ICS 03.060

CCS J 6650

**T/CCUA**

**团 体 标 准**

T/CCUA XXXX—XXXX

金融业务连续性管理能力成熟度模型与评估

Specification of Maturity model and assessment of financial business continuity management capability

（征求意见稿）

（在提交反馈意见时，请将您知道的相关专利连同支持性文件一并附上）

本稿完成日期：2020年11月24日

2XXX – XX – XX发布

2XXX – XX – XX实施

中国计算机用户协会 发布

**目 次**

[前言 II](#_Toc8086)

[1 范围 1](#_Toc4519)

[2 规范性引用文件 1](#_Toc23189)

[3 术语、定义和缩略语 1](#_Toc1437)

[3.1 术语和定义 1](#_Toc2428)

[3.2 缩略语 2](#_Toc27561)

[4 能力成熟度模型 2](#_Toc17846)

[4.1 能力成熟度的等级 2](#_Toc6150)

[4.2 能力构造和能力指标 3](#_Toc6431)

[4.3 能力指标的评分 3](#_Toc8554)

[4.4 能力构造的定级 3](#_Toc19131)

[4.5 能力成熟度的定级 4](#_Toc6494)

[5 能力成熟度评估 4](#_Toc23068)

[5.1 确定评价方案 4](#_Toc11423)

[5.2 提供评价实证 4](#_Toc26322)

[5.3 评定成熟度等级 4](#_Toc4911)

[5.4 评价结果分析及改进 4](#_Toc27816)

[附录A （规范性） 能力框架 6](#_Toc13883)

[附录B （规范性） 能力指标评分规则 9](#_Toc17017)

[附录C （规范性） 能力构造定级规范 26](#_Toc25102)

[附录D （规范性） 能力构造定级方法 30](#_Toc30933)

[附录E （规范性） 能力成熟度定级方法 32](#_Toc19611)

[附录F （资料性） 样例 33](#_Toc24291)

前 言

本文件按照GB/T1.1—2020《标准化工作导则 第1部分：标准化文件的结构和起草规则》的规定起草。

1. 本文件由中国计算机用户协会提出并归口。
2. 本文件主要起草单位: 中国计算机用户协会信息科技审计分会、上海浦东发展银行股份有限公司、中治研（北京）国际信息技术研究院、中国建设银行股份有限公司、中国银行股份有限公司、华夏银行股份有限公司、深圳前海微众银行股份有限公司、武汉众邦银行股份有限公司、陕西省农村信用社联合社、农信银资金清算中心有限责任公司、中国外汇交易中心（全国银行间同业拆借中心）、山东重工集团财务有限公司、华为技术有限公司、深圳前海普华永道商务咨询服务有限公司、北京同创永益科技发展有限公司。
3. 本文件主要起草人:何乃煜、关继铮、于锋、杨晓平、孙卫东、吴磊、洪振龙、张桐、李晨、戴明、窦春坦、颜涵、杨芳、王瑞峰、罗锋、谢乐、李治平、马巍、黄昱琪、尹君、李海龙、闫庞勇、李宁、姚皓轩、刘洋、梁康莹、樊宇、孙启仲。

金融业务连续性管理能力成熟度模型与评估

1. 范围

本文件提出了金融业务连续性管理能力成熟度模型，以及基于该模型的业务连续性管理能力成熟度评估方法。

本文件适用于：

1. a）金融机构对自身业务连续性管理能力进行自评估。
2. b）第三方机构对金融机构业务连续性管理能力进行评估。
3. 规范性引用文件

下列文件中的内容通过文中的规范性引用而构成本文件必不可少的条款。其中，注日期的引用文件，仅该日期对应的版本适用于本文件。不注日期的引用文件，其最新版本适用于本文件。

GB/T 30146-2013 公共安全 业务连续性管理体系 要求

GB/T 31595-2015 公共安全 业务连续性管理体系 指南

1. 术语、定义和缩略语
   1. 术语和定义

GB/T 30146-2013界定的以及下列术语和定义适用于本文件。

金融业务连续性管理能力 capability of business continuity management in financial industry

金融机构为有效应对重要业务运营中断事件，保障重要业务持续运营的能力。

能力构造 construction of capability

与组织业务连续性管理能力有关的且存在结构联系的概念，是对于组织业务连续性管理的某一局部能力的认识和概括。

能力指标 index of capability

用于测量组织业务连续性管理某一局部能力的指标。本文件中能力指标均隶属于某一能力构造并用于测度该能力构造。

重要业务活动 important business activities

金融机构内部应当予以重点保障以避免中断或受到干扰的业务活动，一般情况下业务活动的中断或受到干扰会对金融机构造成较大的财务或非财务影响。

* 1. 缩略语

下列缩略语适用于本文件。

RTO：恢复时间目标（Recovery Time Object）

RPO：恢复点目标（Recovery Point Object）

1. 能力成熟度模型
   1. 能力成熟度的等级

本文件将业务连续性管理能力成熟度划分为5个等级，如图1所示。成熟度等级自低向高依次为起始级（1级）、发展级（2级）、稳健级（3级）、优秀级（4级）和卓越级（5级），每个成熟度等级表明当前组织业务连续性管理能力所达到的水平。数字越大，能力成熟度等级越高，且较高的能力成熟度等级涵盖了低于其等级的全部要求。



1. 图1 金融业务连续性管理能力成熟度等级

对于一个组织，业务连续性管理能力成熟度的提升一般是通过渐进的方式来实现的。除了起始级（1级）以外，每个能力成熟度等级都表明，组织已经有意识地开展了与该等级相匹配的业务连续性管理活动。在此基础上，组织可以选择一个更高的能力成熟度等级并加以改进。上述过程为组织持续提升自身的业务连续性管理能力提供了路线图。

不同能力成熟度等级对应了不同的业务连续性管理水平：

a）起始级（1级）：该等级情况下，组织缺乏开展业务连续性管理工作的意识。组织在受到冲击时对于自身运营的维持或恢复，主要取决于组织恰好拥有的资源和手段，以及相关人员的个人能力。

b）发展级（2级）：该等级情况下，组织的业务连续性管理工作是经过简单策划的。组织为应对可能发生的冲击在机制、资源、手段及人员能力方面开展了预先准备，但这些准备工作在充分性、完备性和受控性方面存在明显的不足。

c）稳健级（3级）：该等级情况下，组织的业务连续性管理工作是经过系统策划的，并且有意识的通过书面化等手段确保相关工作受控执行。组织为应对可能发生的冲击，在机制、资源、手段及人员能力方面都开展了比较充分且完备的准备。

d）优秀级（4级）：该等级情况下，组织的业务连续性管理工作是体系化的，并且注重通过书面化、审查、考核等措施确保相关工作得到严格执行。组织为应对可能发生的冲击在机制、资源、手段及人员能力方面开展了相当充分且完备的准备。此外，组织在关键工作中通过模型化、指标化等手段量化并监测工作成效，并予以持续改进。

e）卓越级（5级）：该等级情况下，组织的业务连续性管理工作是严格体系化的，并且强调通过书面化、审查、考核等措施确保相关工作严格执行。组织在相关工作中普遍通过模型化、指标化等手段量化并监测工作成效，并予以持续改进。组织为应对可能发生的冲击在机制、资源、手段及人员能力方面开展了极其充分且完备的准备，并持续改进以追求更佳的应急处置成效。此外，组织通过建立应急手册、指南等操作性文件使得应急处置工作条目化或指令化，并对上述文件进行持续更新、完善和验证以保持其高度可用性。

* 1. 能力构造和能力指标

本文件中，组织的业务连续性管理能力可分解为组织与驱动力、人员能力与文化、日常管理过程、应急管理过程等4个方面，即4个能力域；每个能力域又由若干能力子域构成；每个能力子域又包括若干能力项；每个能力项进一步对应若干能力指标。

本文件中，能力、能力域、能力子域和能力项称为能力成熟度模型的能力构造，且与业务连续性管理能力一样也分为5个成熟度等级：起始级（1级）、发展级（2级）、稳健级（3级）、优秀级（4级）和卓越级（5级）。

本文件中，能力指标分为状态性能力指标和过程性能力指标。状态性能力指标分为3个评分等级：不佳（0分）、一般（1分）和良好（2分）。过程性能力指标分为3个评分等级：不符合（0分）、部分符合（1分）和符合（2分）。

附录A描述了各层级能力构造及能力指标的设置。

* 1. 能力指标的评分

附录B描述了能力指标评分规则。

* 1. 能力构造的定级

本文件建议通过以下方法确定各个能力构造的成熟度等级：

某个能力构造的成熟度等级由其下级能力构造的成熟度等级聚合得到（能力项则由其下级能力指标的评分聚合得到）。当下级能力构造（或能力指标）同等重要时，一般采用算术平均法进行聚合：先计算下级能力构造成熟度等级（或能力指标评分）的算术平均数作为该能力构造的成熟度数值，而后对照该能力构造的定级规则得出其成熟度等级。当下级能力构造（或能力指标）的重要性存在差异时，可通过设置不同的权重体现该差异性，并采用加权平均法进行聚合：先计算下级能力构造成熟度等级（或能力指标评分）的加权平均数作为该能力构造的成熟度数值，而后对照该能力构造的定级规则得出其成熟度等级。

定级规则一般包括：

a）该能力构造的成熟度数值是否大于某一阈值；

b）该能力构造的下级能力构造（或能力指标）是否满足成熟度等级（或评分）的基线要求。

附录C描述了能力构造定级规则。

附录D描述了能力构造定级方法。

* 1. 能力成熟度的定级

附录E描述了能力成熟度定级规则。

1. 能力成熟度评估
   1. 确定评价方案

评价方应首先确定能力成熟度评价方案，其要素包括：能力成熟度评价目标、范围、评价范围内能力构造及能力指标的权重。

评价工作应依据评价目标确定评价范围，评价范围应包含1个或多个完整的能力域。

* 1. 提供评价实证

评价方应在业务连续性管理能力成熟度评价范围内制定调研问卷及调阅提纲，被评价机构回答问卷内容，并提供佐证资料；评价实施机构核实相关内容形成评价实证。

* 1. 评定成熟度等级

评价方评定业务连续性管理能力成熟度等级一般包括：

a）将被评价组织的评价实证映射至附录A能力框架下的相关能力指标；

b）按照附录B能力指标评分规则对能力指标进行打分；

c）根据附录C、D能力构造定级方法及定级规则计算各能力项、能力子域、能力域得分及业务连续性管理能力成熟度得分。

d）根据附录E确定组织的业务连续性管理能力成熟度等级。

能力成熟度等级定级样例见附录F。

* 1. 评价结果分析及改进

评价方对评价结果进行差距分析及改进，明确组织未来的业务连续性管理发展路径。

附 录 A  
（规范性）  
能力框架

金融业务连续性管理能力成熟度模型由能力构造和能力指标组成，其中能力构造包括：能力、能力域、能力子域和能力项。如表A.1所示：

1. 表A.1 能力框架

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力构造** | | | | **能力指标** | |
| **能力** | **能力域** | **能力子域** | **能力项** | **状态性指标** | **过程性指标** |
| 金融业务连续性管理能力 | D1:组织与驱动力 | F1:战略规划 | P1:战略管理 | I1:战略质量 | I2:战略制定 |
| - | I3:战略实施 |
| - | I4:战略评价 |
| P2:工作规划 | I1:工作规划质量 | I2:工作规划制定 |
| - | I3:工作规划执行 |
| - | I4:工作规划评价 |
| F2:驱动机制 | P1:董监事会支持 | I1:董监事会理解度 | - |
| I2:董监事会支持度 | - |
| P2:高级管理层支持 | I1:高级管理层理解度 | - |
| I2:高级管理层支持度 | - |
| P3:内外部驱动力匹配 | I1:内外部驱动力匹配度 | - |
| F3:组织架构 | P1:领导主体 | I1:领导主体设置 | I2:领导主体履职 |
| P2:日常管理组织 | I1:日常管理组织设置 | I2:日常管理组织履职 |
| P3:应急管理组织 | I1:应急管理组织设置 | I2:应急管理组织履职 |
| D2:能力与意识 | F1:人员能力 | P1:人员配置 | I1:人力资源充足性 | I2:人力资源投入机制 |
| P2:专业能力 | I1:专业能力水平 | I2:专业能力培养和投入 |
| F2:文档支撑 | P1:工作文档化 | I1:文档化程度 | - |
| I2:文档一致性 | - |
| I3:文档可用性 | - |
| P2:文档发布机制 | I1:文档易获知性 | - |
| I2:文档易获取性 | - |
| F3:全员意识 | P1:全员意识 | I1:组织文化 | I2:意识宣贯 |
| - | I3:教育培训 |
| D3:日常管理 | F1:需求识别与分析 | P1:业务影响分析 | I1:重要运营活动 | I4:董监事会或高级管理层审定 |
| I2:恢复目标与持续要求 | I5:流程、方法与工具 |
| I3:关键资源与外包活动 | I6:组织、策划与过程控制 |
| P2:风险评估 | I1:风险识别完备性 | I4:流程、方法与工具 |
| I2:风险评价合理性 | I5:组织、策划与过程控制 |
| I3:风险控制评估 | - |
| F2:响应开发与实施 | P1:业务恢复策略 | I1:策略结构 | I6:流程、方法与工具 |
| I2:策略要素 | I7:组织、策划与过程控制 |
| I3:策略覆盖度 | - |
| I4:策略可行性 | - |
| I5:策略有效性 | - |
| P2:业务连续性计划 | I1:重要运营活动覆盖度 | I6:流程、方法与工具 |
| I2:一致性与完备性 | I7:组织、策划与过程控制 |
| I3:规范性与可读性 | - |
| I4:应急类支持文档 | - |
| I5:测试与验证 | - |
| P3:资源建设与维护 | I1:资源覆盖度 | I4:资源敞口识别 |
| I2:资源更新与维护 | I5:资源规划及回顾 |
| I3:ICT资源健壮性 | I6:资源建设过程控制 |
| P4:日常培训及训练 | I1:文档熟悉度 | I4:培训与训练机制 |
| I2:文档运用 | - |
| I3:流程应用与资源使用 | - |
| F3:持续改进 | P1:更新与维护 | I1:更新与维护 | I2:更新与维护机制 |
| P2:评估与审核 | I1:问题整改 | I2:评估审核机制 |
| - | I3:问题整改机制 |
| D4:应急管理 | F1:事前管理 | P1:预防、预警和监控 | I1:风险监控对象 | I3:监测与预警机制 |
| I2:应急组织呼叫树 | I4:沟通与报告机制 |
| P2:资源建设与维护 | I1:资源覆盖度 | I3:资源敞口识别 |
| I2:资源更新与维护 | I4:资源建设规划及回顾 |
| - | I5:资源建设过程控制 |
| P3:应急演练管理 | I1:演练范围与策略 | I4:演练计划与准备 |
| I2:演练数量与频率 | I5:演练过程控制 |
| I3:演练结果的运用 | I6:演练总结与改进 |
| F2:事中管理 | P1:应急处置 | I1:事件定级标准 | I3:应急处置流程 |
| I2:应急文档体系 | - |
| P2:危机管理与沟通 | I1:危机管理预案 | I3:危机管理机制 |
| I2:外部沟通呼叫树 | I4:外部沟通机制 |
| P3:外部救援 | I1:外部救援资源 | I2:外部救援机制 |
| F3:事后管理 | P1:业务运营复原 | - | I1:业务运营复原 |
| P2:事件总结与改进 | - | I1:原因调查与分析 |
| - | I2:责任认定与追究 |

附 录 B  
（规范性）  
能力指标评分规则

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **指标编号** | **指标名称** | **指标类型** | **评分标准** | | | |
| **0分** | **1分** | **2分** | **附加规则** |
| D1/F1/P1/I1 | 战略质量 | 状态性指标 | 未制定业务连续性管理战略，或制定了战略但与组织的运营目标、规模、风险偏好或风险控制策略等因素完全不匹配导致战略无效 | 制定了业务连续性管理战略，但与组织的运营目标、规模、风险偏好或风险控制策略等因素存在不匹配之处 | 制定了业务连续性管理战略，且与组织的运营目标、规模、风险偏好和风险控制策略等因素基本匹配 | - |
| D1/F1/P1/I2 | 战略制定 | 过程性指标 | 战略制定过程缺乏管理，未开展必要的讨论、分析、沟通和报告 | 战略制定过程得到了一定程度的管理，开展了必要的讨论、分析、沟通和报告 | 战略制定过程得到了充分的管理，战略制定流程被合理并严格执行，开展了充分的讨论、分析、沟通和报告 | 本指标评分不得高于D1/F1/P1/I1评分 |
| D1/F1/P1/I3 | 战略实施 | 过程性指标 | 某些原因（包括但不限于缺乏沟通和传达、指挥和决策、资源支持、考核激励制度等）导致战略不能得到有效的实施 | 战略得到了一定程度的实施，但由于缺乏对实施过程的系统化管理，战略实施成果与理想情况存在差距 | 战略得到了有效实施，对于战略实施过程进行了良好的管理 | 本指标评分不得高于D1/F1/P1/I1评分 |
| D1/F1/P1/I4 | 战略评价 | 过程性指标 | 未建立战略评价机制，对组织内外部环境的变化、战略实施情况及时进行评价，并在必要时对战略进行调整，或改善战略的实施 | 建立了战略评价机制，但评价工作不够充分，容易发生战略调整不及时或战略实施过程中存在的问题无法及时处置等情况的发生 | 建立了战略评价机制，评价工作及时充分，能够有效根据内外部环境对战略进行调整并发现战略实施过程中存在的问题并改进 | 本指标评分不得高于D1/F1/P1/I1评分 |
| D1/F1/P2/I1 | 工作规划质量 | 状态性指标 | 未制定业务连续性管理工作规划，或制定了规划但规划期内的工作安排及相关要求与组织业务连续性管理工作完全不匹配导致工作规划无效 | 制定了业务连续性管理工作规划，但规划期内的工作安排及相关要求与组织业务连续性管理工作的匹配性不高，对实际工作的指导意义存在局限 | 制定了高质量的业务连续性管理工作规划，明确了规划期内的工作安排及相关要求，能够较好地指导实际工作的开展 | - |
| D1/F1/P2/I2 | 工作规划制定 | 过程性指标 | 工作规划制定过程缺乏管理，未开展必要的讨论、分析、沟通和报告 | 工作规划制定过程得到了一定程度的管理，开展了必要的讨论、分析、沟通和报告 | 工作规划制定过程得到了充分的管理，工作规划制定流程被合理并严格执行，开展了充分的讨论、分析、沟通和报告 | 本指标评分不得高于D1/F1/P2/I1评分 |
| D1/F1/P2/I3 | 工作规划执行 | 过程性指标 | 某些原因（包括但不限于不合理的分工、缺乏资源支持等）导致工作规划不能得到有效的实施 | 工作规划得到了一定程度的实施，但与理想情况存在差距 | 工作规划得到了有效实施，完成了预期工作任务并达到工作要求 | 本指标评分不得高于D1/F1/P2/I1评分 |
| D1/F1/P2/I4 | 工作规划评价 | 过程性指标 | 未建立工作规划评价机制，没有对工作规划的执行情况进行回顾总结，及时发现问题并予以改进 | 建立了工作规划评价机制，定期对工作规划执行情况进行回顾总结，但对于存在问题的识别和分析存在不足，无法驱动工作改进 | 建立了工作规划评价机制，定期对工作规划执行情况进行回顾总结，在及时识别所存在的问题并深入开展分析的基础上提出改进 | 本指标评分不得高于D1/F1/P2/I1评分 |
| D1/F2/P1/I1 | 董监事会理解度 | 状态性指标 | 董监事会不理解业务连续性管理的基本概念和价值，对于业务运营中断事件可能造成的财务及非财务影响不敏感 | 董监事会对业务连续性管理的概念、价值以及业务运营中断事件可能造成的财务及非财务影响有一定程度的理解 | 董监事会对业务连续性管理的概念、价值、工作目标和内容以及业务运营中断事件可能造成的财务及非财务影响有深刻理解 | 对于不存在董监事会的组织，该项指负责组织经营或运营的最高决策机构对于业务连续性的理解程度 |
| D1/F2/P1/I2 | 董监事会支持度 | 状态性指标 | 董监事会不支持开展业务连续性管理工作，原因包括但不限于董监事会对该项工作不够理解，财务或人力资源紧张等因素 | 董监事会适度支持业务连续性管理工作，能够给予必要的财务及人力资源投入，偶尔听取相关报告或议案以了解工作情况 | 董监事会极其支持业务连续性管理工作，给予充足的财务及人力资源投入，经常性听取相关报告或议案并进行决策指导 | 对于不存在董监事会的组织，该项指负责组织经营或运营的最高决策机构对于业务连续性的支持程度 |
| D1/F2/P2/I1 | 高级管理层理解度 | 状态性指标 | 高级管理层不理解业务连续性管理的基本概念和价值，对于业务运营中断事件可能造成的财务及非财务影响不敏感 | 高级管理层对业务连续性管理的概念、价值以及业务运营中断事件可能造成的财务及非财务影响有一定程度的理解 | 高级管理层对业务连续性管理的概念、价值、工作目标和内容以及业务运营中断事件可能造成的财务及非财务影响有深刻理解 | - |
| D1/F2/P2/I2 | 高级管理层支持度 | 状态性指标 | 高级管理层不支持开展业务连续性管理工作，原因包括但不限于董监事会对该项工作不够理解，财务或人力资源紧张等因素 | 高级管理层适度支持业务连续性管理工作，能够给予必要的财务及人力资源投入，偶尔听取相关报告或议案以了解工作情况 | 高级管理层极其支持业务连续性管理工作，给予充足的财务及人力资源投入，经常性听取相关报告或议案并进行决策指导 | - |
| D1/F2/P3/I1 | 内外部驱动力匹配度 | 状态性指标 | 组织开展业务连续性管理工作的驱动力主要来源于所在国家、地区或行业的法律法规及监管要求 | 组织业务连续性管理工作存在一定的内部驱动力，但开展工作的外部驱动力明显高于内部驱动力 | 组织开展业务连续性管理工作的驱动力主要来源组织的内部驱动力，或内外部驱动力基本均衡 | - |
| D1/F3/P1/I1 | 领导主体设置 | 状态性指标 | 未在高级管理层中明确负责业务连续性管理工作的领导人或设置专门的领导机构 | 在高级管理层中明确了负责业务连续性管理工作的领导人或设置了专门的领导机构，但未明确该领导主体的具体职责和权限 | 在高级管理层中明确了业务连续性管理工作的领导人或设置了专门的领导机构，并明确了该主体的职责和权限 | - |
| D1/F3/P1/I2 | 领导主体履职 | 过程性指标 | 领导人或领导机构基本未履职 | 领导人或领导机构履职但不充分 | 领导人或领导机构履职充分 | D1/F3/P1/I1评分等于0时本指标评分等于0 |
| D1/F3/P2/I1 | 日常管理组织设置 | 状态性指标 | 未明确业务连续性日常管理组织架构 | 明确了业务连续性日常管理组织架构，定义了各方的职责但职责边界不够清晰或有职责遗漏 | 明确了业务连续性日常管理组织架构，清晰定义了各方职责，职责边界清晰且无职责遗漏 | - |
| D1/F3/P2/I2 | 日常管理组织履职 | 过程性指标 | 业务连续性日常管理组织基本未履职 | 业务连续性日常管理组织履职但不充分 | 业务连续性日常管理组织充分履职 | D1/F3/P2/I1评分等于0时本指标评分等于0 |
| D1/F3/P3/I1 | 应急管理组织设置 | 状态性指标 | 未设置业务连续性应急管理组织架构 | 明确了业务连续性应急管理组织架构，定义了各方的职责但职责边界不够清晰或有职责遗漏 | 明确了业务连续性应急管理组织架构，清晰定义了各方职责，职责边界清晰且无职责遗漏 | - |
| D1/F3/P3/I2 | 应急管理组织履职 | 过程性指标 | 业务连续性应急管理组织基本未履职 | 业务连续性应急管理组织履职但不充分 | 业务连续性应急管理组织充分履职 | D1/F3/P3/I1评分等于0时本指标评分等于0 |
| D2/F1/P1/I1 | 人力资源充足性 | 状态性指标 | 未对组织业务连续性管理需求进行评估且组织内从事业务连续性管理工作的人力资源投入明显不能满足实际开展工作需要，或对组织业务连续性管理需求进行了评估但组织内从事业务连续性管理工作的人力资源投入远远无法满足实际开展工作需要 | 未对组织业务连续性管理需求进行评估但组织内从事业务连续性管理工作的人力资源投入明显能够满足实际开展工作需要，或对组织业务连续性管理需求进行了评估且组织内从事业务连续性管理工作的人力资源投入一定程度上无法满足实际开展工作需要 | 对组织业务连续性管理需求进行了评估，且组织内从事业务连续性管理工作的人力资源投入完全能够满足实际开展工作需要 | - |
| D2/F1/P1/I2 | 人力资源投入机制 | 过程性指标 | 没有建立业务连续性管理人力资源投入机制以估算与组织业务连续性管理需求相匹配的人力资源规模并采取决策进行相应的投入 | 建立了业务连续性管理人力资源投入机制，但机制未得到有效的执行导致了相关人力资源不充足 | 建立了业务连续性管理人力资源投入机制，且机制得到了有效执行保障了相关人力资源的充足性 | D2/F1/P1/I1评分等于0时本指标评分等于0 |
| D2/F1/P2/I1 | 专业能力水平 | 状态性指标 | 组织内部从事业务连续性管理工作的人员完全不具备开展相关业务连续性管理工作的专业能力 | 组织内部从事业务连续性管理工作的人员具备一定的开展相关业务连续性管理工作的专业能力 | 组织内部从事业务连续性管理工作的人员具备很强的开展相关业务连续性管理工作的专业能力 | - |
| D2/F1/P2/I2 | 专业能力培养和投入 | 过程性指标 | 针对自身缺乏业务连续性管理能力的情况没有建立组织内部业务连续性管理工作人员的专业能力培养机制，同时也未通过外部购买途径获取相关专业能力 | 建立了针对组织内部业务连续性管理工作人员建立了专业能力培养机制但对于相关能力的提升效果不佳，或能够通过外部购买途径获取一定的相关专业能力 | 经常针对组织内部从事业务连续性管理工作的人员开展专业能力培养从而能够明显提升相关能力，或能够及时通过外部购买途径获取足够的相关专业能力 | D2/F1/P1/I1评分等于0时本指标评分不得大于1 |
| D2/F2/P1/I1 | 文档化程度 | 状态性指标 | 业务连续性管理工作普遍缺乏可遵循的文档（或没有将工作成果形成文档），工作的开展主要依赖于人员个体能力 | 个别业务连续性管理工作项缺乏可遵循的文档（或没有将工作成果形成文档），工作的开展一定程度依赖于人员个体能力 | 所有业务连续性管理工作项均存在可遵循的文档（并将工作成果形成文档），工作的开展极少依赖于人员个体能力 | - |
| D2/F2/P1/I2 | 文档一致性 | 状态性指标 | 业务连续性管理文档的一致性较差，文档之间不一致处数量较多且较为重大 | 业务连续性管理文档基本能够保持一致，文档之间存在不一致处但数量及重要性并不明显 | 业务连续性管理文档一致性较好，文档之间不存在不一致处 | D1/F3/P1/I1评分等于0时本指标评分等于0 |
| D2/F2/P1/I3 | 文档可用性 | 状态性指标 | 业务连续性管理文档基本不具有可用性，无法指导实际工作的开展 | 业务连续性管理文档具有一定的可用性，能够一定程度指导实际工作的开展 | 业务连续性管理文档具有很强的可用性，能够较好地指导实际工作的开展 | D1/F3/P1/I1评分等于0时本指标评分等于0 |
| D2/F2/P2/I1 | 文档易获知性 | 状态性指标 | 缺乏机制和手段帮助相关人员获知组织内部存在的业务连续性管理文档 | 存在一定的机制和手段帮助相关人员获知组织内部存在的业务连续性管理文档，但缺乏系统性或便利性 | 存在良好的机制和手段帮助相关人员获知组织内部存在的业务连续性管理文档，具有很强的系统性和便利性 | D1/F3/P1/I1评分等于0时本指标评分等于0 |
| D2/F2/P2/I2 | 文档易获取性 | 状态性指标 | 缺乏机制和手段帮助相关人员获取组织内部存在的业务连续性管理文档 | 存在一定的机制和手段帮助相关人员获取组织内部存在的业务连续性管理文档，但缺乏系统性或便利性 | 存在良好的机制和手段帮助相关人员获取组织内部存在的业务连续性管理文档，具有很强的系统性和便利性 | D1/F3/P1/I1评分等于0时本指标评分等于0 |
| D2/F3/P1/I1 | 组织文化 | 状态性指标 | 未将业连续性管理作为组织文化的组成部分 | 将业务连续性管理作为组织文化的组成部分，但在组织文化建设工作中缺乏体现 | 将业务连续性管理作为组织文化的组成部分，并在组织文化建设工作中充分体现 | - |
| D2/F3/P1/I2 | 意识宣贯 | 过程性指标 | 未开展任何形式的业务连续性意识宣贯工作 | 偶尔开展业务连续性意识宣贯工作，但形式单一或内容单薄并缺乏针对性，难以达到提升意识水平的目的 | 经常开展业务连续性意识宣贯工作，形式多样内容丰富且针对性强，能够很好达到提升意识水平的目的 | 意识宣贯工作具有全员覆盖的特点，旨在提升组织成员的业务连续性意识 |
| D2/F3/P1/I3 | 教育培训 | 过程性指标 | 未开展任何形式的业务连续性教育培训 | 偶尔开展业务连续性教育培训工作，但培训内容单薄且缺乏针对性，难以达到提升相关人员执行能力的目的 | 经常开展业务连续性教育培训，培训内容丰富且针对性强，能够很好达到提升相关人员执行能力的目的 | 教育培训工作主要针对业务连续性管理相关工作的执行人员，旨在提升相关人员的技能水平 |
| D3/F1/P1/I1 | 重要运营活动 | 状态性指标 | 未明确组织的重要运营活动，或不符合组织的实际运营情况及发展战略 | 明确了组织的重要运营活动范围，但相对组织的实际运营情况及发展战略存在一定的不一致性 | 明确了组织的重要运营活动范围，且符合组织的实际运营情况和发展战略 | 本指标评分不得高于D3/F1/P1/I4评分 |
| D3/F1/P1/I2 | 恢复目标与持续要求 | 状态性指标 | 未明确重要运营活动的恢复目标与持续要求，或恢复目标与持续要求不符合组织的实际运营情况及发展战略 | 明确了重要运营活动的恢复目标与持续要求，但相对组织的实际运营情况及发展战略存在一定的不一致性 | 明确了重要运营活动的恢复目标与持续要求，且符合组织的实际运营情况和发展战略 | 本指标评分不得高于D3/F1/P1/I1评分  本指标评分不得高于D3/F1/P1/I4评分 |
| D3/F1/P1/I3 | 关键资源与外包活动 | 状态性指标 | 未识别重要运营活动依赖的关键资源与外包活动 | 识别了重要运营活动依赖的关键资源与外包活动，但存在一定的偏差或遗漏 | 识别了重要运营活动依赖的关键资源与外包活动，且不存在明显的偏差或遗漏 | 本指标评分不得高于D3/F1/P1/I1评分  本指标评分不得高于D3/F1/P1/I4评分 |
| D3/F1/P1/I4 | 董监事会或高级管理层审定 | 过程性指标 | 业务影响分析成果未经董监事会或高级管理层审定 | 业务影响分析成果在流程上经过了董监事会或高级管理层的审定，但未开展充分讨论导致无法保证相关成果体现组织风险偏好 | 业务影响分析成果经过了董监事会或高级管理层的实质性审定，能够保证相关成果体现了组织风险偏好 | 对于不存在董监事会的组织，该项中的董监事会指负责组织经营或运营的最高决策机构 |
| D3/F1/P1/I5 | 流程、方法与工具 | 过程性指标 | 未建立开展业务影响分析的流程、方法与工具，或流程、方法与工具存在严重缺陷，可能导致业务影响分析成果质量低下 | 建立了开展业务影响分析的流程、方法与工具，但流程、方法和工具存在一定缺陷，可能导致业务影响分析成果质量不佳 | 建立了较为完善的业务影响分析流程、方法与工具，能够促进获得高质量的业务影响分析成果 | - |
| D3/F1/P1/I6 | 组织、策划与过程控制 | 过程性指标 | 业务影响分析的组织、策划与过程控制不存在或存在严重缺陷，可能导致业务影响分析成果质量低下 | 业务影响分析的组织、策划与过程控制存在一定缺陷，可能导致业务影响分析成果质量不佳 | 业务影响分析的组织、策划与过程控制较为完善，能够促进获得高质量的业务影响分析成果 | - |
| D3/F1/P2/I1 | 风险识别完备性 | 状态性指标 | 未开展风险评估以识别威胁组织重要运营活动的风险场景 | 开展了风险评估以识别威胁组织重要运营活动的风险场景，但识别得到的风险场景存在一定遗漏 | 开展了风险评估以识别威胁组织重要运营活动的风险场景，且识别得到的风险场景较为全面 | - |
| D3/F1/P2/I2 | 风险评价合理性 | 状态性指标 | 未对识别得到的风险场景进行评价以识别主要风险场景或评价结果明显与客观情况明显不符 | 对识别得到的风险场景进行了评价得到了主要风险场景，但评价结果与客观情况存在部分偏差 | 对识别得到的风险场景进行了评价得到了主要风险场景，且评价结果基本符合客观情况 | 本指标评分不得高于D3/F1/P2/I1评分 |
| D3/F1/P2/I3 | 风险控制评估 | 状态性指标 | 未对主要风险场景进行控制评估或控制评估结果明显不合理 | 对主要风险场景进行了控制评估，但控制评估结果存在一定的不合理性 | 对主要风险场景进行了控制评估且评估结果基本合理 | 本指标评分不得高于D3/F1/P2/I1评分  本指标评分不得高于D3/F1/P2/I2评分 |
| D3/F1/P2/I4 | 流程、方法与工具 | 过程性指标 | 未建立开展风险评估的流程、方法与工具，或流程、方法与工具存在严重缺陷，可能导致风险评估成果质量低下 | 建立了开展风险评估的流程、方法与工具，但流程、方法和工具存在一定缺陷，可能导致风险评估成果质量不佳 | 建立了较为完善的风险评估流程、方法与工具，能够促进获得高质量的风险评估成果 | - |
| D3/F1/P2/I5 | 组织、策划与过程控制 | 过程性指标 | 风险评估的组织、策划与过程控制不存在或存在严重缺陷，可能导致风险评估成果质量低下 | 风险评估的组织、策划与过程控制存在一定缺陷，可能导风险评估成果质量不佳 | 风险评估的组织、策划与过程控制较为完善，能够促进获得高质量的风险评估成果 | - |
| D3/F2/P1/I1 | 策略结构 | 状态性指标 | 业务恢复策略完全没有组织结构或策略的组织缺乏内在逻辑关系 | 业务恢复策略具有组织结构，但该结构可能导致策略覆盖度、可用性或有效性等方面存在不足 | 业务恢复策略具有完善的组织结构，能够保证策略具有良好的覆盖度、可用性或有效性 | - |
| D3/F2/P1/I2 | 策略要素 | 状态性指标 | 业务恢复策略缺乏保障策略正常实施的基本要素 | 业务恢复策略具备基本要素，但缺乏部分要素，可能不利于策略的快速且有效实施 | 业务恢复策略要素齐全，不妨碍业务恢复策略获得快速且有效的实施 | - |
| D3/F2/P1/I3 | 策略覆盖度 | 状态性指标 | 业务恢复策略对于主要风险场景的覆盖度低，全部或大部分风险场景未建立业务恢复策略 | 业务恢复策略对于主要风险场景有一定的覆盖，但仍存在部分风险场景未建立业务恢复策略 | 业务恢复策略很好地覆盖了主要风险场景，针对绝大部分风险场景均建立了业务恢复策略 | - |
| D3/F2/P1/I4 | 策略可行性 | 状态性指标 | 绝大部分业务恢复策略不具备可行性或可行性较差 | 部分业务恢复策略的可行性较差，即策略的有效实施需满足特定情形或相对较高的条件要求 | 绝大部分业务恢复策略的可行性较好，在大部分情形下策略能够得到有效实施 | - |
| D3/F2/P1/I5 | 策略有效性 | 状态性指标 | 绝大部分业务恢复策略的预期恢复效果无法满足业务持续要求 | 部分业务恢复策略的预期恢复效果无法满足业务持续要求 | 绝大部分业务恢复策略的有效性较好，能完全满足业务持续要求 | - |
| D3/F2/P1/I6 | 流程、方法与工具 | 过程性指标 | 未建立开展开发业务恢复策略的流程、方法与工具，或流程、方法与工具存在严重缺陷，可能导致业务恢复策略质量低下 | 建立了开发业务恢复策略的流程、方法与工具，但流程、方法和工具存在一定缺陷，可能导致业务恢复策略质量不佳 | 建立了较为完善的开发业务恢复策略的流程、方法与工具，能够促进获得高质量的业务恢复策略 | - |
| D3/F2/P1/I7 | 组织、策划与过程控制 | 过程性指标 | 开发业务恢复策略的组织、策划与过程控制不存在或存在严重缺陷，可能导致业务恢复策略质量低下 | 开发业务恢复策略的组织、策划与过程控制存在一定缺陷，可能导业务恢复策略质量不佳 | 开发业务恢复策略的组织、策划与过程控制较为完善，能够促进获得高质量的业务恢复策略 | - |
| D3/F2/P2/I1 | 重要运营活动覆盖度 | 状态性指标 | 未建立业务连续性计划，或业务连续性计划未覆盖大部分重要运营活动 | 业务连续性计划覆盖了大部分重要运营活动 | 业务连续性计划覆盖了全部重要运营活动 | 本指标评分不得高于D3/F1/P1/I1评分 |
| D3/F2/P2/I2 | 一致性与完备性 | 状态性指标 | 业务连续性计划内容要素存在重大缺失或与业务影响分析、风险评估、业务恢复策略等工作成果存在重大的不一致 | 业务连续性计划内容要素存在轻微缺失或与业务影响分析、风险评估、业务恢复策略等工作成果存在轻微的不一致 | 业务连续性计划内容要素完整且与业务影响分析、风险评估、业务恢复策略等工作成果完全一致 | - |
| D3/F2/P2/I3 | 规范性与可读性 | 状态性指标 | 业务连续性计划缺乏文件格式及内容规范或业务连续性计划内容可读性差 | 建立了业务连续性计划文件格式及内容规范但规范质量不佳，或业务连续性计划内容可读性不佳 | 建立了良好的业务连续性计划文件格式及内容规范，且业务连续性计划内容可读性良好 | - |
| D3/F2/P2/I4 | 应急类支持文档 | 状态性指标 | 未针对业务连续性计划实施需要建立必要的应急文档支持，导致业务连续性计划实施困难 | 针对业务连续性计划实施需要建立了应急文档支持，但支持程度不充分导致业务连续性计划的执行仍然依赖团队或人员个体能力 | 针对业务连续性计划实施需要建立了充分的应急文档支持，使得业务连续性计划的执行极少依赖团队或人员个体能力 | - |
| D3/F2/P2/I5 | 测试与验证 | 状态性指标 | 未针对业务连续性计划开展测试与验证，且未建立合理的测试与验证计划并执行 | 针对业务连续性计划开展了部分内容的测试与验证，或在业务连续性计划发生变更时建立了合理的测试与验证计划但未按期执行 | 针对业务连续性计划开展了全面的测试与验证，且当业务连续性计划发生变更时能及时对变更内容进行测试与验证，或建立了合理的测试与验证计划并按期执行 | - |
| D3/F2/P2/I6 | 流程、方法与工具 | 过程性指标 | 未建立开展编制业务连续性计划的流程、方法与工具，或流程、方法与工具存在严重缺陷，可能导致业务连续性计划质量低下 | 建立了编制业务连续性计划的流程、方法与工具，但流程、方法和工具存在一定缺陷，可能导致业务连续性计划质量不佳 | 建立了较为完善的编制业务连续性计划的流程、方法与工具，能够促进获得高质量的业务连续性计划 | - |
| D3/F2/P2/I7 | 组织、策划与过程控制 | 过程性指标 | 编制业务连续性计划的组织、策划与过程控制不存在或存在严重缺陷，可能导致业务连续性计划质量低下 | 编制业务连续性计划的组织、策划与过程控制存在一定缺陷，可能导业务连续性计划质量不佳 | 编制业务连续性计划的组织、策划与过程控制较为完善，能够促进获得高质量的业务连续性计划 | - |
| D3/F2/P3/I1 | 资源覆盖度 | 状态性指标 | 未建立业务连续性资源以保障业务连续性策略与业务连续性计划的实施，且资源缺失严重 | 建立了一定的业务连续性资源以保障业务连续性策略与业务连续性计划的实施，但资源并不充分 | 建立了充分的业务连续性资源以保障业务连续性策略与业务连续性计划的实施 | - |
| D3/F2/P3/I2 | 资源更新与维护 | 状态性指标 | 未对业务连续性资源进行必要的更新与维护，资源可用性无法得到保障 | 对业务连续性资源开展了一定的更新与维护，资源可用性能够得到基础保障但无法确保随时可用 | 对业务连续性资源开展了充分的更新与维护，资源可用性维持在较高水平确保资源能够随时使用 | 本指标评分不得高于D3/F2/P3/I1评分 |
| D3/F2/P3/I3 | ICT资源健壮性 | 状态性指标 | ICT资源不具备健壮性，关键资源中断后缺乏恢复手段，存在严重的单点风险 | ICT资源具备一定的健壮性，关键资源中断后存在恢复手段，使得大部分重要业务活动的恢复目标的实现不受到影响 | ICT资源具备高健壮性，关键资源双活或中断后存在快速有效的恢复手段，确保所有重要业务活动的恢复目标的实现不受到影响 | - |
| D3/F2/P3/I4 | 资源敞口识别 | 过程性指标 | 未及时识别组织需要但又缺乏的业务连续性资源，相关人员无法了解资源敞口并加以改善 | 定期识别组织需要但又缺乏的业务连续性资源，但在完备性方面存在瑕疵 | 建立了业务连续性资源敞口识别机制，能完备地识别组织需要但又缺乏的业务连续性资源 | - |
| D3/F2/P3/I5 | 资源规划及回顾 | 过程性指标 | 未对业务连续性资源建立建设规划 | 对业务连续性资源建立了简要的建设规划，但规划内容较为初略，仅能提供方向性指导 | 对业务连续性资源建立了详细的可落实的建设规划，严格依据规划开展工作，定期对规划实施情况进行回顾并改进 | - |
| D3/F2/P3/I6 | 资源建设过程控制 | 过程性指标 | 未针对业务连续性资源建设过程建立控制机制，无法保证资源建设的进度及质量 | 针对业务连续性资源建设过程建立了控制机制，能在一定程度上促进资源建设的进度及质量 | 针对业务连续性资源建设过程建立了良好的控制机制，能够完全保障资源建设的进度及质量 | - |
| D3/F2/P4/I1 | 文档熟悉度 | 状态性指标 | 缺乏必要的培训导致相关人员不了解对组织内部存在哪些业务连续性管理文档及文档主题 | 通过培训使得相关人员基本知晓组织内部存在哪些业务连续性管理文档以及各文档主题 | 通过充分的培训使得相关人员清晰掌握组织内部存在哪些业务连续性管理文档以及各文档主题 | - |
| D3/F2/P4/I2 | 文档运用 | 状态性指标 | 缺乏必要的培训导致相关人员缺乏根据文档开展业务连续性管理工作的能力 | 通过培训使得相关人员基本具备根据文档开展业务连续性管理工作的能力 | 通过充分的培训使得相关人员完全具备根据文档开展业务连续性管理工作的能力 | - |
| D3/F2/P4/I3 | 流程应用与资源使用 | 状态性指标 | 缺乏必要的培训导致相关人员缺乏根据既定流程开展工作或使用业务连续性资源的基本能力 | 通过培训使得相关人员基本具备根据既定流程开展工作或使用业务连续性资源的能力 | 通过培训使得相关人员完全具备根据既定流程开展工作或使用业务连续性资源的能力 | - |
| D3/F2/P4/I4 | 培训与训练机制 | 过程性指标 | 缺乏针对业务连续性管理的文档、流程和资源方面的培训与训练机制 | 初步建立了针对业务连续性管理的文档、流程和资源方面的培训与训练机制，但效果不佳 | 建立了比较完善的针对业务连续性管理的文档、流程和资源方面的培训与训练机制且效果良好 | 本指标评分不得高于D3/F2/P4/I1评分  本指标评分不得高于D3/F2/P4/I2评分  本指标评分不得高于D3/F2/P4/I3评分 |
| D3/F3/P1/I1 | 更新与维护 | 状态性指标 | 业务连续性管理文档、流程及资源与组织的实际情况存在较大脱节，不适宜作为开展相关工作的依据 | 业务连续性管理文档、流程及资源与组织的实际情况存在局部不匹配，能在有限程度上支持相关工作的开展 | 业务连续性管理文档、流程及资源与组织的实际情况高度匹配，能较好支持相关工作的开展 | - |
| D3/F3/P1/I2 | 更新与维护机制 | 过程性指标 | 缺乏针对业务连续性管理体系成果的更新与维护机制，相关文档、流程及资源无法适应组织内外部环境的变化 | 针对业务连续性管理体系成果建立了基本的更新与维护机制，相关文档、流程及资源基本能够适应组织内外部环境的变化，但变化达到较高一致性水平耗时较长 | 针对业务连续性管理体系成果建立了良好的更新与维护机制，相关文档、流程与资源完全能够适应组织内外部环境的变化且变化能够快速达到较高的一致性水平 | - |
| D3/F3/P2/I1 | 问题整改 | 状态性指标 | 未对内外部评估及审计等工作中发现的问题进行整改，或整改工作的有效性或及时性严重不足 | 针对内外部评估及审计等工作中发现的问题进行了整改，但整改工作的有效性与及时性略有不足 | 针对内外部评估及审计等工作中发现的问题及时且有效地进行了整改 | - |
| D3/F3/P2/I2 | 评估审核机制 | 过程性指标 | 未建立业务连续性管理体系的评估审核机制，无法及时发现存在的问题和不足 | 建立了业务连续性管理体系的评估审核机制，但开展相关工作的管理流程和管理要求不够清晰 | 建立了业务连续性管理体系的评估审核机制，明确了开展相关工作的具体管理流程和管理要求 | - |
| D3/F3/P2/I3 | 问题整改机制 | 过程性指标 | 未建立针对内外部评估及审计等工作中发现问题的整改机制，无法保证相关问题能够得到整改 | 建立了针对内外部评估及审计等工作中发现问题的整改机制，但机制不够完善，无法保证相关问题得到及时和有效的整改 | 建立了针对内外部评估及审计等工作中发现问题的整改机制，且机制相对完善，能够保证相关问题得到及时和有效的整改 | - |
| D4/F1/P1/I1 | 风险监控对象 | 状态性指标 | 未开展针对主要风险场景的风险监控 | 风险监控对象范围存在较大缺失，未纳入部分具备监控可性行的主要风险场景 | 风险监控对象范围覆盖了绝大部分具备监控可行性的主要风险场景 | - |
| D4/F1/P1/I2 | 应急组织呼叫树 | 状态性指标 | 未建立应急组织呼叫树 | 建立了应急组织呼叫树，但与应急组织实际情况存在一定不一致 | 建立了应急组织呼叫树，且与应急组织实际情况基本一致 | - |
| D4/F1/P1/I3 | 监测与预警机制 | 过程性指标 | 未建立风险监测与预警机制 | 建立了风险监测与预警机制，但未明确开展监测与预警的具体方法、流程和工具，机制的有效运行存在一定不确定性 | 建立了风险监测与预警机制，且明确了开展监测与预警的具体方法、流程和工具，机制的有效运行能够得到良好保障 | 本指标评分不得高于D4/F1/P1/I1评分 |
| D4/F1/P1/I4 | 沟通与报告机制 | 过程性指标 | 未建立沟通与报告机制 | 建立了沟通与报告机制，但未具体明确各层面应急人员开展沟通与报告的对象、内容、时间要求等要素，机制的有效运行存在一定不确定性 | 建立了沟通与报告机制，且明确了各层面应急人员开展沟通与报告的对象、内容、时间要求等要素，机制的有效运行能够得到良好保障 | 本指标评分不得高于D4/F1/P1/I2评分 |
| D4/F1/P2/I1 | 资源覆盖度 | 状态性指标 | 未建立应急资源以保障各项应急安排的实施，且资源缺失严重 | 建立了一定的应急资源以保障各项应急安排的实施，但资源并不充分 | 建立了充分的应急资源以保障各项应急安排的实施 | - |
| D4/F1/P2/I2 | 资源更新与维护 | 状态性指标 | 未对应急资源进行必要的更新与维护，资源可用性无法得到保障 | 对应急资源开展了一定的更新与维护，资源可用性能够得到基础保障但无法确保随时可用 | 对应急资源开展了充分的更新与维护，资源可用性维持在较高水平确保资源能够随时使用 | 本指标评分不得高于D4/F1/P2/I1评分 |
| D4/F1/P2/I3 | 资源敞口识别 | 过程性指标 | 未及时识别组织需要但又缺乏的应急资源，相关人员无法了解资源敞口并加以改善 | 定期识别组织需要但又缺乏的应急资源，但在完备性方面存在瑕疵 | 建立了应急资源敞口识别机制，能完备地识别组织需要但又缺乏的应急资源 | - |
| D4/F1/P2/I4 | 资源建设规划及回顾 | 过程性指标 | 未对应急资源建立建设规划 | 对应急资源建立了简要的建设规划，但规划内容较为初略仅能提供方向性指导，或建立了规划但未定期回顾规划实施情况并改进 | 对应急资源建立了详细的可落实的建设规划，严格依据规划开展工作，定期回顾规划实施情况并改进 | - |
| D4/F1/P2/I5 | 资源建设过程控制 | 过程性指标 | 未针对应急资源建设过程建立控制机制，无法保证资源建设的进度及质量 | 针对应急资源建设过程建立了控制机制，能在一定程度上促进资源建设的进度及质量 | 针对应急资源建设过程建立了良好的控制机制，能够完全保障资源建设的进度及质量 | - |
| D4/F1/P3/I1 | 演练范围与策略 | 状态性指标 | 演练范围不覆盖业务连续性计划或重要运营活动的恢复策略、业务连续性资源及应急流程 | 演练范围部分覆盖业务连续性计划或重要运营活动的恢复策略、业务连续性资源及应急流程，或仅开展桌面、指挥部或模拟演练 | 演练范围完全覆盖业务连续性计划或重要运营活动的恢复策略、业务连续性资源及应急流程，且开展了真实业务活动接管演练 | - |
| D4/F1/P3/I2 | 演练数量与频率 | 状态性指标 | 演练数量与频率明显不足，无法验证相关机制、资源和文件的有效性，并促进相关人员掌握既定应急流程并提升应急能力 | 演练数量与频率需要加强，能够部分验证相关机制、资源和文件的有效性，并促进相关人员掌握既定应急流程并提升应急能力 | 演练数量与频率能够完全满足组织对于验证相关机制、资源和文件的有效性，并促进相关人员掌握既定应急流程并提升应急能力 | 本指标评分不得高于D4/F1/P3/I1评分 |
| D4/F1/P3/I3 | 演练结果的运用 | 状态性指标 | 演练结果没有得到运用，未对发现存在问题的机制、资源和文件进行必要的改进 | 演练结果得到部分运用，对演练发现存在问题的机制、资源和文件进行了一定程度的改进 | 演练结果得到充分运用，对演练发现存在问题的机制、资源和文件进行了根本性的改进 | 本指标评分不得高于D4/F1/P3/I1评分 |
| D4/F1/P3/I4 | 演练计划与准备 | 过程性指标 | 未对开展的演练进行计划和准备，演练方案缺失 | 对所要开展的演练进行了一定的计划与准备，建立了相对简单的演练方案 | 对所要开展的演练进行了充分的计划与准备，建立了相对完善的演练方案，包括演练的时间、地点、人员、演练目标、范围、形式和风险等内容 | - |
| D4/F1/P3/I5 | 演练过程控制 | 过程性指标 | 未对演练过程进行有效控制，演练过程得不到保障，包括但不限于演练组织混乱、应急处置存在重要缺陷、风险严重失控等情形 | 对演练过程进行了一定控制，演练过程能得到基本保障，包括但不限于演练组织相对有序、应急处置基本到位，演练风险得到较好控制 | 对演练过程进行了严格控制，演练过程能得到充分保障，包括但不限于演练组织有序、应急处置到位，演练风险得到良好控制 | 本指标评分不得高于D4/F1/P3/I1评分 |
| D4/F1/P3/I6 | 演练总结与改进 | 过程性指标 | 未对演练过程进行总结并在后续演练中予以改进 | 对演练过程进行总结并在后续演练中予以一定改进，但对演练的总结及存在问题的改进缺乏深度 | 对演练过程进行较为深入的总结并在后续对存在的问题予以根本性改进 | - |
| D4/F2/P1/I1 | 事件定级标准 | 状态性指标 | 未明确业务运营中断事件的定级标准 | 定义了业务运营中断事件分级标准，但未全面且合理地考虑事件的影响、持续时间、损失程度等因素 | 明确了业务运营中断事件分级标准，事件等级的划分充分考虑了事件的影响、持续时间、损失程度等因素 | - |
| D4/F2/P1/I2 | 应急文档体系 | 状态性指标 | 未建立针对业务运营中断事件的应急预案或应急文档 | 零散化地制定了应急预案或应急文档，但未形成结构化的应急文档体系以规范各类应急处置操作 | 形成了完善的应急文档体系，能够较好地支持并规范各类应急处置操作，文档的组织合理有序 | - |
| D4/F2/P1/I3 | 应急处置流程 | 过程性指标 | 未明确各类业务运营中断事件的应急处置流程 | 明确了各类业务运营中断事件的应急处置流程，但在流程设计上存在不足 | 明确了各类业务运营中断事件的应急处置流程，全面涵盖了事件的先期处置、评估与报告、应急组织、决策与指挥、复原等环节 | - |
| D4/F2/P2/I1 | 危机管理预案 | 状态性指标 | 未建立涵盖业务运营中断事件的危机处置预案 | 建立了涵盖业务运营中断事件的危机处置预案，提出了危机应对原则及主要应对措施，但还需通过进一步的细化转化以具体实施 | 建立了涵盖业务运营中断事件的危机处置预案，明确了危机应对原则及具体的应对措施，在预案或相关支持文档中给出了各类措施的实施流程和相关要求 | - |
| D4/F2/P2/I2 | 外部沟通呼叫树 | 状态性指标 | 未建立外部沟通呼叫树 | 建立了外部沟通呼叫树，但与实际情况存在一定不一致 | 建立了外部沟通呼叫树，且与实际情况基本一致 |  |
| D4/F2/P2/I3 | 危机管理机制 | 过程性指标 | 未建立危机管理机制以管控业务运营中断事件引发的声誉风险 | 建立了基本的危机管理机制，明确了业务运营中断事件发生时可用以缓释声誉风险的具体措施和机制、责任单位和人员 | 建立了较为完善的危机管理机制，制订了覆盖危机管理各个方面的管理要求及实施规范，且相关团队经验丰富 | 本指标评分不得高于D4/F2/P2/I1评分 |
| D4/F2/P2/I4 | 外部沟通机制 | 过程性指标 | 未建立外部沟通机制与相关利益方保持充分沟通 | 建立了基本的外部沟通机制，明确了业务运营中断事件发生时应当与其开展沟通或汇报的对象，但未明确相关工作的具体实施流程和实施要求 | 建立了较为完善的外部沟通机制，明确了业务运营中断事件发生时应当与其开展沟通或汇报的对象，以及相关工作的具体实施流程和实施要求 | 本指标评分不得高于D4/F2/P2/I2评分 |
| D4/F2/P3/I1 | 外部救援资源 | 状态性指标 | 未梳理识别可以获取的外部救援资源，包括可以获取的资金、人员、物资等 | 简单梳理识别了可供获取的外部救援资源 | 充分梳理识别了可以获取的外部救援资源，并尽可能通过协议安排保证资源的可用性 | - |
| D4/F2/P3/I2 | 外部救援机制 | 过程性指标 | 未对及时有效获取外部救援进行预先安排 | 针对获取外部救援进行了一定预先安排，但相关安排不足以保证及时有效地获取相应的外部救援 | 针对获取外部救援进行了充分的预先安排，相关安排能够保证及时有效地获取相应的外部救援 | - |
| D4/F3/P1/I1 | 业务运营活动复原 | 过程性指标 | 未建立业务运营活动的复原机制 | 建立了业务运营活动的复原机制，包括业务复原流程、职责分工、沟通与报告要求等，但在具体设计上存在不足 | 明确了业务运营活动的复原机制，包括职责分工、业务复原流程、沟通与报告要求等 | - |
| D4/F3/P2/I1 | 原因调查与分析 | 过程性指标 | 未建立业务运营中断事件原因调查与分析机制 | 建立了业务中断事件原因调查与分析机制，能够对事件原因进行简单的调查和分析，并对相关问题进行一定程度的改进 | 建立了完善的业务中断事件原因调查与分析机制，能够对事件原因进行深入的调查和分析，并对相关问题进行改进 | - |
| D4/F3/P2/I2 | 责任认定与追究 | 过程性指标 | 未建立业务运营中断事件的责任认定与追究机制，事件责任认定不清或不对责任单位及人员进行问责和处罚 | 建立了业务运营中断事件的责任认定与追究机制，对相关责任单位及人员进行了问责和处罚，但问责和处罚与相关责任并不匹配 | 建立了业务运营中断事件的责任认定与追究机制，对相关责任单位及人员进行问责和处罚，问责和处罚与相关责任基本匹配 | - |

附 录 C  
（规范性）  
能力构造定级规范

**一、能力定级规则**

|  |  |
| --- | --- |
| **构造名称** | **定级规则** |
| 金融业务连续性管理能力 | - |

**二、能力域定级规则**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **构造编号** | **构造名称** | **定级规则** |
| D1 | 组织与驱动力 | 不高于D1/F2（驱动机制）定级结果  不高于D1/F3（组织架构）定级结果 |
| D2 | 能力与意识 | 不高于D2/F1（人员能力）定级结果 |
| D3 | 日常管理 | 不高于D3/F1（需求识别与分析）定级结果  不高于D3/F2（响应开发与实施）定级结果  不高于D3/F3（持续改进）定级结果 |
| D4 | 应急管理 | 不高于D4/F1（事前管理）定级结果  不高于D4/F2（事中管理）定级结果 |

**三、能力子域定级规则**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **构造编号** | **构造名称** | **定级规则** |
| D1/F1 | 战略规划 | - |
| D1/F2 | 驱动机制 | 不高于D1/F2/P2（高级管理层支持）定级结果 |
| D1/F3 | 组织架构 | 不高于D1/F3/P2（日常管理组织）定级结果  不高于D1/F3/P3（应急管理组织）定级结果 |
| D2/F1 | 人员能力 | 不高于D2/F1/P1（人员配置）定级结果  不高于D2/F1/P2（专业能力）定级结果 |
| D2/F2 | 文档化 | 不高于D2/F2/P1（工作文档化）定级结果 |
| D2/F3 | 全员意识 | - |
| D3/F1 | 需求识别与分析 | 不高于D3/F1/P1（业务影响分析）定级结果  不高于D3/F1/P2（风险评估）定级结果 |
| D3/F2 | 响应开发与实施 | 不高于D3/F2/P1（业务恢复策略）定级结果  不高于D3/F2/P2（业务连续性计划）定级结果  不高于D3/F2/P3（资源建设与维护）定级结果  不高于D3/F2/P4（日常培训及训练）定级结果 |
| D3/F3 | 持续改进 | - |
| D4/F1 | 事前管理 | - |
| D4/F2 | 事中管理 | 不高于D4/F2/P1（应急处置）定级结果 |
| D4/F3 | 事后管理 | - |

**四、能力项定级规则**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **构造编号** | **构造名称** | **定级规则** |
| D1/F1/P1 | 战略管理 | 对于4-5级，应有D1/F1/P1/I1（战略质量）＝2分  对于2-3级，应有D1/F1/P1/I1（战略质量）≥1分 |
| D1/F1/P2 | 工作规划 | 对于4-5级，应有D1/F1/P2/I1（工作规划质量）＝2分  对于2-3级，应有D1/F1/P2/I1（工作规划质量）≥1分 |
| D1/F2/P1 | 董监事会支持 | 对于4-5级，应有D1/F2/P1/I2（董监事会支持度）＝2分  对于2-3级，应有D1/F2/P1/I2（董监事会支持度）≥1分 |
| D1/F2/P2 | 高级管理层支持 | 对于4-5级，应有D1/F2/P2/I2（高级管理层支持度）＝2分  对于2-3级，应有D1/F2/P2/I2（高级管理层支持度）≥1分 |
| D1/F2/P3 | 内外部驱动力匹配 | - |
| D1/F3/P1 | 专门领导机构 | 对于4-5级，应有D1/F3/P1/I2（专门领导机构履职）＝2分  对于2-3级，应有D1/F2/P2/I2（专门领导机构履职）≥1分 |
| D1/F3/P2 | 日常管理组织 | 对于4-5级，应有D1/F3/P2/I2（日常管理组织履职）＝2分  对于2-3级，应有D1/F2/P2/I2（日常管理组织履职）≥1分 |
| D1/F3/P3 | 应急管理组织 | 对于4-5级，应有D1/F3/P3/I2（应急管理组织履职）＝2分  对于2-3级，应有D1/F3/P3/I2（应急管理组织履职）≥1分 |
| D2/F1/P1 | 人员配置 | 对于4-5级，应有D2/F1/P1/I1（人力资源充足性）＝2分  对于2-3级，应有D2/F1/P1/I1（人力资源充足性）≥1分 |
| D2/F1/P2 | 专业能力 | 对于4-5级，应有D2/F1/P2/I1（专业能力水平）＝2分  对于2-3级，应有D2/F1/P2/I1（专业能力水平）≥1分 |
| D2/F2/P1 | 工作文档化 | - |
| D2/F2/P2 | 文档发布机制 | - |
| D2/F3/P1 | 全员意识 | - |
| D3/F1/P1 | 业务影响分析 | 对于4-5级，应有D3/F1/P1/I1（重要运营活动）＝2分  对于2-3级，应有D3/F1/P1/I1（重要运营活动）≥1分  对于4-5级，应有D3/F1/P1/I2（恢复目标与持续要求）＝2分  对于2-3级，应有D3/F1/P1/I2（恢复目标与持续要求）≥1分 |
| D3/F1/P2 | 风险评估 | - |
| D3/F2/P1 | 业务恢复策略 | 对于4-5级，应有D3/F2/P1/I3（策略覆盖度）＝2分  对于2-3级，应有D3/F2/P1/I3（策略覆盖度）≥1分  对于4-5级，应有D3/F2/P1/I4（策略可行性）＝2分  对于2-3级，应有D3/F2/P1/I4（策略可行性）≥1分  对于4-5级，应有D3/F2/P1/I5（策略有效性）＝2分  对于2-3级，应有D3/F2/P1/I5（策略有效性）≥1分 |
| D3/F2/P2 | 业务连续性计划 | 对于4-5级，应有D3/F2/P2/I1（重要运营活动覆盖度）＝2分  对于2-3级，应有D3/F2/P2/I1（重要运营活动覆盖度）≥1分  对于4-5级，应有D3/F2/P2/I2（一致性与完备性）＝2分  对于2-3级，应有D3/F2/P2/I2（一致性与完备性）≥1分  对于4-5级，应有D3/F2/P2/I5（测试与验证）＝2分  对于2-3级，应有D3/F2/P2/I5（测试与验证）≥1分 |
| D3/F2/P3 | 资源建设与维护 | 对于4-5级，应有D3/F2/P3/I1（资源覆盖度）＝2分  对于2-3级，应有D3/F2/P3/I1（资源覆盖度）≥1分  对于4-5级，应有D3/F2/P3/I2（资源更新与维护）＝2分  对于2-3级，应有D3/F2/P3/I2（资源更新与维护）≥1分 |
| D3/F2/P4 | 日常培训及训练 | - |
| D3/F3/P1 | 更新与维护 | 对于4-5级，应有D3/F3/P1/I2（更新与维护机制）＝2分  对于2-3级，应有D3/F3/P1/I2（更新与维护机制）≥1分 |
| D3/F3/P2 | 评估与审核 | - |
| D4/F1/P1 | 预防、预警和监控 | - |
| D4/F1/P2 | 资源建设与维护 | 对于4-5级，应有D4/F1/P2/I1（资源覆盖度）＝2分  对于2-3级，应有D4/F1/P2/I1（资源覆盖度）≥1分 |
| D4/F1/P3 | 应急演练管理 | 对于4-5级，应有D4/F1/P3/I1（演练范围与内容）＝2分  对于2-3级，应有D4/F1/P3/I1（演练范围与内容）≥1分  对于4-5级，应有D4/F1/P3/I2（演练数量与频率）＝2分  对于2-3级，应有D4/F1/P3/I2（演练数量与频率）≥1分 |
| D4/F2/P1 | 应急处置 | 对于4-5级，应有D4/F2/P1/I1（事件定级标准）＝2分  对于2-3级，应有D4/F2/P1/I1（事件定级标准）≥1分  对于4-5级，应有D4/F2/P1/I2（应急文档体系）＝2分  对于2-3级，应有D4/F2/P1/I2（应急文档体系）≥1分  对于4-5级，应有D4/F2/P1/I3（应急处置流程）＝2分  对于2-3级，应有D4/F2/P1/I3（应急处置流程）≥1分 |
| D4/F2/P2 | 危机管理与沟通 | - |
| D4/F2/P3 | 外部救援 | - |
| D4/F3/P1 | 业务运营复原 | - |
| D4/F3/P2 | 事件总结与改进 | - |

附 录 D  
（规范性）  
能力构造定级方法

本附录给出两种能力构造定级方法：加权平均法和算术平均法。加权平均法中，每个能力构造的下级能力构造（或下级能力指标）均具有一定权重。算术平均法是加权平均法的特例，即每个能力构造的下级能力构造（或下级能力指标）是同等权重的。

**一、加权平均法**

设为能力构造的成熟度等级函数，存在以下两种情况：

1）当为能力、能力域或能力子域时，设...为的下级能力构造且权重分别为...（且有），则：

，若...满足定级规则中的基线要求；

，若...不满足定级规则中的基线要求。

2）当为能力项时，设...为的下级能力指标且为能力指标评分函数，...的权重分别为...（且有），则：

，若...满足定级规则中的基线要求；

，若...不满足定级规则中的基线要求。

注：，，后同。

**二、算术平均法**

设为能力构造的成熟度等级函数，存在以下两种情况：

1）当为能力、能力域或能力子域时，设...为的下级能力构造，则：

，若...满足定级规则中的基线要求；

，若...不满足定级规则中的基线要求。

2）当为能力项时，设...为的下级能力指标且为能力指标评分函数，则：

，若...满足定级规则中的基线要求；

，若...不满足定级规则中的基线要求。

附 录 E  
（规范性）  
能力成熟度定级方法

金融业务连续性管理能力成熟度级别按如下规则确定：

|  |  |
| --- | --- |
| **评分区间** | **成熟度等级** |
| [0.0,1.6] | 1级 |
| (1.6,2.7] | 2级 |
| (2.7,3.8) | 3级 |
| [3.8,4.6) | 4级 |
| [4.6,5.0] | 5级 |

附 录 F  
（资料性）  
样例

针对某金融机构进行能力成熟度等级评定样例如下。

第一步：对能力指标进行评分、调整。

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **指标编号** | **指标名称** | **指标类型** | **得分** | **得分调整** |
| D1/F1/P1/I1 | 战略质量 | 状态性指标 | 0 |  |
| D1/F1/P1/I2 | 战略制定 | 过程性指标 | 1 | 0 |
| D1/F1/P1/I3 | 战略实施 | 过程性指标 | 0 |  |
| D1/F1/P1/I4 | 战略评价 | 过程性指标 | 0 |  |
| D1/F1/P2/I1 | 工作规划质量 | 状态性指标 | 1 |  |
| D1/F1/P2/I2 | 工作规划制定 | 过程性指标 | 2 | 1 |
| D1/F1/P2/I3 | 工作规划执行 | 过程性指标 | 1 |  |
| D1/F1/P2/I4 | 工作规划评价 | 过程性指标 | 1 |  |
| D1/F2/P1/I1 | 董监事会理解度 | 状态性指标 | 1 |  |
| D1/F2/P1/I2 | 董监事会支持度 | 状态性指标 | 0 |  |
| D1/F2/P2/I1 | 高级管理层理解度 | 状态性指标 | 1 |  |
| D1/F2/P2/I2 | 高级管理层支持度 | 状态性指标 | 1 |  |
| D1/F2/P3/I1 | 内外部驱动力匹配度 | 状态性指标 | 1 |  |
| D1/F3/P1/I1 | 领导主体设置 | 状态性指标 | 1 |  |
| D1/F3/P1/I2 | 领导主体履职 | 过程性指标 | 1 |  |
| D1/F3/P2/I1 | 日常管理组织设置 | 状态性指标 | 1 |  |
| D1/F3/P2/I2 | 日常管理组织履职 | 过程性指标 | 0 |  |
| D1/F3/P3/I1 | 应急管理组织设置 | 状态性指标 | 1 |  |
| D1/F3/P3/I2 | 应急管理组织履职 | 过程性指标 | 0 |  |
| D2/F1/P1/I1 | 人力资源充足性 | 状态性指标 | 0 |  |
| D2/F1/P1/I2 | 人力资源投入机制 | 过程性指标 | 0 |  |
| D2/F1/P2/I1 | 专业能力水平 | 状态性指标 | 1 |  |
| D2/F1/P2/I2 | 专业能力培养和投入 | 过程性指标 | 0 |  |
| D2/F2/P1/I1 | 文档化程度 | 状态性指标 | 0 |  |
| D2/F2/P1/I2 | 文档一致性 | 状态性指标 | 0 |  |
| D2/F2/P1/I3 | 文档可用性 | 状态性指标 | 0 |  |
| D2/F2/P2/I1 | 文档易获知性 | 状态性指标 | 0 |  |
| D2/F2/P2/I2 | 文档易获取性 | 状态性指标 | 0 |  |
| D2/F3/P1/I1 | 组织文化 | 状态性指标 | 0 |  |
| D2/F3/P1/I2 | 意识宣贯 | 过程性指标 | 1 |  |
| D2/F3/P1/I3 | 教育培训 | 过程性指标 | 1 |  |
| D3/F1/P1/I1 | 重要运营活动 | 状态性指标 | 1 |  |
| D3/F1/P1/I2 | 恢复目标与持续要求 | 状态性指标 | 0 |  |
| D3/F1/P1/I3 | 关键资源与外包活动 | 状态性指标 | 0 |  |
| D3/F1/P1/I4 | 董监事会或高级管理层审定 | 过程性指标 | 1 |  |
| D3/F1/P1/I5 | 流程、方法与工具 | 过程性指标 | 0 |  |
| D3/F1/P1/I6 | 组织、策划与过程控制 | 过程性指标 | 1 |  |
| D3/F1/P2/I1 | 风险识别完备性 | 状态性指标 | 1 |  |
| D3/F1/P2/I2 | 风险评价合理性 | 状态性指标 | 2 | 1 |
| D3/F1/P2/I3 | 风险控制评估 | 状态性指标 | 2 | 1 |
| D3/F1/P2/I4 | 流程、方法与工具 | 过程性指标 | 1 |  |
| D3/F1/P2/I5 | 组织、策划与过程控制 | 过程性指标 | 1 |  |
| D3/F2/P1/I1 | 策略结构 | 状态性指标 | 0 |  |
| D3/F2/P1/I2 | 策略要素 | 状态性指标 | 0 |  |
| D3/F2/P1/I3 | 策略覆盖度 | 状态性指标 | 1 |  |
| D3/F2/P1/I4 | 策略可行性 | 状态性指标 | 1 |  |
| D3/F2/P1/I5 | 策略有效性 | 状态性指标 | 1 |  |
| D3/F2/P1/I6 | 流程、方法与工具 | 过程性指标 | 0 |  |
| D3/F2/P1/I7 | 组织、策划与过程控制 | 过程性指标 | 0 |  |
| D3/F2/P2/I1 | 重要运营活动覆盖度 | 状态性指标 | 1 |  |
| D3/F2/P2/I2 | 一致性与完备性 | 状态性指标 | 1 |  |
| D3/F2/P2/I3 | 规范性与可读性 | 状态性指标 | 1 |  |
| D3/F2/P2/I4 | 应急类支持文档 | 状态性指标 | 1 |  |
| D3/F2/P2/I5 | 测试与验证 | 状态性指标 | 0 |  |
| D3/F2/P2/I6 | 流程、方法与工具 | 过程性指标 | 0 |  |
| D3/F2/P2/I7 | 组织、策划与过程控制 | 过程性指标 | 1 |  |
| D3/F2/P3/I1 | 资源覆盖度 | 状态性指标 | 0 |  |
| D3/F2/P3/I2 | 资源更新与维护 | 状态性指标 | 0 |  |
| D3/F2/P3/I3 | ICT资源健壮性 | 状态性指标 | 1 |  |
| D3/F2/P3/I4 | 资源敞口识别 | 过程性指标 | 0 |  |
| D3/F2/P3/I5 | 资源规划及回顾 | 过程性指标 | 0 |  |
| D3/F2/P3/I6 | 资源建设过程控制 | 过程性指标 | 0 |  |
| D3/F2/P4/I1 | 文档熟悉度 | 状态性指标 | 1 |  |
| D3/F2/P4/I2 | 文档运用 | 状态性指标 | 1 |  |
| D3/F2/P4/I3 | 流程应用与资源使用 | 状态性指标 | 1 |  |
| D3/F2/P4/I4 | 培训与训练机制 | 过程性指标 | 1 |  |
| D3/F3/P1/I1 | 更新与维护 | 状态性指标 | 1 |  |
| D3/F3/P1/I2 | 更新与维护机制 | 过程性指标 | 2 |  |
| D3/F3/P2/I1 | 问题整改 | 状态性指标 | 2 |  |
| D3/F3/P2/I2 | 评估审核机制 | 过程性指标 | 2 |  |
| D3/F3/P2/I3 | 问题整改机制 | 过程性指标 | 2 |  |
| D4/F1/P1/I1 | 风险监控对象 | 状态性指标 | 1 |  |
| D4/F1/P1/I2 | 应急组织呼叫树 | 状态性指标 | 1 |  |
| D4/F1/P1/I3 | 监测与预警机制 | 过程性指标 | 0 |  |
| D4/F1/P1/I4 | 沟通与报告机制 | 过程性指标 | 1 |  |
| D4/F1/P2/I1 | 资源覆盖度 | 状态性指标 | 0 |  |
| D4/F1/P2/I2 | 资源更新与维护 | 状态性指标 | 0 |  |
| D4/F1/P2/I3 | 资源敞口识别 | 过程性指标 | 1 |  |
| D4/F1/P2/I4 | 资源建设规划及回顾 | 过程性指标 | 1 |  |
| D4/F1/P2/I5 | 资源建设过程控制 | 过程性指标 | 1 |  |
| D4/F1/P3/I1 | 演练范围与策略 | 状态性指标 | 2 |  |
| D4/F1/P3/I2 | 演练数量与频率 | 状态性指标 | 1 |  |
| D4/F1/P3/I3 | 演练结果的运用 | 状态性指标 | 0 |  |
| D4/F1/P3/I4 | 演练计划与准备 | 过程性指标 | 2 |  |
| D4/F1/P3/I5 | 演练过程控制 | 过程性指标 | 2 |  |
| D4/F1/P3/I6 | 演练总结与改进 | 过程性指标 | 1 |  |
| D4/F2/P1/I1 | 事件定级标准 | 状态性指标 | 2 |  |
| D4/F2/P1/I2 | 应急文档体系 | 状态性指标 | 1 |  |
| D4/F2/P1/I3 | 应急处置流程 | 过程性指标 | 1 |  |
| D4/F2/P2/I1 | 危机管理预案 | 状态性指标 | 1 |  |
| D4/F2/P2/I2 | 外部沟通呼叫树 | 状态性指标 | 0 |  |
| D4/F2/P2/I3 | 危机管理机制 | 过程性指标 | 1 |  |
| D4/F2/P2/I4 | 外部沟通机制 | 过程性指标 | 0 |  |
| D4/F2/P3/I1 | 外部救援资源 | 状态性指标 | 0 |  |
| D4/F2/P3/I2 | 外部救援机制 | 过程性指标 | 0 |  |
| D4/F3/P1/I1 | 业务运营活动复原 | 过程性指标 | 2 |  |
| D4/F3/P2/I1 | 原因调查与分析 | 过程性指标 | 1 |  |
| D4/F3/P2/I2 | 责任认定与追究 | 过程性指标 | 0 |  |

第二步：对能力项进行得分计算、调整。

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力** | **能力域** | **能力子域** | **能力项** | **得分** | **得分调整** |
| 金融业务连续性管理能力 | D1:组织与驱动力 | F1:战略规划 | P1:战略管理 | 0.75 |  |
| P2:工作规划 | 3 |  |
| F2:驱动机制 | P1:董监事会支持 | 1.5 |  |
| P2:高级管理层支持 | 3 |  |
| P3:内外部驱动力匹配 | 3 |  |
| F3:组织架构 | P1:领导主体 | 3 |  |
| P2:日常管理组织 | 1.5 |  |
| P3:应急管理组织 | 1.5 |  |
| D2:能力与意识 | F1:人员能力 | P1:人员配置 | 0 |  |
| P2:专业能力 | 1.5 |  |
| F2:文档支撑 | P1:工作文档化 | 0 |  |
| P2:文档发布机制 | 0 |  |
| F3:全员意识 | P1:全员意识 | 2 |  |
| D3:日常管理 | F1:需求识别与分析 | P1:业务影响分析 | 1.5 |  |
| P2:风险评估 | 3 |  |
| F2:响应开发与实施 | P1:业务恢复策略 | 1.29 |  |
| P2:业务连续性计划 | 2.14 |  |
| P3:资源建设与维护 | 0.5 |  |
| P4:日常培训及训练 | 3 |  |
| F3:持续改进 | P1:更新与维护 | 4 |  |
| P2:评估与审核 | 5 |  |
| D4:应急管理 | F1:事前管理 | P1:预防、预警和监控 | 2.25 |  |
| P2:资源建设与维护 | 1.8 |  |
| P3:应急演练管理 | 3.5 |  |
| F2:事中管理 | P1:应急处置 | 3.67 |  |
| P2:危机管理与沟通 | 1.5 |  |
| P3:外部救援 | 0 |  |
| F3:事后管理 | P1:业务运营复原 | 5 |  |
| P2:事件总结与改进 | 1.5 |  |

第三步：对能力子域进行得分计算、调整。

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力** | **能力域** | **能力子域** | **得分** | **得分调整** |
| 金融业务连续性管理能力 | D1:组织与驱动力 | F1:战略规划 | 1.875 |  |
| F2:驱动机制 | 2.5 |  |
| F3:组织架构 | 2 | 1.5 |
| D2:能力与意识 | F1:人员能力 | 0.75 | 0 |
| F2:文档支撑 | 0 |  |
| F3:全员意识 | 2 |  |
| D3:日常管理 | F1:需求识别与分析 | 2.25 | 1.5 |
| F2:响应开发与实施 | 1.73 | 0.5 |
| F3:持续改进 | 4.5 |  |
| D4:应急管理 | F1:事前管理 | 2.52 |  |
| F2:事中管理 | 1.72 |  |
| F3:事后管理 | 3.25 |  |

第四步：对能力域进行得分计算、调整。

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **能力** | **能力域** | **得分** | **得分调整** |
| 金融业务连续性管理能力 | D1:组织与驱动力 | 2.13 | 1.5 |
| D2:能力与意识 | 0.92 | 0 |
| D3:日常管理 | 2.83 | 0.5 |
| D4:应急管理 | 2.5 | 1.72 |

第五步：对金融业务连续性管理能力进行得分计算、定级。

金融业务连续性管理能力：0.93分，定为1级。

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