

## המפגש הראשון עם תכנית להמשכיות עסקית

ליי ברנשטיין

קיבלתם מינוי של מנהל התכנית להמשכיות עסקית (BCM) בארגון? קיבלתם שפע של משאבים, כל התקציב שביקשתם, ותמיכת הנהלה להתחיל את התהליך? ברכות מכל הלב!!! אם אתם כמו כולנו, מינוי לתפקיד ושפע משאבים הם יותר משאלת לב מאשר מציאות סבירה. החדשות הטובות הם שאתם לא לבד. היו שם כבר קודם ואפשר ללמוד משגיאות של אחרים. הנה כמה כללי עשה / אל תעשה שיעזרו לכם להתחיל את התהליך.

### פשטות - עקרון ה-Kiss (Keep it Simple Stupid!)

הימנעו מלעשות את הכל, בבת אחת.

זה נכון בייחוד לתחילתו של המסע. BCM עוסקת בעידוד תרבות ניהול סיכונים בארגון. כמו כל שינוי בתרבות האירגונית היא דורשת ניהול שינוי ולזה נדרש זמן. התכנון להתמודדות ארוכת טווח בתקווה להרבה הצלחות קטנות אך בטוחות במקום כישלון אחד גדול.

### • אל תנסו ליצור את התכנית המושלמת

מטבעה, תכנית ההמשכיות כבר לא תהיה מעודכנת ברגע שתפרסמו אותה בעיקר בגלל התנאים החיצוניים בה פועלת התכנית. חילופי עובדים, שינויים במבנה הארגוני או במערכות המידע הינם דינאמיים בארגון. לא משנה מה תעשו, לעולם לא תגיעו לתכנית המושלמת - אל תבזבזו זמן ואנרגיה להגיע כדי להגיע לשלמות.

### • אל תייצרו מסמך של 100 עמודים

מסמך כבד ועבה מאוד ישמש בעיקר כמעצור דלת או נייר טיוטה.....אף אחד לא ישתמש בו בשעת אמת. במקרה זה, המוסיף גורע. יש ארגונים שהתכנית כולה מהווה עמוד A4 אחד ויחיד שעובדי החברה שומרים בארנקם ושולפים בעת הצורך.

### • אל תשתמשו במונחים מפוצצים

עדיף להשתמש בכותרות בהירות ובתרשימי זרימה פשוטים. עשו שימוש בשפה הארגונית המוכרת לעובדים. לדוגמא, יכולות להיווצר אי הבנות אם אנשי הארגון רגילים לשימוש במונח "אירוע" ובמסמך יופיע פתאום המונח "תקרית".

### • מלכודת נוספת היא הניסיון להתמודד עם כל תסריט אפשרי

זה פשוט לא מעשי. במקום זה, מומלץ ליצור מקבצים של תסריטים גנריים. בסופו של יום, זה לא ממש משנה אם המחשבים לא עובדים בגלל מגיפה שמונעת מעובד להגיע לעבודה או בגלל בעיית חשמל. בשני המקרים, המשתמשים לא יכולים להשתמש במחשבים שלהם ויש צורך לעקוף את הבעיה בעבודה ידנית.

יתרון נוסף של גישה זו הוא שימוש חוזר בתסריטים קיימים, שמביא אותנו לנקודה הבאה שלנו: אל תמציאו את הגלגל מחדש!

### **יש הרבה כלים בנמצא – עשו בהם שימוש!**

#### **• אל תמציאו את הגלגל מחדש**

כדאי ומומלץ למחזר עד כמה שניתן מידע ותיעוד קיים. למדו מניסיון העבר שלכם ומניסיונם אחרים בארץ ובעולם. ניתן למצוא באינטרנט מקרי לקוח רבים בהקשר של מגוון תסריטים. אם לדוגמה, הייתה לכם תכנית להמשכיות "באג 2000" תתפלאו לדעת עד כמה היא רלוונטית מהותית אפילו אם היא לא מעודכנת.

#### **• תקנים, מדריכים ונהלים!**

רעיון יעיל וחסכוני נוסף הוא להשתמש בתקנים או מדריכים קיימים כמו BS25999. HB292/293 או עמידה בתנאים אלו יסללו את דרככם בהמשך הדרך בתהליכי בקרת איכות.

#### **• טכנולוגיה**

זו יכולה לעשות לכם את החיים קלים יותר, ובייחוד בהיבט התחזוקה לטווח הארוך. הגישה המסורתית היא להפיץ גרסאות עם עדכונים של התכנית לעיתים קרובות ולהתפלל שהאנשים ברשימת התפוצה ימצאו את הזמן להעיר ולהאיר נקודות בעיתיות. פתרון יעיל יותר הוא ליצור תכנית מקוונת בבעלות קבוצתית. אם כל חלק בפתרון מוקצה לאדם אחר והתכנית עצמה שמורה באופן אלקטרוני, התכנית תיאסף מהמקומות הרלוונטיים בלחיצת כפתור. לדוגמה, שמירת פרטי ההתקשרות של העובדים במקום אחד בלבד וכך אין צורך לשכפל את המידע ולטרוח בעדכוננו בכל מסמך ומסמך. צרפו מישהו ממערכות מידע לצוות המשכיות עסקית, הוא יוכל יעזור לכם בזה.

#### **בסופו של דבר אנחנו עוסקים במכירות**

סביר להניח שבהתחלה רוב האנשים יראו אתכם כמישהו שמפריע להם לבצע את העבודה שלהם ותצטרכו להשתמש בכל הטריקים שאתם מכירים כדי לרתום אותם לתהליך. כמו בכל מכירה, העקשנות משתלמת, רק זכרו: רק בגלל שתכנית ההמשכיות העסקית היא במרכז העניין שלכם זה לא אומר שהיא העדיפות העליונה של בעלי העניין. מומלץ להקל עליהם את ההשתתפות שלהם בפעילויות שלכם בדרכים שונות. לדוגמה - ניתן לבצע תרגול ללא מחשבים כאשר מחלקת התקשוב ממילא רוצה להוריד את המחשבים.