

业务连续性+



业务连续性管理 培训手册



新常安(北京)科技有限公司

2024

目 录

一、 培训课程总览.....	1
二、 培训需求分析.....	2
2.1 需求概述	2
2.2 培训对象	3
三、 培训课程概要.....	4
3.1 专业人员课程	4
3.1.1 基础类（初级）课程.....	4
3.1.1.1ISO22301 基础（ISO22301 Foundation）	4
3.1.1.2业务连续性实务框架基础（BCMPF Foundation）	5
3.1.1.3金融机构/商业银行业务连续性管理基础	7
3.1.1.4供应链连续性管理基础	8
3.1.2 专家类（中级）课程.....	9
3.1.2.1ISO22301 实战专家（ISO22301 Practical Manager）	9
3.1.2.2信创规划管理专家	11
3.1.3 进阶类课程	12
3.1.3.1业务影响分析和风险评估实务	12
3.1.3.2业务连续性计划和应急预案实务	13
3.1.3.3演练实务	14
3.2 非专业人员课程	15
3.2.1 意识教育课程	15
3.2.1.1业务连续性管理入门	15
3.2.1.2金融机构/商业银行业务连续性管理入门	16
3.2.1.3ISO22301 入门	18
3.2.1.4NFPA 1600 入门	19
3.2.2 模拟实训推演	19
3.3 定制培训和演练	21
四、 讲师及机构介绍.....	22

4.1 讲师介绍	22
4.2 机构介绍	22
4.3 培训案例	23
4.3.1 行业合作	23
4.3.2 公开课	25
4.3.3 企业内训	26
4.3.4 模拟实训	26
4.3.5 演练服务	27
4.3.6 专业研讨会	27
五、 培训交付及合作	29
5.1 公开课	29
5.2 企业内训	29
5.3 合作方式	29
5.4 联系方式	30

一、 培训课程总览

我们面向企事业单位的专业人员、管理人员、关键岗位人员和企业全体员工提供全面的业务连续性和韧性管理培训服务，主要包括以下标准课程：

面向对象	课程分类	培训课程
专业人员	基础类 (初级)	ISO22301 基础 (ISO22301 Foundation) (2 天) 业务连续性实务框架基础 (BCMPF Foundation) (2 天) 危机管理基础 (2 天) 供应链连续性管理基础 (3 天) 金融机构/商业银行业务连续性管理基础 (3 天)
	专家类 (中级)	ISO22301 实战专家 (ISO22301 Practical Manager) (5 天) BCMPF 实战专家 (BCMPF Practical Manager) (5 天)
	进阶类	业务影响分析和风险评估实务 (3 天) 业务连续性计划和应急预案实务 (3 天) 演练实务 (3 天)
	应用类	信息科技供应链压力测试 (2 天)
非专业人员	意识教育	业务连续性管理入门 (0.5 天) 金融机构/商业银行业务连续性管理入门 (0.5 天) ISO22301 入门 (0.5 天) NFPA1600 入门 (0.5 天)
	模拟实训	“默战无声”兵棋模拟实训 (0.5 - 1 天)，可面向供应链中断、运营中断、勒索软件事件、网络安全攻击等主题和情景设计
定制演练	结合业务影响分析、风险评估和重要业务场景，定制桌面和实战演练	

在以上标准课程外，我们还可以根据企事业单位的具体需求定制企业内部培训课程。

二、 培训需求分析

2.1 需求概述

近年来，新冠疫情、俄乌战争、9.11 恐怖袭击、日本 9.0 级大地震、墨西哥湾原油泄漏、冰岛火山爆发、GDPR 实施、贸易战以及肆虐世界各地的地震、洪水、飓风、恐怖袭击等各类自然灾害、人为灾难和社会事件频繁发生，有的造成了巨大的财产损失和人员伤亡，有的造成了企业运营中断（包括完全停业和虽然持续营业但业务受损），进而导致企业营业收入损失、利润水平下降、市场份额缩减、股东价值减少、品牌声誉受损等多种损失。

为了预防和减少突发事件的发生，控制、减轻和消除突发事件引起的严重社会危害，保护人民生命财产安全，维护国家安全、公共安全、环境安全和社会秩序，2005 年，我国国务院通过了《国家突发公共事件总体应急预案》，2007 年全国人大通过了《突发事件应对法》。2011 年，原银监会率先发布了《商业银行业务连续性监管指引》并在之后将业务连续性纳入商业银行风险评级，2018 年证监会正式公布《证券投资基金经营机构信息技术管理办法》，这些监管指引和管理办法对金融机构的业务连续性和应急管理提出了明确要求。2013 年后，我国等同采用 ISO 22301 为国家标准《GB/T 30146 公共安全 业务连续性管理体系 要求》。同时，近年来众多专业化国际组织，如 DRII、BCI、BCMI、NFPA、ASIS 等，也陆续更新了业务连续性和韧性管理的最佳实践和实施指导。

各企事业单位如何确保既符合相关法律法规和监管要求，又能借鉴国内外良好实践，结合自身实际情况建立健全业务连续性管理体系，达成优化业务连续性和韧性能力、维护客户和公众信心、有效履行社会责任的目标，已成为所有企事业单位都必须思考和解决的问题。

为培养更多业务连续性和韧性专业人才，帮助企事业单位实施和改进业务连续性管理工作，我们基于已获得广泛认可的 ISO22301¹、NFPA1600 和业务连续性实务框架（BCMPF）²以及多年研究和实践，开发了一系列业务连续性和韧性管理相关课程。

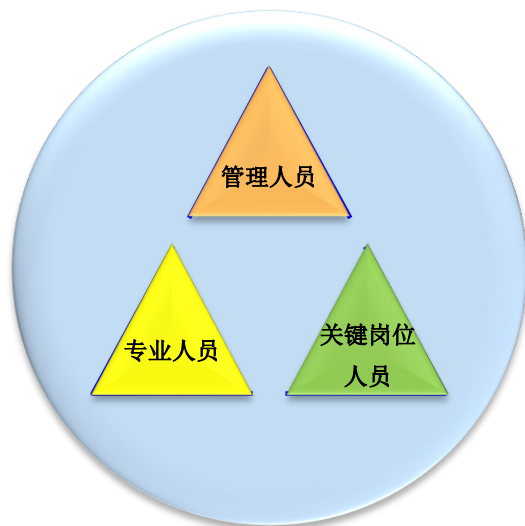
¹ 指由 ISO 发布的 ISO 22301 系列标准，包括 ISO 22301/22313/22317/22318/22330/22331/22332 等标准。

² 业务连续性实务框架（BCMPF）的详细资料，可参考《业务连续性管理实务》（人民邮电出版社，2022 年）。

2.2 培训对象

企事业单位中的各类人员，根据工作职责和对业务连续性和韧性管理关注点的不同，一般而言，可按照管理人员、关键岗位人员和专业人员进行简单分类。

管理人员主要指企事业单位中的高层、中层和基层管理人员。高层管理人员需要对组织的使命与长期发展负最终责任，常常思考**战略性、长期的问题**，因此更多关注服务对象（客户）保护、组织的声誉与品牌形象、战略的有效实施、利益相关方的信任、事件的中长期影响及可能（蕴含）的机会等；中层管理人员主要负责业务流程和日常运营，侧重于**战术性、中期的问题**，因此更多关注具体业务的运营是否正常、市场份额/收入、毛利和运营效率等问题；基层管理人员负责具体业务和流程的日常执行，侧重于**具体业务活动的执行**，因此更关注具体的、特定场所和环境下的操作。



关键岗位人员主要指企事业单位中负责业务运营的业务流程关键岗位人员，一般情况下，在应急响应和业务恢复预案中他们有相应任务需要完成。管理人员和关键岗位人员是参与、执行应急响应和业务恢复任务的主要人员。

专业人员主要包括在企事业单位业务连续性主管部门负责业务连续性管理的总监、经理、专岗和在各业务或保障/支持部门负责业务连续性管理工作的协调员（接口人或专岗）等，其主要职责是为制定业务连续性方针提供建议、推动和执行业务影响分析和风险评估、编制和管理业务连续性计划（和应急预案）、督促落实关键业务连续性资源的建设并参与监控维护，推动宣教培训项目，组织演练活动并督促评估改进等。专业人员还包括内外部的业务连续性管理审计人员和提供业务连续性管理咨询服务的专家顾问等。在运营中断事件的应急处置和业务恢复过程中，专业人员需要为决策和指挥人员做好参谋工作。

总体而言，业务连续性管理的培训对象包括企事业单位中的各级管理人员，执行应急响应、业务恢复和支持保障任务的关键岗位人员，负责业务连续性管理工作的专业人员，以及内外部审计人员和提供咨询服务的专家顾问等。

三、 培训课程概要

3.1 专业人员课程

专业人员培训课程主要面向企事业单位中负责业务连续性管理、审计或合规工作的业务连续性总监、经理、专岗和各业务和保障/支持部门中的负责业务连续性管理工作的业务连续性协调员、接口人或专岗，也包括为企事业单位提供业务连续性管理咨询服务的专家顾问和审计人员，以及希望学习业务连续性管理或有兴趣从事业务连续性管理职业的各类专业人员。

专业人员培训具体包括 ISO 22301 和业务连续性实务框架（BCMPF）系列基础和实战专家认证课程，业务影响分析和风险评估实务、业务连续性计划和应急预案实务、演练实务等进阶类课程；以及金融机构/商业银行业务连续性管理基础、危机管理基础、供应链连续性管理基础和信创规划管理专家等应用类认证课程。参加培训成功通过认证考试，并符合其它认证要求的申请者可以获得“实战业务连续性专家（CPBCM）”认证证书。

3.1.1 基础类（初级）课程

3.1.1.1 ISO22301 基础（ISO22301 Foundation）

课程目标：

- 了解并掌握 ISO22301 BCMS 的基础概念和原理
- 了解 ISO22301 BCMS 与其它标准框架间的关系
- 学习基于 ISO22301 的业务连续性管理体系方法
- 了解实施和管理 ISO22301 BCMS 的方法与技术

面向对象：

- 参与 ISO22301 BCMS 的人员
- 有兴趣从事业务连续性管理职业的人员
- 希望了解或学习 ISO22301 BCMS 主要过程的各类（如风险管理、应急管理、危机管理、安全生产、供应链管理、网络信息安全、IT 灾备和审计等）专业人员

课程大纲：

1. BC/BCM/BCMS 为什么
2. BC/BCM/BCMS 是什么
3. 业务连续性管理体系方法
4. 业务连续性能力中心方法
5. ISO22301: 2019 BCMS 的新变化
6. 业务连续性管理的基础概念和原理
7. ISO22301: 2019 的管理体系方法
 - (1) 了解组织环境及相关方要求 – 第 4 章
 - (2) 建立 BCM 治理和管理框架 – 第 5 章
 - (3) 规划和管理业务连续性活动 – 第 6 章为龙头，涉及 8/9/10 章
 - (4) 落实资源和建立管理基础 – 第 7 章为主
 - (5) 业务影响分析和风险评估 – 8.2
 - (6) 业务连续性策略和解决方案 – 8.3
 - (7) 业务连续性计划和程序 – 8.4
 - (8) 意识教育、培训和演练 – 7.2/7.3/8.5
 - (9) 业务连续性文件和能力评估 – 8.6
 - (10) 业务连续性管理体系的监视、测量、分析和评价 – 第 9 章
 - (11) 内部审核和管理评审 – 第 9 章
 - (12) 不符合项处置和持续改进 – 第 10 章
8. ISO22301: 2019 认证审核
9. 认证考试*

培训时间：2 天。

注：参加培训通过认证考试，并满足其它认证要求的学员将获得“**ISO22301 基础**”（**ISO22301 Foundation**）认证证书。

3.1.1.2 业务连续性实务框架基础（BCMPF Foundation）

课程目标：

- 了解并掌握业务连续性管理的基础概念和原理

- 了解业务连续性管理相关标准及监管框架关系
- 学习业务连续性实务框架（BCMPF）的主要内容

面向对象：

- 组织中参与业务连续性管理活动的人员
- 有兴趣从事业务连续性管理职业的人员
- 希望了解或学习业务连续性管理相关知识、管理方法及主要活动的各类（如风险管理、应急管理、危机管理、安全生产、供应链管理、网络信息安全、IT 灾备和审计等）专业人员

课程大纲：

1. BC/BCM/BCMS 为什么
2. BC/BCM/BCMS 是什么
3. 业务连续性管理体系方法
4. 业务连续性能力中心方法
5. 业务连续性实务框架（BCMPF）Ver2.0 介绍
 - （1）从 IT DR 到组织能力管理
 - （2）组织能力管理的生命周期
6. BCMPF Ver2.0：项目集管理和领导作用（Program Management & Leadership）
7. BCMPF Ver2.0：能力规划（Capabilities Planning）
8. BCMPF Ver2.0：能力建设和保持（Capabilities Building and Sustaining）
9. BCMPF Ver2.0：能力运用（Capabilities Employment）
10. BCMPF Ver2.0：管理评价（Management Evaluation）
11. 认证考试*

培训时间：2 天。

注：参加培训通过认证考试并满足其它认证要求的学员将获得“业务连续性实务框架基础”（BCMPF Foundation）认证证书。

3.1.1.3 金融机构/商业银行业务连续性管理基础

该课程是业务连续性实务框架基础（**BCMPF Foundation**）课程在金融机构/商业银行的增强版，在业务连续性实务框架基础课程基础上，增加了金融机构/商业银行业务连续性相关监管要求、行业案例和最佳实践等内容。

课程目标：

- 了解并掌握业务连续性管理的基础概念、原理和实施框架
- 学习并熟悉金融机构/商业银行业务连续性相关监管要求
- 学习金融机构/商业银行业务连续性管理方法与良好实践

面向对象：

- 金融机构/商业银行中参与运营中断应急处置和业务连续性管理的人员
- 有兴趣从事金融机构/商业银行业务连续性管理职业的人员
- 希望了解或学习金融机构/商业银行业务连续性管理相关知识、管理方法及主要活动的各类（如风险管理、应急管理、危机管理、网络信息安全、IT 灾备和审计等）专业人员

课程大纲：

1. 金融机构/商业银行监管政策和要求解读
 - (1) 104 号文的业务连续性管理体系监管逻辑
 - (2) 221 号文对中小银行机构实践的查漏补缺
 - (3) 111 号文和支付清算系统业务连续性管理
 - (4) FFIEC BCM 检查手册 v2019（国外银行业监管）介绍
 - (5) 国外运营韧性（OpRes）监管政策的新变化
2. 金融机构/商业银行业务连续性管理基础
 - (1) 金融机构/商业银行运营中断事件案例
 - (2) 金融机构/商业银行运营中断发生发展机理
 - (3) 业务连续性管理的主要知识体系介绍
 - (4) 从 IT DR 到业务连续性管理体系方法
 - (5) 业务连续性管理的行业概况与新动态
 - (6) 业务连续性管理实务和监管中的困惑
 - (7) 能力中心的业务连续性实务框架方法

3. 金融机构/商业银行业务连续性管理实务：规划和建立管理框架
4. 金融机构/商业银行业务连续性管理实务：业务影响分析和风险评估
5. 金融机构/商业银行业务连续性管理实务：业务连续性计划和资源建设
6. 金融机构/商业银行业务连续性管理实务：演练和持续改进
7. 金融机构/商业银行业务连续性管理实务：应急处置
8. 金融机构/商业银行业务连续性管理实务：监管评级准备
9. 中小商业银行业务连续性管理案例分享（特邀行业专家）
10. 认证考试*

培训时间：3 天。

注：参加培训通过认证考试，并满足其它认证要求的学员将获得“**金融机构/商业银行业务连续性管理基础**”认证证书。

3.1.1.4 供应链连续性管理基础

该课程是将业务连续性管理原理与供应链管理相结合的产物，旨在为组织的供应链管理提供适当水平的连续性提供指导。

课程目标：

- 了解供应链连续性管理的基础概念、原理和实施框架
- 学习并熟悉供应链连续性管理的主要过程和良好实践
- 学习并熟悉供应链中断事件的监测、应对和经验教训

面向对象：

- 从事或参与供应链连续性管理和中断事件应对工作的人员
- 有兴趣从事供应链连续性管理和中断事件应对工作的人员
- 希望了解和学习供应链连续性管理和中断事件应对相关知识、管理方法及主要活动的各类（如风险管理、应急管理、危机管理、安全生产、供应链管理、网络信息安全、IT 灾备和审计等）专业人员

课程大纲：

1. BC/BCM/BCMS 为什么
2. BC/BCM/BCMS 是什么
3. ISO 22301 BCMS 方法

4. 能力中心的 BCMPF 方法
5. 供应链模型和连续性管理
6. 建立供应链连续性管理框架
7. 连续性需求分析和风险评估
MIT TTR/TTS 方法，供应链压力测试与风险指数（Risk Index）
8. 确定连续性策略和解决方案
 - （1） 策略选择 1：降低依赖关系和影响
 - （2） 策略选择 2：依靠组织的业务连续性策略和方案
 - （3） 策略选择 3：依靠供应商的业务连续性策略和方案
 - （4） 策略选择 4：保留风险并通告各方
 - （5） 其它策略选择
9. 供应链连续性计划
10. 演练和测试方案
11. 供应链连续性管理绩效评价
12. 供应链扰断事件应对推演
13. 特定合同条款及供应商 SLAs
14. 认证考试*

培训时间：2 天。

注：参加培训通过认证考试，并满足其它认证要求的学员将获得“供应链连续性管理基础”认证证书。

3.1.2 专家类（中级）课程

3.1.2.1 ISO22301 实战专家（ISO22301 Practical Manager）

课程目标：

- 学习并掌握 ISO22301 BCMS 的基础概念和原理
- 掌握 ISO22301 BCMS 与其它标准框架间的关系
- 学习如何在特定组织环境解释 ISO22301 的要求
- 掌握实施和管理 ISO22301 BCMS 的方法与技术
- 学习有效地规划、评价和改进 ISO22301 BCMS

面向对象：

- 负责 ISO22301 BCMS 管理的总监、经理或其它人员
- 参与 ISO22301 BCMS 项目实施、保持和改进的专岗（专职）或协调员
- 有兴趣从事业务连续性管理职业的专业人员、管理人员或咨询顾问；和
- 希望学习并掌握 ISO22301 BCMS 主要过程各类（如风险管理、应急管理、危机管理、安全生产、供应链管理、网络信息安全、IT 灾备和审计等）专业人员

课程大纲：

1. 业务连续性管理实施框架（BCMPF）介绍
2. ISO22301 BCMS 标准及监管框架介绍
3. ISO22301、高层结构和管理体系方法
4. ISO22301 BCMS 的规划：了解组织环境、相关方要求
5. ISO22301 BCMS 的规划：建立 BCM 治理和管理框架
6. ISO22301 BCMS 的规划：规划和管理业务连续性活动
7. ISO22301 BCMS 的规划：落实资源和建立管理基础
8. ISO22301 BCMS 的实施和运行
 - （1） 业务影响分析和风险评估
 - （2） 业务连续性策略和解决方案
 - （3） 业务连续性计划和程序
 - （4） 培训、意识和演练方案
 - （5） 业务连续性能力和文档评估
9. ISO22301 BCMS 的监视和评审
10. ISO22301 BCMS 的保持和改进
11. 准备 ISO22301 BCMS 认证审核
12. 串讲、复习
13. 认证考试 *

培训时间：5 天。

注：参加培训通过认证考试，并满足其它认证要求的学员将获得“**ISO22301 实战专家**” (ISO 22301 Practical Manager) 认证证书。

3.1.2.2 信创规划管理专家

课程目标：

- 学习并掌握信创规划的基础概念和原理
- 了解信创管理与 IT 发展战略规划的关系
- 学习并掌握信创路线图规划方法和实践
- 熟悉从信创路线图规划到常态化管理方法

面向对象：

- 负责信创规划和实施管理的总监、经理或其它人员
- 参与信创项目规划、实施和管理的专岗（专职）或协调员
- 有兴趣从事信创规划、实施和管理的专业人员、管理人员或咨询顾问；
- 希望学习并掌握信创规划、实施和管理主要过程的各类（如采购、IT、网络安全、运营、法律、风险管理和其他等）专业人员

课程大纲：

1. BC/BCM/BCMS 为什么
2. BC/BCM/BCMS 是什么
3. 业务连续性管理体系方法
4. 业务连续性能力中心方法
5. 信息技术应用创新的发展现状和挑战
6. 信息科技供应链连续性最佳实践介绍
7. 信息科技供应链建模和压力测试实践
练习：信息科技供应链压力测试
8. 常见的信创产品/方案成熟度评价实践
练习：信创产品/方案成熟度评价
9. 实施策略参考矩阵和项目选择实践
练习：信创实施策略和项目选择
10. 信创实施路线图规划方案编制实践
练习：信创实施路线图规划方案编制
11. 从信创路线图规划到常态化管理
12. 认证考试 *

培训时间：5 天。

注：参加培训通过认证考试，并满足其它相关要求的学员将获得“信创规划管理专家”认证证书。

3.1.3 进阶类课程

3.1.3.1 业务影响分析和风险评估实务

课程目标：

- 了解并掌握业务影响分析和风险评估的原理
- 了解业务影响分析和风险评估的要求和实践
- 学习并掌握业务影响分析 5 步法及项目管理
- 学习并掌握风险评估 5 步法及项目规划管理

面向对象：

- 业务连续性管理团队(牵头人、协调员和专岗等)
- 业务影响分析和风险评估项目负责人及项目组成员
- 参与业务影响分析和风险评估的项目团队成员
- 提供业务连续性管理咨询服务的专家顾问和审计人员
- 希望学习并掌握业务影响分析和风险评估方法的各类（如风险管理、应急管理、危机管理、安全生产、供应链管理、网络信息安全、IT 灾备和审计等）专业人员

课程大纲：

1. BC/BCM/BCMS 为什么
2. BC/BCM/BCMS 是什么
3. 业务连续性管理体系方法
4. 业务连续性能力中心方法
5. 业务影响分析和风险评估基础
6. 业务影响分析实务
7. 业务影响分析练习
8. 风险评估实务
9. 风险评估练习

10. 业务影响分析、风险评估和能力规划

11. 考试*

培训时间：3 天。

注：参加培训通过考试，可获得 3 分积分。

3.1.3.2 业务连续性计划和应急预案实务

课程目标：

- 了解并掌握业务连续性计划和应急预案的原理
- 了解业务连续性计划和应急预案的要求和实践
- 学习并掌握业务连续性计划和应急预案的编制和管理

面向对象：

- 业务连续性管理团队(牵头人、协调员和专岗等)
- 业务连续性计划和应急预案项目负责人及项目组成员
- 参与业务连续性计划和应急预案编制和管理的人员
- 提供业务连续性计划和应急预案编制、评审等咨询服务的专家顾问
- 希望学习并掌握业务连续性计划和应急预案编制和管理方法的各类（如风险管理、应急管理、危机管理、安全生产、供应链管理、网络信息安全、IT 灾备和审计等）专业人员

课程大纲：

1. BC/BCM/BCMS 为什么
2. BC/BCM/BCMS 是什么
3. 业务连续性管理体系方法
4. 业务连续性能力中心方法
5. 业务连续性计划和应急预案基础
6. 业务连续性计划和应急预案要求和实践
7. 业务连续性计划和应急预案的全生命周期
8. 业务连续性计划和应急预案的综合和统一
9. 事件管理的分类、分级和分期
10. 应急预案体架构编制练习

11. 总体/综合预案编制练习
12. 多类型专项应急预案编制练习
13. 现场处置方案编制练习
14. 应急预案评审练习
15. 应急、连续性和危机管理培训规划
16. 业务连续性计划和应急预案维护更新
17. 考试*

培训时间：3 天。

注：参加培训通过考试，可获得 3 分积分。

3.1.3.3 演练实务

课程目标：

- 了解并掌握业务连续性/应急/危机演练的原理
- 了解业务连续性/应急/危机演练的要求和实践
- 学习并掌握业务连续性/应急/危机演练的策划准备和实施改进

面向对象：

- 业务连续性管理团队(牵头人、协调员和专岗等)
- 业务连续性/应急/危机演练项目负责人及项目组成员
- 参与业务连续性/应急/危机演练策划准备和实施改进的人员
- 提供业务连续性/应急/危机演练策划准备和实施改进咨询服务的顾问
- 希望学习并掌握业务连续性/应急/危机演练方法的各类(如风险管理、应急管理、危机管理、安全生产、供应链管理、网络信息安全、IT 灾备和审计等)专业人员

课程大纲：

1. BC/BCM/BCMS 为什么
2. BC/BCM/BCMS 是什么
3. 业务连续性管理体系方法
4. 业务连续性能力中心方法
5. 演练的基础概念和原理

6. 演练项目（集）的框架及阶段要点
7. 练习：演练项目集编制、执行、考核和改进
8. 演练的策划和准备
 - （1） 演练目标确定
 - （2） 演练设计方法和过程要点
 - （3） 演练方案的文档编制
 - （4） 演练准备要点及注意事项
9. 练习：演练设计
10. 演练的实施、关键点控制
11. 练习：桌面演练实施 1
12. 练习：桌面演练实施 2
13. 演练的评估改进
14. 练习：演练评估
15. 考试*

培训时间：3 天。

注：参加培训通过考试，可获得 3 分积分。

3.2 非专业人员课程

非专业人员主要包括企事业单位中参与业务连续性、应急和危机管理工作的各级管理人员、关键岗位人员（如，业务人员和支持保障人员等），以及对业务连续性管理感兴趣或希望了解业务连续性管理的相关人员等。

3.2.1 意识教育课程

3.2.1.1 业务连续性管理入门

课程目标：

- 了解业务连续性管理的基础概念和原理
- 了解业务连续性管理的合规和监管要求
- 了解不同岗位对业务连续性管理的责任
- 了解管理业务连续性的方法及实际建议

面向对象：

- 对业务连续性管理感兴趣的人员
- 希望了解业务连续性管理的人员
- 组织中参与业务连续性管理活动的人员
- 企业员工或在企业工作场所工作的外包服务人员

课程大纲：

1. 业务连续性管理是什么（What）
 - （1） 重大业务连续性事件与案例
 - （2） 业务连续性与组织安全管理
 - （3） 业务连续性基础概念与原理
 - （4） 从 IT DR 到 BCMS – 业务连续性管理的发展
2. 业务连续性管理为什么（Why）
 - （1） Why 需要业务连续性管理
 - （2） 业务连续性管理关我什么事
3. 业务连续性究竟怎么管（How）
 - （1） 运营中断的发生发展机理？
 - （2） 业务连续性包括哪些能力？
 - （3） 业务连续性管理体系方法，如 ISO22301 方法
 - （4） 业务连续性能力中心方法，如 BCMPF 方法
 - （5） 融合发展 – 管理体系和能力中心方法融合

培训时间：0.5 天。

3.2.1.2 金融机构/商业银行业务连续性管理入门

课程目标：

- 了解金融机构/商业银行业务连续性监管要求
- 了解业务连续性及相关管理的基础概念和原理
- 了解金融机构中不同人员的业务连续性管理职责
- 了解金融机构/商业银行业务连续性管理的有效实践

面向对象：

- 对金融机构/商业银行业务连续性管理感兴趣的人员
- 希望了解金融机构/商业银行业务连续性管理的人员
- 金融机构/商业银行中参与业务连续性管理活动的人员
- 金融机构/商业银行办公室、风控合规部等综合管理部门、业务部门、信息科技部门、保障/支持部门、审计等部门中与业务连续性管理活动有关的人员
- 与金融机构/商业银行业务连续性管理相关的风险管理、应急管理、危机管理、供应链管理、网络信息安全、IT 灾备和审计等专业人员
- 金融机构/商业银行员工或在其工作场所工作的外包服务人员

课程大纲：

1. 金融机构/商业银行的业务连续性管理
 - (1) 104 号文的业务连续性管理体系监管逻辑
 - (2) 221 号文对中小银行机构实践的查漏补缺
 - (3) 111 号文和支付清算系统业务连续性管理
 - (4) FFIEC BCM 检查手册 第三版(v2019)介绍
 - (5) 金融机构/商业银行运营中断事件案例
 - (6) 业务连续性管理的行业概况与新动态
2. 业务连续性/业务连续性管理/业务连续性管理体系
 - (1) Why 业务连续性管理
 - (2) 业务连续性关我什么事
 - (3) 从 IT DR 到 BCMS – 业务连续性管理的发展
 - (4) ISO22301 与管理体系方法
3. 能力中心的业务连续性实务框架（BCMPF）方法介绍
 - (1) 业务连续性管理实务和监管中的困惑
 - (2) 业务连续性有哪些能力？
 - (3) 业务连续性要怎么管理？
 - (4) 业务连续性实务框架(BCMPF) V2.0 介绍
 - (5) 金融机构/商业银行业务连续性管理实践

培训时间：0.5 天。

3.2.1.3 ISO22301 入门

课程目标：

- 了解 ISO22301 BCMS 的基础概念和原理
- 了解 ISO22301 与其它标准和监管的关系
- 了解实施 ISO22301 BCMS 的方法和技术

面向对象：

- 对 ISO22301 BCMS 感兴趣的人员
- 希望了解 ISO22301 BCMS 的人员
- 参与 ISO22301 BCMS 实施的人员
- 与 ISO22301 BCMS 实施相关的风险管理、应急管理、危机管理、供应链管理、安全生产、网络信息安全、IT 灾备和审计等专业人员

课程大纲：

1. ISO22301 BCMS 标准框架简介
2. 业务连续性管理的基础概念和原理
3. 了解 ISO22301 BCMS 相关要求
4. 运行 ISO22301 BCMS
 - (1) ISO22301 BCMS 双循环结构
 - (2) ISO22301 BCMS 的 PDCA
 - (3) BCM 运行的策划和控制
 - (4) 业务影响分析和风险评估
 - (5) 业务连续性策略与解决方案
 - (6) 业务连续性计划与程序
 - (7) 意识、培训和演练规划
 - (8) 业务连续性文件和能力评价
5. ISO22301 BCMS 绩效评价
 - (1) ISO22301 BCMS 的监视、测量、分析和评价
 - (2) 内部审核和管理评审
6. ISO22301 BCMS 改进
7. ISO22301 BCMS 的认证审核

培训时间：0.5 天。

3.2.1.4 NFPA 1600 入门

课程目标：

- 了解 NFPA 1600 的基础概念和原理
- 了解 NFPA 1600 与其它标准的关系
- 了解实施 NFPA 1600 的方法和技术

面向对象：

- 对 NFPA 1600 感兴趣的人员
- 希望了解 NFPA 1600 的人员
- 参与 NFPA 1600 规划和实施的人员
- 与 NFPA 1600 实施相关的风险管理、应急管理、危机管理、供应链管理、安全生产、网络信息安全、IT 灾备和审计等专业人员

课程大纲：

1. NFPA 1600 概要介绍
2. NFPA 1600 2019 主要内容
 - (1) NFPA 1600 的发展和新变化
 - (2) NFPA 1600 2019 与 PDCA 方法
 - (3) NFPA 1600 2019 的重要概念
 - (4) NFPA 1600 2019 第 4~10 章
 - (5) NFPA 1600 2019 附录 A~M
3. NFPA 1600 应用案例
4. 与 ISO 22301 等的比较
5. 组织准备度自评估工具

培训时间：0.5 天。

3.2.2 模拟实训推演

“默战无声”兵棋是我们开发的一款组织级半合作类兵棋，4~8 个参演方，聚焦组织内业务(business process)级事件的预防、处置和舆情应对，适用于各级

管理人员、业务人员和专业人员在应对自然灾害、人为技术错误和恶意破坏(如网络安全)过程中的意识教育、培训和组织能力生成。

“默战无声”兵棋通过模拟特定事件发生场景、提供沉浸式的环境帮助参演人员体验并学习网络安全、业务连续性和应急保障能力建设、突发事件应对的方法与技术，以提高参演人员在网络安全、业务连续性和应急管理领域的风险防范、应对处置、危机沟通(舆情应对)等方面的综合能力。

“默战无声”兵棋推演模拟实训可按照不同行业、主题进行，如：

● 电力行业网络安全事件推演



基本想定：202X 年某月某日，某地 Z 机构(关键信息基础设施服务提供者)收到有关部门通报，因近期将在本地召开大型国际会议，有联合国和多国部长级人员参会，要求普查安全隐患，早期处理各种风险，保障国际会议的顺利召开。Z 机构在检查安全隐患过程中发现信息通信网络运行存在异常……

主要角色：

- CEO, Z 机构党委书记、总经理，负责整体管理工作；
- COO, Z 机构生产副总经理，负责运行部、检修部；
- CMO, Z 机构经营副总经理，负责经营策划部、营销部等；
- CFO, Z 机构总会计师，负责财务部；
- CTO/CIO, Z 机构总工程师，负责技术安全部、信息中心；

- HR，Z 机构人力资源部负责人；
- 法律顾问，Z 机构法律顾问；
- 发言人，Z 机构公共关系部负责人，负责办公室。

● 商业银行业务连续性推演

银行概况：长营银行成立于 1999 年 10 月，是 C 省最大的商业银行，以零售银行、企业银行为核心业务，积极探索供应链金融、金融市场等新兴业务。

基本想定：夏末的一个周四中午，长营银行总部大楼突发火灾，大火迅速蔓延。根据灾情态势，应急处置领导小组在安排报警的同时，启动人员撤离预案和业务连续性计划……

参演单位：Y 市分行，业务部门，信息科技部门和保障部门。



“默战无声”兵棋推演的行业和主题可根据需求进行定制。一般情况下，推演时间为 0.5 ~ 1 天。如结合政策解读、形势报告、能力建设及事件应对等专项研讨会时间可增至 3 天。

3.3 定制培训和演练

我们可以结合业务影响分析、风险评估和企事业单位的业务运营核心能力目标等，定制各种业务连续性/应急/危机培训和桌面/实战演练。

四、 讲师及机构介绍

4.1 讲师介绍



王曙 CERM CPBCM

新常安（北京）科技有限公司	总 经 理
公共安全基础标准化委员会 TC351/WG2	成 员
业务连续性实务框架（BCMPF）	发 起 人
《业务连续性管理实务》	作 者

1995 年毕业于郑州信息工程大学，拥有 20+业务连续性管理和网络信息安全从业经验。近年主要关注业务连续性、应急和危机管理、企业风险管理和信息科技风险管理等领域。运营公众号：业务连续性+（ID: bcmplus），出版专著《业务连续性管理实务》。

发起设立中国业务连续性管理研究中心；与中国银行业协会、中国人民银行郑州培训学院合作开办多期“金融机构/商业银行业务连续性管理实务研修班”，为数百家金融机构/商业银行的业务连续性管理专业人员提供培训；为多家机构提供业务连续性管理咨询和顾问服务。

4.2 机构介绍

新常安（北京）科技有限公司（简称：新常安公司）成立于 2009 年，是领先的业务连续性和韧性专业服务机构。

综合国内外业务连续性、应急和危机管理等领域的研究与实践，结合我国实际情况，新常安创新开发了以组织能力为中心的“业务连续性实务框架”（BCMPF），致力于培养业务连续性和韧性专业人才，帮助企业实施和改进业务连续性管理工作。

“你永远不知道，明天和意外哪个先到来”，对风险保持警醒，提前做好准备，建立健全业务连续性管理体系，持续优化响应和业务恢复能力是最直接、最有效的方法。新常安公司拥有一批获得专业认证、熟悉国际先进理念、具有多年业务连续性和韧性管理实践经验的专家，近年来在金融、运营商、能源、政府和大型企业等领域成功实施多个业务连续性管理培训和咨询项目。

主要服务项目

- **教育培训** 主要包括面向专业人员的ISO22301基础和实战专家课程，以及业务影响分析和风险评估，业务连续性计划（和应急预案）编制和管理，演练等实务课程；面向管理人员和关键岗位人员的模拟实训课程，通过真实情景和角色扮演，让参与者能够深切体会并掌握事件预防、处置和危机沟通的原则、策略和方法；以及面向企业全体员工的政策与标准解读、案例分析等业务连续性管理导入培训和意识教育；此外，还有创新型的供应链连续性管理、危机管理和信创规划管理等认证课程。这些培训课程主要通过公开课、实战工作坊、企业内训（可定制内容）以及与行业合作机构联办的形式提供；需要时，部分可采用线上形式。
- **管理咨询** 针对日常管理中遇到的业务影响分析和风险评估、供应链压力测试、业务连续性策略和解决方案选择、业务连续性计划（和应急预案）编制和优化、演练，以及事件处置和危机应对、评估、审核和成熟度评价等痛点、难点问题，基于对业务连续性和韧性相关领域的深入研究和实践，为企业提供微咨询和顾问咨询服务；进一步，随着内外部经营环境快速变化，企业面临的风险态势日益复杂，例如数字化转型、全球供应链重构和ESG等给经营管理带来了不少新风险，我们还可以借助在业务连续性和韧性等领域的多年积累和强大的专家团队，通过研究咨询服务和企业内部团队共同解决这些新问题。

4.3 培训案例

4.3.1 行业合作





从 2013 年开始，我们与中国银行业协会、中国人民银行郑州培训学院合作举办多期“金融机构/商业银行业务连续性管理实务”培训。该培训项目邀请来自监管机构的专家讲解监管要求与政策；业务连续性管理专家结合国际先进理念和中国实践，讲授金融机构/商业银行在业务连续性项目集管理和领导力、能力规划、能力建设和保持、能力运用和管理评估实务（5 个方面，30 项活动）；来自金融机构/商业银行的专家介绍业务连续性管理应用案例与探索。研修项目结合专家讲授、案例分析、小组练习、互动问答、讲师启发、现场演练等培训方式，让学员们在竞争环境中学习和掌握业务影响分析、预案编制、演练方面的知识和技能。迄今已有数百家金融机构/商业银行的业务连续性管理相关人员参加了该培训项目。

4.3.2 公开课



ISO22301 系列标准是当前国际业务连续性管理最佳实践的集大成者，自 2012 年推出后就得到了众多企事业单位的重视。自 2014 年初起，我们开始与国际知名机构联合在中国推动 ISO22301 业务连续性管理从员人员认证培训。已有包括招商银行、江苏银行、苏州银行、郑州银行、泉州银行、张家口银行、辽宁农信联社、环球影城、启明星辰、大众汽车金融、上海宜家、美的集团和华为公司等多家机构的专业人员通过了认证。目前，我们已提供基于 ISO22301:2019 /ISO22313: 2020 的 ISO22301 基础和实战专家、业务影响分析和风险评估实务、业务连续性计划和应急预案实务、以及演练实务等专业培训。

类似案例：业务连续性管理实务框架基础（CPBCM Foundation）、业务影响分析和风险评估实务、业务连续性计划和应急预案实务和演练实务等。

4.3.3 企业内训



2019 年 11 月，我们应邀为新疆银行进行了《商业银行业务连续性管理》、《业务影响分析和风险评估实务》等培训。

类似案例：兴业银行业务连续性管理培训、广发银行业务连续性管理培训、郑州银行业务连续性管理培训、新疆银行业务连续性管理培训、德州银行业务连续性管理培训、焦作银行业务连续性管理培训、盘锦银行业务连续性管理培训、青海省农村信用社业务连续性管理培训、农信银业务连续性管理培训、中航工业业务连续性管理培训、汕头移动业务连续性管理培训等。

4.3.4 模拟实训



2019 年 9 月，我们应邀为广发银行郑州分行提供了商业银行业务连续性管理培训和兵棋推演模拟实训服务。

4.3.5 演练服务



2015 年，我们为“中信金融信息统一平台灾难备份中心基础设施服务应急演练”项目提供协助设计、实施保障和评估服务。

在该项目中，我们与来自国家行政学院、中国建筑、中国银行业协会、农信银的专家一起，针对灾备数据中心服务的现状，结合国内外最佳实践及行业理解，创新设计出了适应我国行业现状的业务连续性应急预案的标准模块结构及演练的评估模型及办法，高质量地完成了该服务项目，获得了用户及行业专家的高度评价。

4.3.6 专业研讨会





2017 年 9 月，我们举办了第一届《商业银行实战应急演练研讨会》，多家银行分享了实战演练的经验和心得，并参加了我们组织的演练设计培训课。

类似案例：ISO22301 入门及贸易战应对、NFPA 1600 入门、业务连续性实务框架（BCMPF）入门、业务连续性管理的形与神、ISO22301：2019 的新变化等。

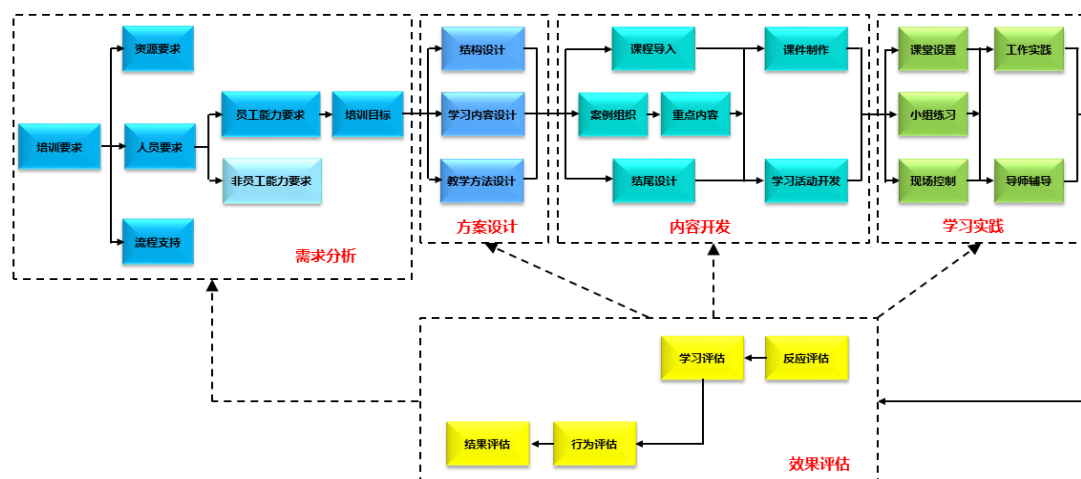
五、 培训交付及合作

5.1 公开课

我们会定期和不定期举办业务连续性、应急和危机管理等领域的公开课和讲座活动，具体内容和时间安排可关注公众号：业务连续性+（ID：bcmplus）。

5.2 企业内训

除了前述的培训课程外，我们还可以根据企事业单位的特定需求，定制企业培训课程，内训流程包括需求分析、方案设计、内容开发、学习实践和效果评估。



5.3 合作方式

寻求业界有资源的培训推广合作伙伴（机构和个人均可），代理我们的培训课程，可由合作伙伴与客户签署协议，我们负责委派讲师、培训内容及授课；也可以由我们直接和客户签署合作协议。

提供定制内训，企事业单位可任选以上一个或多个专题课程，或提出以上专题外的个性化培训需求，我们针对客户个性化需求提供定制培训。

为行业协会提供业务连续性、应急和危机管理培训内容和认证证书开发，并提供认证讲师及实务类课程合作。

与业界培训机构合作，我们可委派讲师及负责授课。

与业界有资源的合作伙伴联合举办连续性、应急和危机管理领域的研讨会，我们可负责邀请专家，组织会议及安排培训、研讨活动。

5.4 联系方式



公众号：业务连续性+（ID：bcmplus）

介 绍：业务连续性和韧性管理知识中心(Knowledge Hub)，
致力于推动中国业务连续性和韧性管理实践的总结和推广，推
动业务连续性和韧性融入组织的运营和管理实践。



联系人：王 曙 公司：新常安（北京）科技有限公司

手 机：13901296967 电话：010 – 5360 5969

邮 件：wangshu@xinchangan.cn 微信：i-wangshu

地 址：北京市昌平区回龙观西大街 85 号琥珀天地 570 室