|  |  |
| --- | --- |
| **理事会2020年会议2020年6月9-19日，日内瓦** |  |
|  |  |
|  |  |
| **议项： ADM 6** | **文件 C20/15-C** |
| **2020年3月30日** |
| **原文：英文** |

|  |
| --- |
| 秘书长的报告 |
| **组织复原力管理系统**（ORMS） |

|  |
| --- |
| 概要理事会2017年会议批准建立组织复原力管理系统(ORMS)项目。 本报告提供项目背景，总结项目调查结果，描述ORMS框架(业务连续性(BC)和危机管理(CM))并包含三条建议。 需采取的行动请理事会**注意到**本报告，**批准**建议并就数据分类项目可能的资金来源**献计献策**。\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_参考文件[C16/70](https://www.itu.int/md/S16-CL-C-0070/en)、[C17/63](https://www.itu.int/md/S17-CL-C-0063/en)、[C20/53](https://www.itu.int/md/S20-CL-C-0053/en)号文件 |

**ORMS项目概况和工作成果**

# 1 背景

联合国ORMS政策于2014年由联合国行政首长理事会（CEB）批准，并由国际电联理事会2016年会议通过（C16/70号文件）。

理事会2017年会议批准了国际电联ORMS项目，因为在此之前，国际电联只有安全应急规划，但自1865年该组织成立以来，没有全球危机管理或业务连续性系统。该项目于2017年11月1日开始，于2019年12月31日按时按预算完成。该项目聘用了两名顾问，他们开展研究，进行访谈（数百人），访问了国际电联所有地区办事处，向同事介绍情况，管理了两次危机管理桌面演习，并提交了40多份报告。国际电联的所有选任官员、高级职员、区域代表处和地区办事处员工以及许多其他同事，包括在日内瓦和纽约的联合国机构、基金和各署的同事都参与其中。此外，还在国际电联的12个地区办事处所在地访问了联合国高级官员和联合国安全和安保部的工作人员，以确保国际电联以令人满意地方式纳入这些国家的联合国安保管理系统。

理事会2017年会议还批准自2020年起设立一个P4职位，以协调和管理ORMS的维护、执行和审议任务；在本报告拟定之时，该职位正处于招聘阶段。

# 2 国际电联的ORMS框架

ORMS共有七个要素，可分为两个组成部分：业务连续性（BC）和危机管理（CM）。

## 2.1 业务连续性

业务连续性（BC）是组织在中断后以可接受的预定义水平继续交付产品或服务的能力。

业务连续性管理系统(BCMS)是在当前国际标准和最佳做法的背景下起草的，由一组共同促成了业务连续性实现的结构化政策、计划、导则和报告组成。它分为四个部分：就绪、开发、实施和审议，详情见附件1。

## 2.2 危机管理

为实现国际电联全球所有活动的有效危机管理（CM）已确定了一个整体方式。

根据东道国和联合国安保管理系统（UNSMS）的主要责任，包括全球CM安全规定，国际电联现已具备CM组织能力和发展能力，无论重大事件发生在总部、区域代表处或地区办事处，还是涉及几个或所有地点。

基于安全问责的组织框架，现已存在一个由政策、导则和程序以及确定的关键职责和责任成员组成的危机管理结构。该结构设计灵活，能够用于任何重大事件或紧急情况，包括可能演变成危机的重大业务中断。

事实上，关于危机管理和业务连续性的知识学习已经在启动了国际电联危机管理小组（CMT）的两个单独事件中得到证明，第一次响应是在2019年3月，当时CMT为应对埃塞俄比亚ET-302空难造成两名非洲区域代表处员工丧生而开展了工作，第二次是2020年2月，针对Covid-19的暴发和随后的疫情大流行做出的响应，在编写本文件时，该响应工作仍在进行。

附件2中提供了各组成部分和详细情况。

# 3 联合国/国际电联的关键业绩指标

除了批准联合国ORMS政策外，CEB还批准了ORMS“维护、演习和审议”（ME&R）制度以及关键业绩指标（KPI）。ME&R包括培训和提高认识、决策责任、危机应对、沟通、业务连续性、信息技术（IT）灾难恢复、事后审议、测试以及更新和批准。

按照理事会2016年会议的建议，ME&R制度已被纳入该项目，理事会还建议国际电联采用联合国ORMS的KPI。

# 4 业务风险管理

**对国际电联声誉的不利影响被认为是重大的组织风险。整合有效的业务运作风险评估和管理流程被认为是一个优先事项，**认识到CEB风险管理跨职能工作团队提出的建议和导则以及行政和预算问题咨询委员会（ACABQ）关于有必要整合“*...*风险管理和机构复原力管理方面的最佳做法和经验……”的认识，建议采用并适应单一风险管理机制，以涵盖安全和业务风险管理分析、判断和决策两个方面；还建议设立一个组织业务风险管理人员职位，以便在负责国际电联安全风险管理的SSD负责人的监督下，与ORMS协调员和IT业务连续性/灾难恢复管理人员密切合作。

# 5 灵敏和关键数据分类

网络攻击和拒绝服务有很大的组织风险，这可能影响成员国向国际电联提供的数据。ORMS项目得出的结论是，国际电联需要一个数据分类系统，包括确定“敏感度和关键程度”，以防止和减轻这一风险。这与新办公楼过渡风险评估不谋而合并以此为基础，该评估确定了对当前无线电通信局(BR)硬拷贝文件进行目录和索引编制的需要，以支持2019理事会已批准并划拨资金的要求。

# 6 员工弹性审议

业务风险评估发现组织人力资源缺乏弹性。特别是缺乏继任规划，以及因关键职位和职责的工作人员更替延迟而丧失机构和技术知识，可能对国际电联的声誉构成严重风险。

# 7 建议

ORMS项目已经成功完成工作成果，根据项目的调查结果产生了以下建议：

1) 采用单一风险管理机制，包括安全和业务风险管理分析、判断和决策两个方面；

2) 在现有预算范围内设立一个组织业务风险管理人员职位，在负责国际电联安全风险管理的SSD负责人的监督下，与ORMS协调员和IT业务连续性/灾难恢复管理人员密切合作。

3) 创建一个项目，定义国际电联数据分类系统，并将其应用于新收到的数据。

请理事会就上述数据分类项目的潜在资金来源献计献策。

附件1

业务连续性

业务连续性(BC)分以下四部分介绍：就绪、开发、实施和审议

# 1 就绪

业务连续性政策（BC政策）

BC政策是在ORMS项目期间制定的。该政策的目的是确保在中断后，组织能够以可接受的预定水平交付优先活动。本政策的范围包括组织在全球范围内的所有人员、地点和设备。

战略业务影响分析（SBIA）

2018年开展的SBIA项目产生了一份高级管理层用于发生中断时进行恢复的优先活动清单以及在发生重大中断时，他们亦会优先恢复的所有其他关键活动列表。

2018年进行了业务影响分析，并建立了支持流程和依赖关系。创建了业务连续性和信息技术灾难恢复（DR）计划。如果组织发生重大变化，或者几年过后，应该再次进行SBIA。

SBIA是ORMS协调员的责任。

业务风险评估（BRA）

本组织的BRA作为SBIA的一部分最初于2018年实施。BRA在2019年12月进行了重新评估。BRA应每年或者在组织发生重大变化，包括重大中断的情况下重新审核一次。BRA是ORMS协调员的责任。

业务连续性计划（BCP）

BCP是国际电联及其全球所有业务组成部分的组织战略和计划。它清楚地阐明中断期间规划、决策、协调、沟通和信息交流的作用、责任和结构。

BCP得到了活动恢复计划（ARP）的支持，该计划是恢复ARP所述优先活动和其他关键活动的详细操作和技术要求。每个业务部门都应该有一个计划。

ARP旨在作为运行工具、中断后辅助业务管理人员的备忘录，提供与人员、位置和设备相关的关键信息，以及实现有效响应和恢复的连续性解决方案。

根据高级管理层的决定，个人计划的完成将由业务部门BC联系人(FP)负责。所有ARP都将每年审议一次。ORMS协调员负责ARP的管理。

# 2 开发

缓解

为确定是否可以制定切实可行的成本效益措施来防止和/或减轻中断的影响，将制定计划方案，审议与优先活动有关的当前工作做法。通过BRA和审议的方式规划和监督缓解方案是ORMS协调员通过与BC FP合作履行的责任。

资源

应每年考虑缓解措施对额外资源的需求，任何资源都必须明确确定并说明理由。

培训

业务连续性政策将配合适当的、定期意识培训传达给所有人员。BCMS应包含在未来的上岗培训中。

培训是ORMS协调员的责任。

演习

ORMS协调员将与IT BC/DR管理人员合作，组织业务连续性桌面演习，最好每年进行一次。

# 3 实施

• 响应和恢复；

• 启动和停止

委派的负责官员将负责启动和停止BCP。

# 4 审议

* 进行合规、监控、审查和审计；
* ORMS协调员负责与IAU联络，促进合规、监督和审计；
* 查看任何需要启动ARP的事件都将得到审议，以获得经验教训和最佳实践，并在适当时对计划进行修改。同样，任何需要IT恢复计划的事件都将得到审议，以吸取教训。ORMS协调员将负责确保进行经验教训审议，如果涉及IT DR计划，则与BC/DR管理人员合作；
* 必须每年审议BCMS，尤其是BCP；
* IT灾难恢复(IT DR)是指组织的ICT要素在中断后的预定时间内支持关键业务功能达到可接受水平的能力；
* IT DR是BCMS的一部分。IT DR政策与BCP政策相辅相成，同样，整体IT DR规划是对BCP的补充；
* IT DR计划由业务IT服务恢复计划(BITSRP)和ISD IT服务恢复计划（ISDITRP）提供支持，这两个计划是在业务IT应用程序或ISD基础设施/环境因中断受到直接影响后进行恢复的详细技术计划；
* BITSRP和ISDITRP每年将得到审议；
* IT BC/DR管理人员负责管理这些技术计划。

附件2

风险管理

组织风险管理结构包括：

• CM政策；

• 管理问责制；

• 指定风险管理团队（CMT）和运作响应团队（ORT）；

• 导则和标准运作程序（SOP）；

• 培训计划；

• 合规和事后审议；

2018和2019年举办了CMT桌面培训演习。

CM结构是专为为国际电联特有的危机设计的，因为总部、区域代表处或地区办事处可能会受到涉及其他联合国机构、基金和各署的危机的影响，这就需要增加组织在不同工作地点的CMT成员。

危机沟通

组织危机沟通有两个基本要素：

• 员工全天候接收和发送关键安全和安保信息，并让员工向SSD寻求紧急援助的能力；

• 组织在危机期间拥有有效的内部和外部机构沟通结构。

员工危机沟通

SSD提供运作危机沟通能力，必要时与联合国日内瓦办事处安保部（UNOG DSS）联络；或与设在国际电联其他相关工作地点或全球活动地点的联合国安保部人员合作。

国际电联已经试点、评估并选择与国际移民组织合作，并对所有在区域代表处和地区办事处（包括纽约联络处）服务的工作人员、总部经常出差人员和选择启用安全通信和分析网络（SCAAN）的任何其他总部工作人员采用SCAAN。

SCAAN应用程序具有24/7的容量和能力，以满足国际电联员工的危机沟通需求。

组织危机沟通

在外部和内部组织危机沟通方面，战略规划和管理部（SPM）国际电联宣传处 （CCD）负责人是CMT的一个重要成员，根据目前联合国特派团和联合国新闻部联合国宣传小组（UNCG）的危机沟通最佳做法，在为CMT成员及时提供危机沟通指导方面发挥了重要作用。

针对CMT成员的危机沟通标准操作程序（SOP）已完成起草，以便纳入CM政策和导则。

安全支持和响应

国际电联安全和安保部，包括外包的着装警卫公司Protectas，在总部提供这一能力，必要时与日内瓦警察和联合国安全和安保部（UN DSS/SSS）联络。

在国际电联区域代表处和地区办事处工作地点内，对于国际电联的全球或区域性活动，安保部负责人提供安全咨询和指导能力，包括风险评估，并可以联络或促进东道国应急机构和联合国安保部的当地机构提供安全支持。

大规模伤亡事故响应

如果发生涉及总部大规模伤亡的危机，将由SSD负责人连同医务室(MS)的医疗顾问和护士以及员工顾问(如果在关键事件发生时他们都在值班)开展协调进行主要的ITU准医疗分诊响应。

此外，包括救护车、警察和消防专家在内的日内瓦州应急服务部门很可能会在获得授权的情况下参与并进入国际电联办公场所。联合国日内瓦办事处的大规模伤亡事故指南经与州卫生当局联络，已被医疗服务局的医疗顾问用来起草类似的国际电联专用导则。

在区域代表处和地区办事处工作地点，或国际电联开展国际或区域性活动的工作地点，相关《东道国协议》和《联合国地区安全计划》以及《活动安全和安保计划》载有针对国际电联员工、代表和访客的类似应对规定。

危机管理 – 对员工、幸存者及其家人的支持

在危机期间，员工、幸存者和家属以及CMT成员将不可避免地承受超出其正常范围的压力，并可能因此在危机解决期间和之后需要专家支持。

一名员工顾问可在总部和地区办事处向员工、幸存者及其家属提供/协调所需的初期、中期和长期危机后支持。员工顾问可以进入由联合国安保部突发事件应激反应管理股（CISMU）管理的网络。

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_