
<input type="radio"/>	Обеспечивать интеграцию требований СУНБ в бизнес-процессы организации
<input type="radio"/>	Разрабатывать политику непрерывности, которая обеспечивает основу для установления целей в области обеспечения непрерывности деятельности
<input type="radio"/>	Убеждаться, что персонал осведомлён о требованиях регуляторов
<input type="radio"/>	Обеспечивать доступность необходимых ресурсов для СУНБ
<input type="radio"/>	Разрабатывать политику непрерывности, которая обеспечивает обязательство по непрерывному улучшению СУНБ
<input type="radio"/>	Быть активно вовлечённым в упражнения и тестирования




# Действия, которые характеризуют лидерство и приверженность

Верно	
	Обеспечивать распределение ответственности и полномочий и доводить их до сведения персонала организации — 5.3
	Обеспечивать интеграцию требований СУНБ в бизнес-процессы организации
	Разрабатывать политику непрерывности, которая обеспечивает основу для установления целей в области обеспечения непрерывности деятельности
	Убеждаться, что персонал осведомлён о требованиях регуляторов
	Обеспечивать доступность необходимых ресурсов для СУНБ
	Разрабатывать политику непрерывности, которая обеспечивает обязательство по непрерывному улучшению СУНБ
	Быть активно вовлечённым в упражнения и тестирования





# Действия, которые характеризуют лидерство и приверженность

Верно	
	Обеспечивать распределение ответственности и полномочий и доводить их до сведения персонала организации — <b>5.3</b>
	Обеспечивать интеграцию требований СУНБ в бизнес-процессы организации — <b>5.1b</b>
	Разрабатывать политику непрерывности, которая обеспечивает основу для установления целей в области обеспечения непрерывности деятельности
	Убеждаться, что персонал осведомлён о требованиях регуляторов
	Обеспечивать доступность необходимых ресурсов для СУНБ
	Разрабатывать политику непрерывности, которая обеспечивает обязательство по непрерывному улучшению СУНБ
	Быть активно вовлечённым в упражнения и тестирования





# Действия, которые характеризуют лидерство и приверженность

Верно	
	Обеспечивать распределение ответственности и полномочий и доводить их до сведения персонала организации — <b>5.3</b>
	Обеспечивать интеграцию требований СУНБ в бизнес-процессы организации — <b>5.1b</b>
	Разрабатывать политику непрерывности, которая обеспечивает основу для установления целей в области обеспечения непрерывности деятельности — <b>5.2.1b</b>
	Убеждаться, что персонал осведомлён о требованиях регуляторов
	Обеспечивать доступность необходимых ресурсов для СУНБ
	Разрабатывать политику непрерывности, которая обеспечивает обязательство по непрерывному улучшению СУНБ
	Быть активно вовлечённым в упражнения и тестирования

# Действия, которые характеризуют лидерство и приверженность







Верно	
	Обеспечивать распределение ответственности и полномочий и доводить их до сведения персонала организации — <b>5.3</b>
	Обеспечивать интеграцию требований СУНБ в бизнес-процессы организации — <b>5.1b</b>
	Разрабатывать политику непрерывности, которая обеспечивает основу для установления целей в области обеспечения непрерывности деятельности — <b>5.2.1b</b>
	Убеждаться, что персонал осведомлён о требованиях регуляторов — <b>не требуется стандартом</b>
	Обеспечивать доступность необходимых ресурсов для СУНБ
	Разрабатывать политику непрерывности, которая обеспечивает обязательство по непрерывному улучшению СУНБ
	Быть активно вовлечённым в упражнения и тестирования

# Действия, которые характеризуют лидерство и приверженность

Верно	
	Обеспечивать распределение ответственности и полномочий и доводить их до сведения персонала организации — <b>5.3</b>
	Обеспечивать интеграцию требований СУНБ в бизнес-процессы организации — <b>5.1b</b>
	Разрабатывать политику непрерывности, которая обеспечивает основу для установления целей в области обеспечения непрерывности деятельности — <b>5.2.1b</b>
	Убеждаться, что персонал осведомлён о требованиях регуляторов — <b>не требуется стандартом</b>
	Обеспечивать доступность необходимых ресурсов для СУНБ — <b>5.1c</b>
	Разрабатывать политику непрерывности, которая обеспечивает обязательство по непрерывному улучшению СУНБ
	Быть активно вовлечённым в упражнения и тестирования



# Действия, которые характеризуют лидерство и приверженность

Верно	
	Обеспечивать распределение ответственности и полномочий и доводить их до сведения персонала организации — <b>5.3</b>
	Обеспечивать интеграцию требований СУНБ в бизнес-процессы организации — <b>5.1b</b>
	Разрабатывать политику непрерывности, которая обеспечивает основу для установления целей в области обеспечения непрерывности деятельности — <b>5.2.1b</b>
	Убеждаться, что персонал осведомлён о требованиях регуляторов — <b>не требуется стандартом</b>
	Обеспечивать доступность необходимых ресурсов для СУНБ — <b>5.1c</b>
	Разрабатывать политику непрерывности, которая обеспечивает обязательство по непрерывному улучшению СУНБ — <b>5.2.1d</b>
	Быть активно вовлечённым в упражнения и тестирования

# Действия, которые характеризуют лидерство и приверженность

Верно	
✓	Обеспечивать распределение ответственности и полномочий и доводить их до сведения персонала организации — <b>5.3</b>
✓	Обеспечивать интеграцию требований СУНБ в бизнес-процессы организации — <b>5.1b</b>
✓	Разрабатывать политику непрерывности, которая обеспечивает основу для установления целей в области обеспечения непрерывности деятельности — <b>5.2.1b</b>
—	Убеждаться, что персонал осведомлён о требованиях регуляторов — <b>не требуется стандартом</b>
✓	Обеспечивать доступность необходимых ресурсов для СУНБ — <b>5.1c</b>
✓	Разрабатывать политику непрерывности, которая обеспечивает обязательство по непрерывному улучшению СУНБ — <b>5.2.1d</b>
—	Быть активно вовлечённым в упражнения и тестирования — <b>требование было в 2012 версии стандарта, но не в 2019 версии</b>

# Clause 6: планирование

## 6.

### Planning

(планирование)



#### 6.1 →

**Actions to address risks and opportunities**

(Определение рисков и возможностей)

#### 6.2.1 →

**Objectives at relevant functions and levels**

(Постановка целей обеспечения непрерывности бизнеса)

#### 6.2.2 →

**Who, what, when, how**

(Определение целей обеспечения непрерывности бизнеса)

#### 6.3

**Planning changes to the BCMS**

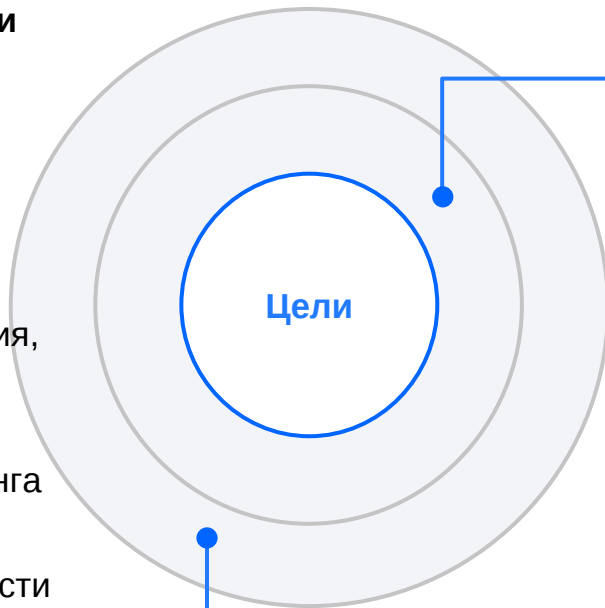
(Планирование изменений в системе управления непрерывностью бизнеса)

# Clause 6: планирование

## 6.2 Цели в области непрерывности деятельности и планирование их достижения

### Цели обеспечения непрерывности бизнеса должны:

- соответствовать политике непрерывности
- быть измеримыми (если применимо)
- учитывать применимые требования, результаты BIA\* и RA\*\*
- находиться под наблюдением и сообщаться (объекты мониторинга и обмена информацией)
- обновляться по мере необходимости (улучшение СУБН)



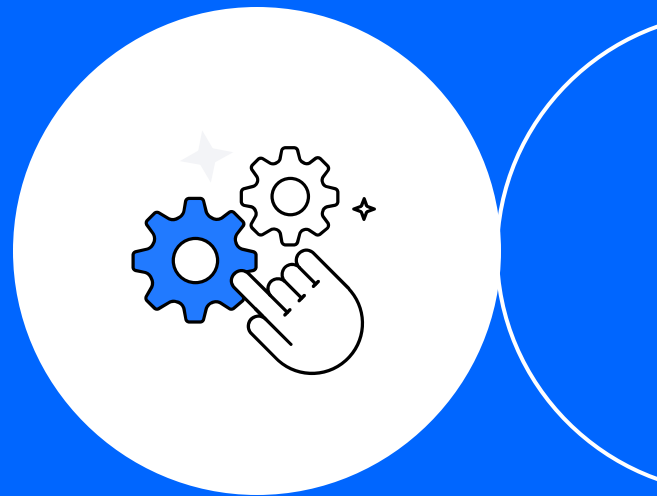
### Определение целей обеспечения непрерывности бизнеса:

- что, кто, когда, как
- как будем оценивать результаты
- какие ресурсы необходимы

\* BIA (business impact analysis) — анализ влияния на бизнес

\*\*RA (risk assessment) — оценка риска

# Кейс 3



# Кейс 3

## Цель

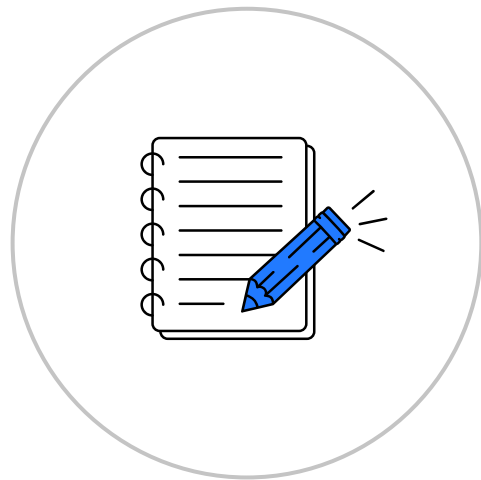
Ознакомиться с тем, как устанавливать и планировать достижение целей обеспечения непрерывности деятельности

## Задание

- 1 Посмотрите описание компании из кейса 1 и сформулируйте подходящие цели непрерывности деятельности
- 2 Для каждой цели ответьте на следующие вопросы:
  - Цель стратегическая, тактическая или операционная?
  - Что должно быть сделано для её достижения?
  - Какие ресурсы требуются?
  - Кто будет ответственным за её достижение?
  - Когда она должна быть достигнута?
  - Как будут оцениваться результаты её достижения?

# Регламент работы над кейсом

- Преподаватель разделяет студентов на 3–4 группы. Студенты расходятся по вебинарным комнатам
- В каждой группе студенты определяют, кто из участников будет модератором и ответственным за тайминг
- Группам отводится 5 минут на обсуждение кейса в вебинарных комнатах
- Преподаватель размещает в чате ссылку на доску Holst
- Студенты по ссылке переходят на доску Holst
- На доске размещено описание кейса и фреймы для заполнения (для каждой группы свой)
- Изучив описание кейса, студенты заполняют фреймы
- Через 5 минут студенты возвращаются в общий вебинар
- Представители от каждой группы по очереди презентуют итоги работы (каждая группа не более 2 минут)



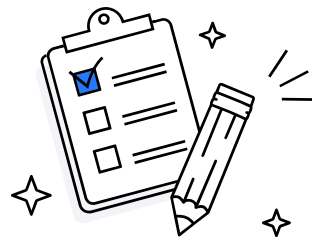


**Ваши вопросы**



# Выводы

- 1 В разделе 5 стандарта содержатся требования, относящиеся к высшему руководству организации и тому, как руководство формулирует свои ожидания от СУНБ через заявление в политике
- 2 В разделе 6 стандарта описываются требования, связанные с установлением целей и руководящих принципов для СУНБ в целом, а также гарантий, что организация имеет все необходимые составляющие для достижения намеченных результатов



# Clause 7–8: поддержка и функционирование



5

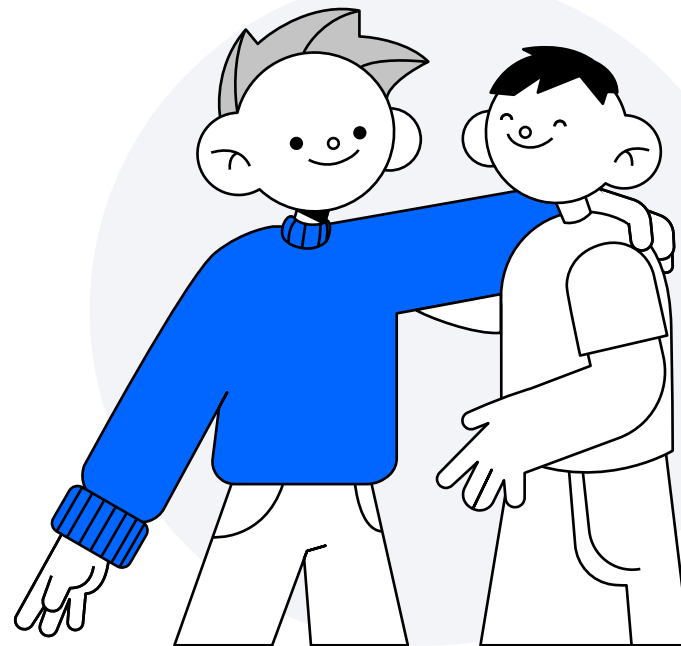
# Clause 7: поддержка

7.1 Ресурсы

7.2 Компетенции

7.3 Осведомлённость

7.4 Коммуникация



# Clause 7: поддержка

## 7.5 Документированная информация



# Clause 8: функционирование

## 8.2 Анализ воздействия на бизнес и оценка рисков

Пример результата BIA

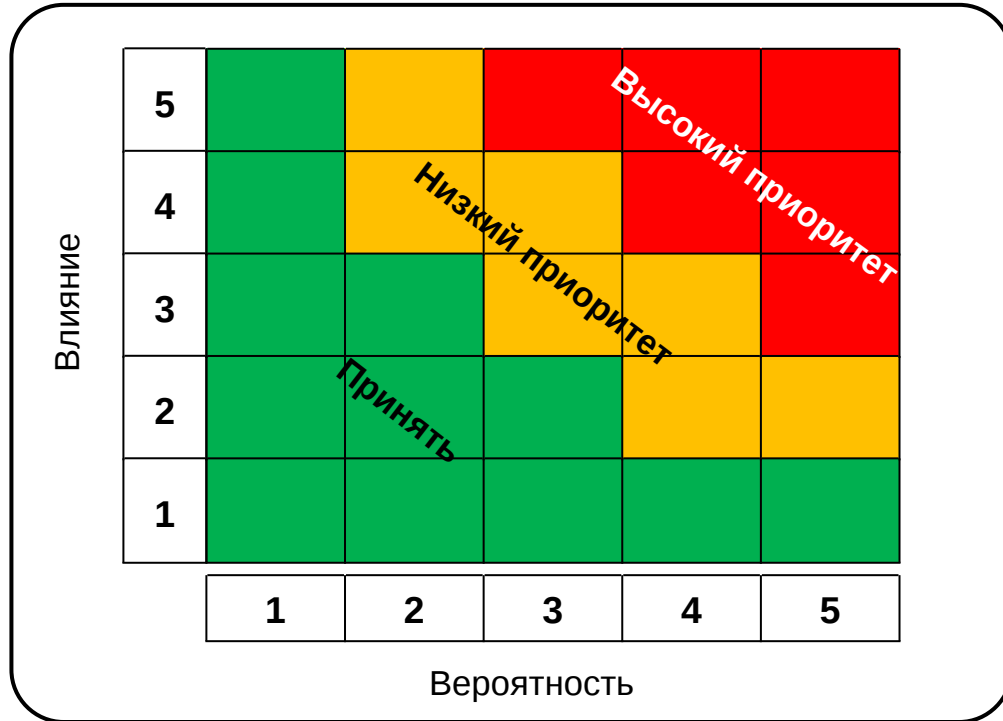
Division	Dept.	Team	Activity	MTPD	Priority	RTO
Division 1	Department 1	Section 1	Activity 1	2 hrs	2	1 hr
Division 1	Department 1	Section 1	Activity 2	2 hrs	2	1 hr
Division 1	Department 1	Section 1	Activity 3	5 days	6	2 days
Division 1	Department 1	Section 1	Activity 4	1 hr	1	0,5 hr



[Руководство](#) по анализу воздействия на бизнес (BIA)

# Clause 8: функционирование

## 8.2 Анализ воздействия на бизнес и оценка рисков



Пример результата  
оценки рисков

# Clause 8: функционирование

## 8.3 Стратегии и решения по обеспечению непрерывности деятельности

### Требования ISO 22301:2019:

- реагировать (на инциденты и т. п.)
- восстанавливаться (от сбоев)
- снижать вероятность (разрушения)
- сократить время сбоя
- ограничить воздействие





**Ваши вопросы**



# Выводы

- 1 Раздел 7 стандарта поддерживает СУНБ в части установления необходимых компетенций и коммуникаций с заинтересованными сторонами при документировании, контроле, ведении и хранении необходимой документированной информации
- 2 Раздел 8 стандарта определяет потребности в обеспечении непрерывности бизнеса и указывает, как их удовлетворить, устанавливает процедуры для управления организацией во время нарушения



# Clause 9–10: оценка эффективности и улучшение



6

# Clause 9: оценка эффективности

## 9.1 Мониторинг, измерение, анализ и оценка

### Пример мониторинга

Измерение						Мониторинг			
Параметр	Критерий	Ответственный	Период	Цель					
Пересмотр документации СУНБ завершён вовремя	Процент от всей документации СУНБ	Менеджер непрерывности	Год	Мин.	80%	План		Факт	
Проведение внутренних аудитов	Количество внутренних аудитов за 6 месяцев	Менеджер непрерывности	6 месяцев	Мин.	100%	План		Факт	

# Clause 9: оценка эффективности

## 9.2 Внутренний аудит

### Пример программы аудита:

Audit scope	Янв. 20XX	Фев. 20XX	Март 20XX	Апр. 20XX	Май 20XX
Context and leadership	В*				
Planning and support	В				
BIA		В			
Risk assessment			В		
Business continuity plans					
• Head office 1		Н*			
• Head office 2	В				
• Head office 3			Н		
Exercise programme					
Management review					

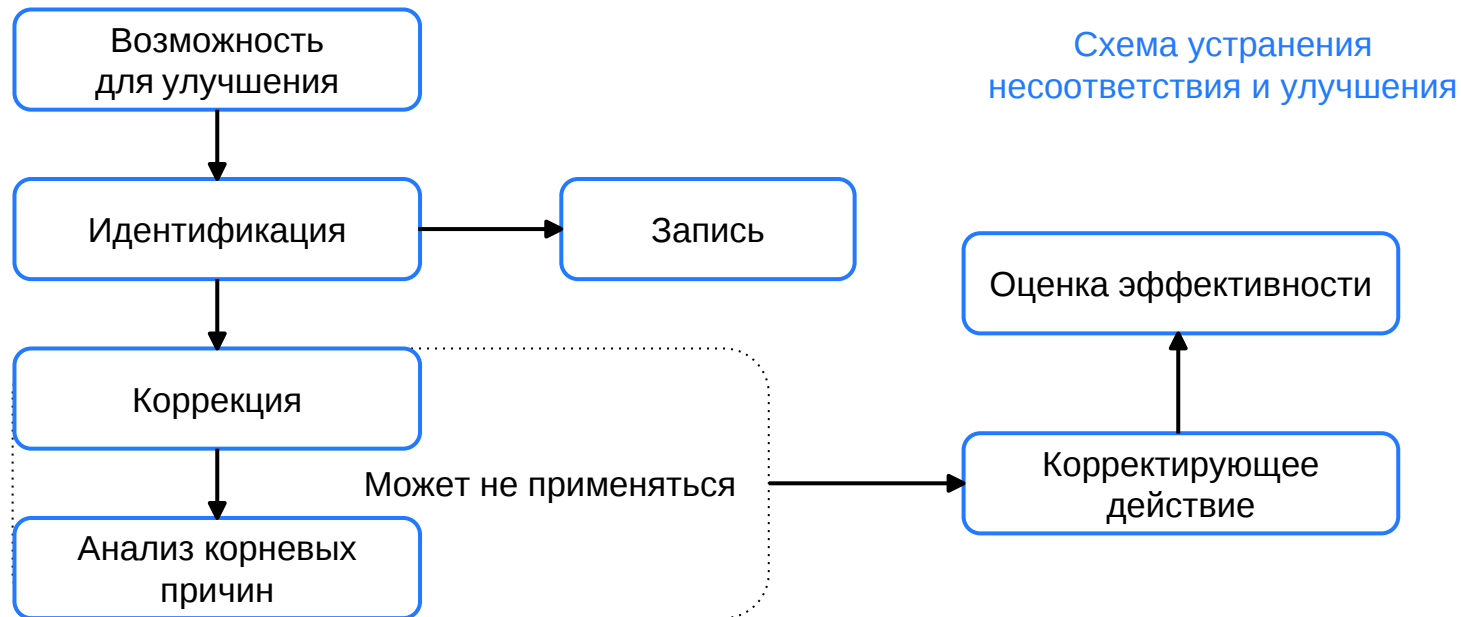
\* В — выполнено

\* Н — не выполнено

# Clause 10: Улучшение

10.1 Несоответствие и корректирующее действие

10.2 Постоянное улучшение



# Выводы

- 1 В разделе 9 указаны требования, необходимые для измерения показателей непрерывности бизнеса, оценки соответствия СУНБ стандарту ISO 22301:2019
- 2 Раздел 10 помогает идентифицировать и принимать меры по несоответствиям СУНБ и её постоянному улучшению посредством корректирующих действий





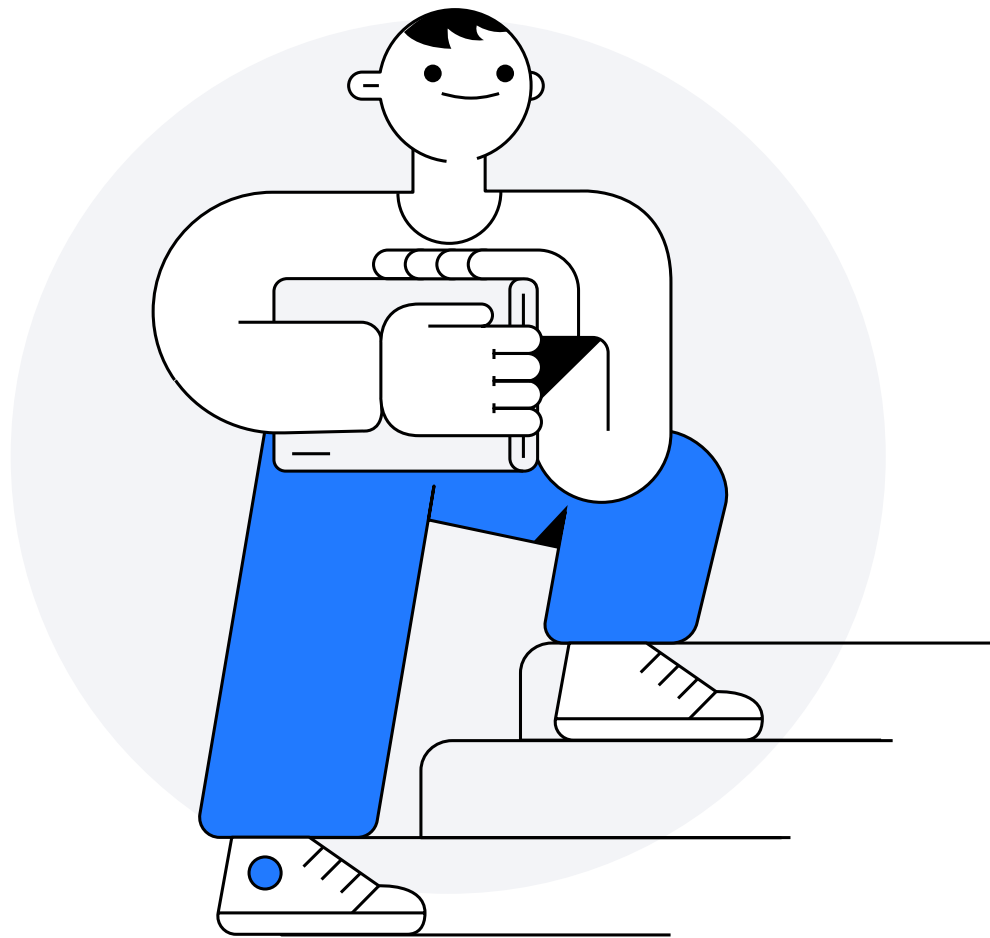
**Ваши вопросы**

# Итоги занятия

- 1 Выяснили, какие преимущества несёт внедрение СУНБ или улучшение существующей СУНБ
- 2 Рассмотрели ключевые драйверы внедрения СУНБ
- 3 Проанализировали ключевые концепции и требования ISO 22301:2019 с точки зрения их внедрения
- 4 Получили практические навыки в определении контекста организации, установлении и планировании достижения целей непрерывности деятельности



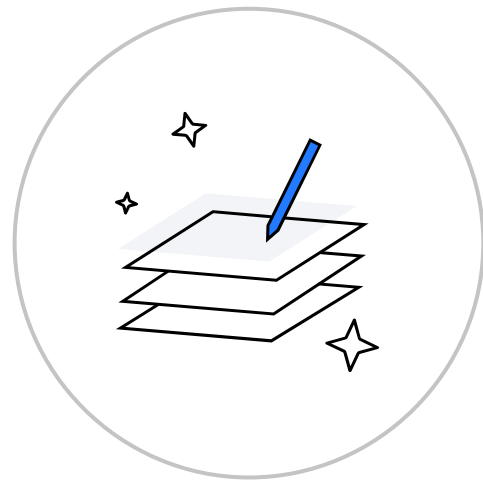
# Домашнее задание



# Домашнее задание

**Цель:** проверить знания и понимание пройденного материала

**Формат выполнения:** тест



# Дополнительные материалы

- [Перечень](#) стандартов и регулирующих документов УНБ в мире



# Международные и отраслевые стандарты

ISO 22301:2019

Security and resilience — business continuity management systems — requirements

