Lexique structuré de la continuité d'activité

Business continuity structured glossary

Synthèse des différents concepts et vocabulaires
issus de l' AFNOR, BCI/BS, DRII, ISO, Joint Forum, CCA

www.clubpca.eu

Une publication du CCA
Version 3.1 – décembre 2014

La version 1 du livre blanc est issue des travaux du groupe de travail « concepts et vocabulaires » du Club de la Continuité d'Activité de février 2007 à Juin 2009.

Remerciements aux participants :

Thierry AUTRET	GIE Cartes bancaires
Daniel CHRETIEN	SGAM
André DECROIX	AUCHAN
Alain DEQUIER	Banque de France
Éric DOYEN	Crédit Immobilier France
Jérôme FERRU	DEVOTEAM
Sébastien GAVALDA	Crédit Coopératif
Etienne GOETZ	SUNGARD
Philippe GUYE	OCDE
Pierre Dominique LANSARD	France TELECOM
Peter LÜBKERT	OCDE
An NGUYEN	DEVOTEAM
Hervé SCHAUER	HSC
François TÊTE	DEVOTEAM

■ ■ ■

La version 2 a été élaborée de décembre 2010 à juin 2011.

Remerciements aux participants de la version 2 :

Thierry AUTRET	GIE Cartes bancaires
Alain BARLIAN	ATOS WORLDLINE
Alain DEQUIER	Banque de France
Philippe GUYE	OCDE
Brigitte JUANALS	Université Paris-Ouest Nanterre La Défense
Pierre Dominique LANSARD	France TELECOM
Caroline MILTON	AMAIS France
Emeric PAPOUIN	BNPPARIBAS
Jean Marc PICARD	Université de Technologie de Compiègne
Hervé SCHAUER	HSC
François TÊTE	DEVOTEAM
Nicolas de THORE	IBM

La version 3 a été élaborée de décembre 2011 à juillet 2012.

Remerciements aux participants de la version 3 :

Thierry AUTRET	GIE Cartes bancaires
Alain BARLIAN	ATOS WORLDLINE
Alain DEQUIER	Banque de France / ACP
Philippe GUYE	OCDE
Brigitte JUANALS	Université Paris-Ouest Nanterre La Défense
Pierre Dominique LANSARD	France TELECOM
Fabienne DESSALLES	CACEIS
Caroline MILTON	AMAIS France
Emeric PAPOUIN	BNPPARIBAS
Bruno RENAILLE	CACEIS
François TÊTE	DEVOTEAM
Nicolas de THORE	IBM

■ ■ ■

Version 3.1 – Novembre 2014

Remerciements aux participants :

Thierry AUTRET	GIE Cartes bancaires
Alain BARLIAN	WORLDLINE
Alain DEQUIER	Banque de France / ACPR
Laurence JONIS	AMAÏS France
Pascal PIERRE	THALES
Nicolas de THORE	IBM
François TÊTE	DEVOTEAM

Cette version a été validée par le Conseil d'Administration du CCA conformément à son règlement intérieur.

AVANT PROPOS

Ce lexique n'est pas organisé par ordre alphabétique. Le groupe de travail a préféré rassembler les mots par proximité, selon sa vision de la structure de la gestion de la continuité d'activité.
Le groupe pense que cette présentation est plus adéquate pour comprendre les termes, leurs relations et leur rôle dans la gestion de la continuité d'activité.

Ce document est l'édition d'une version suffisamment complète des définitions et commentaires, pour être utile aux personnes qui s'intéressent à la continuité d'activité.

La dernière version du lexique, notée 3.1, n'intègre pas de nouvelles sources externes d'importance (normes ou documents professionnels) mais quelques termes nouveaux signalés par un pointillé rouge en marge et en gras dans la liste des termes en début de chapitre. Par ailleurs, l'ensemble du contenu de la version 3 a été revu, relu, corrigé ou amélioré dans sa rédaction. Il a été vérifié que l'ensemble restait pleinement d'actualité.

Cette révision 3.1 du lexique structuré vous présente entre autres les termes en gras ci-dessous :
En cas de situation de **contingence**, si une **invacuation** constitue votre **plan de secours**, ne pas omettre d'isoler un **survivant désigné**, à l'abri de la **contagion**, qui assurera la **redondance** de votre direction et par là-même la **robustesse** de votre organisme.

Le groupe de travail du CCA ayant participé à la mise à jour de ce lexique structuré, ne rassemble que des professionnels traitant de la Continuité d'Activité au quotidien ; que ce soit en tant que responsables de la Continuité d'Activité au sein de leur propre entreprise, ou en tant que conseil vis à vis d'entreprises extérieures. A ce titre, ils partagent et mettent à disposition leur propre expérience dans ce domaine pour en faire bénéficier les lecteurs de ce guide. En particulier les termes spécialisés utilisés dans leur entreprise figurent dans ce lexique et sont commentés.

Des définitions existent déjà sur le marché de la continuité au travers d'organismes nationaux ou internationaux, de groupements d'utilisateurs, de cultures d'entreprises spécifiques. Elles traitent du même sujet, mais se différencient souvent entre elles par des nuances liées au vocabulaire, à leurs traductions, à la culture de leur entreprise ou de leur rédacteur.

L'objectif de ce guide n'est pas de remettre en cause l'existant, mais d'une part de présenter ce qui est disponible sur le marché et d'autre part de mettre à disposition des lecteurs un avis de professionnels sur le sujet, dans le cadre du CCA.
Ainsi, ce groupe de travail a eu pour vocation de partager dans un premier temps l'expérience de chacun afin de proposer ensuite une vision commune à ses lecteurs.

Ce document n'a pas vocation à être une norme, mais un guide à usage de personnes s'initiant au sujet afin de mieux appréhender ce domaine de la continuité d'activité ou de professionnels de la continuité pour élargir leurs connaissances propres.

Les lecteurs qui veulent réagir à ce document ou apporter des évolutions / améliorations sont les bienvenus. Ils peuvent le faire en envoyant un mail à l'adresse suivante : contact@clubpca.eu

INTRODUCTION

La continuité d'activité fait apparaître de nombreux concepts et un large vocabulaire. L'objet de ce document est de les parcourir pour aboutir à un lexique structuré où chaque terme est rapproché de termes de sens voisin afin d'en faciliter la compréhension et les nuances.

Ce document rassemble des définitions issues de différents organismes et leur associe des explications et des commentaires débattus entre les participants au groupe de travail « Lexique structuré » du CCA.

Il constitue un accord entre professionnels, validé par le conseil d'administration et l'assemblée générale du CCA le 24 mai 2011.

SOMMAIRE

1 TERMES GÉNÉRAUX MULTI DOMAINES

Vocabulaire associé

- Activité *(Activity)*
- Audit *(Audit)*
- Compétence *(Competence)*
- Conformité *(Conformity)*
- Correction *(Correction)*
- Action corrective *(Corrective action)*
- Document *(Document)*
- Information documentée *(Documented information)*
- Efficacité *(Effectiveness)*
- Evénement *(Event)*
- Infrastructure *(Infrastructure)*
- Partie intéressée / Partie prenante *(Interested party / Stakeholder)*
- Audit interne *(Internal audit)*
- System de management *(Management system)*
- Mesurage *(Measurement)*
- Supervision *(Monitoring)*
- Non-conformité *(Non-conformity)*
- Objectif *(Objective)*
- Organisation *(Organization)*
- Performance *(Performance)*
- Evaluation de la performance *(Performance evaluation)*
- Personnel *(Personnel)*
- Process *(Process)*
- Produits et services *(Products and services)*
- Enregistrement de preuve *(Record)*
- Direction Générale *(Top management)*
- Environnement de travail *(Work environment)*

Activité – *(Activity)*

Source : AFNOR

Ensemble de processus qui concourent à la réalisation d'un ensemble d'objectifs bien définis.

Terme associé en anglais : business

Commentaire CCA :
On peut aussi voir les activités comme un composant ou une décomposition des processus.
Il convient de ne pas oublier les activités de supports qui ne produisent pas directement des biens ou des services.

Activity

Source: *ISO/IEC 22301 paragraphe 3.1*

Process or set of processes undertaken by an organization (or on its behalf) that produces or supports one or more products and services.

EXAMPLE: Such processes includes accounts, call centre, IT, manufacture, distribution.

Proposition de traduction CCA :
Processus ou ensemble de processus exécutés par un organisme (ou pour son compte) qui réalise ou aide à réaliser un ou plusieurs produits et services.

Exemple : De tels processus comprennent la comptabilité, les centres d'appel, les technologies de l'information (IT), la fabrication, la distribution.

Commentaire CCA :
Dans les traductions et le lexique nous apportons une nette différence de sens entre organisme et organisation, termes qui sont parfois assimilés en anglais.
L'organisme est le terme générique pour désigner une administration, une entreprise, une association, etc.
L'organisation correspond à ses structures internes (hiérarchique, en râteau, par zone, par produit…). En américain, on parle d'organizational structure.

Audit – *(Audit)*

Source : IFACI (Institut Français de l'Audit et du Contrôle Internes), approuvée le 21 mars 2000 par le Conseil d'Administration

L'audit interne est une activité indépendante et objective qui donne à une organisation une assurance sur le degré de maîtrise de ses opérations, lui apporte ses conseils pour les améliorer, et contribue à créer de la valeur ajoutée.
Il aide cette organisation à atteindre ses objectifs en évaluant, par une approche systématique et méthodique, ses processus de management des risques, de contrôle, et de gouvernement d'entreprise, et en faisant des propositions pour renforcer leur efficacité.

Audit

Source: *ISO/IEC 22301 paragraphe 3.2*

Systematic, independent and documented process for obtaining audit evidence and evaluating it objectively to determine the extent to which the audit criteria are fulfilled.

NOTE 1: An audit can be an internal audit (first party) or an external audit (second party or third party), and it can be a combined audit (combining two or more disciplines).

NOTE 2: "Audit evidence" and "audit criteria" are defined in ISO 19011.

Proposition de traduction CCA :
Processus pour obtenir la preuve et déterminer objectivement dans quelle mesure des exigences spécifiées sont satisfaites.

Traduction ISO 22301 :
Processus systématique, indépendant et documenté permettant d'obtenir des preuves d'audit et de les évaluer de manière objective pour déterminer dans quelle mesure les critères d'audit sont satisfaits.
NOTE 1 : Un audit peut être interne (de première partie) ou externe (de seconde ou tierce partie), et il peut être combiné (s'il associe deux disciplines ou plus).
NOTE 2 : Les termes « preuves d'audit » et « critères d'audit » sont définis dans l'ISO 19011.

Commentaire CCA :
On peut définir l'audit par ses objectifs : déterminer des non conformités par rapport à un référentiel pré existant et rechercher des pistes d'amélioration.

Compétence *(Competence)*

Source : *ISO/IEC 22301: 3012 paragraphe 3.9*
Ability to apply knowledge and skills to achieve intended results

Proposition de traduction CCA :
Aptitude à mettre en pratique des connaissances et un savoir-faire pour obtenir les résultats escomptés.

Conformité *(Compliance/Conformity)*

Conformity

Source : *ISO/IEC 22301: 2012 paragraphe 3.10*
Source : *ISO/IEC 22300 : 2012 - paragraphe 2.2.21*
Fulfilment of a requirement

Proposition de traduction CCA :
Satisfaction d'une exigence

Correction - *(Correction)*

Correction

Source : *ISO/IEC 22300 : 2012 paragraphe 2.2.18 et ISO/IEC 22301 : 2012 paragraphe 3.12*
Action to eliminate a detected nonconformity

Proposition de traduction CCA :
Action visant à éliminer une non-conformité détectée.

Commentaire CCA :
Il convient de se rapprocher du paragraphe « gestion des risques » dans lequel les mesures correctives sont mentionnées avec les mesures de gestion des risques par nature.

Action corrective *(Corrective action)*

Correction action

Source : *ISO/IEC 22300 : 2012 paragraphe 2.2.19 et ISO/IEC 22301 : 2012 paragraphe 3.13*
Action to eliminate the cause of a nonconformity and to prevent recurrence

NOTE: In the case of other undesirable outcomes, action is necessary to minimize or eliminate causes and to reduce impact or prevent recurrence. Such actions fall outside the concept of "corrective action" in the sense of this definition.

Proposition de traduction CCA :
Action visant à éliminer la cause d'une non-conformité et à éviter sa réapparition.

NOTE : Dans le cas d'autres résultats indésirables, il est nécessaire d'entreprendre une action visant à réduire au minimum ou à éliminer les causes et à réduire leur impact ou éviter leur réapparition. De telles actions ne relèvent pas du concept « d'action corrective » au sens de la présente définition. (Elles relèvent de l'éradication des sources de risques).

Document – *(Document)*

Document

Source : *ISO/IEC 22301: 2012 paragraphe 3.14*
Information and its supporting medium.

NOTE 1: The medium can be paper, magnetic, electronic or optical computer disc, photograph or master sample, or a combination thereof.

NOTE 2: A set of documents, for example specifications and records, is frequently called "documentation".

Proposition de traduction CCA :
Support d'information et l'information qu'il contient.

NOTE 1 : Le support peut être du papier, un disque informatique magnétique, électronique ou optique, une photographie ou une configuration de référence, ou une combinaison de ceux-ci.
NOTE 2 : Un ensemble de documents, par exemple des spécifications et des enregistrements, est souvent appelé « documentation ».

Commentaire CCA :
D'autres supports pourraient être rajoutés à la définition comme les images et les vidéos.
Dans le cadre de la Gestion de la Continuité d'Activité, on peut se préoccuper des supports à privilégier et des volumes à traiter. En particulier : la facilité d'accès, quoi qu'il arrive, la facilité de mise à jour et d'emploi. Par exemple : annuaire facile à mettre à jour (feuille papier + mobile), documentation.

Information documentée *(Documented information)*

Document

Source : *ISO/IEC 22301: 2012 paragraphe 3.15*
Information required to be controlled and maintained by an organization and the medium on which it is contained.

NOTE 1: Documented information can be in any format and on any media from any source.

NOTE 2: Documented information can refer to :
- The management system, including related processes ;
- Information created in order for the organization to operate (documentation) ;
- Evidence of results achieved (records).

Proposition de traduction CCA :
Information qui nécessite d'être contrôlée et tenue à jour par un organisme et le support sur lequel elle est inscrite.

NOTE 1 : Les informations documentées peuvent se présenter dans tout format et sur tout support et provenir de toute source.
NOTE 2 : Les informations documentées peuvent se référer :
- Au système de management, ceci incluant les processus associés ;
- Aux informations générées en vue du fonctionnement de l'organisme (documentation) ;
- Aux preuves des résultats obtenus (enregistrements).

Efficacité *(Effectiveness)*

Effectiveness

Source : *ISO/IEC 22300 : 2012 paragraphe 2.2.22 et ISO/IEC 22301 : 2012 paragraphe 3.16*

Extent to which planned activities are realized and planned results achieved.

Proposition de traduction CCA :
Niveau de réalisation des activités planifiées et d'obtention des résultats escomptés.

Autre traduction proposée :

Degré auquel les activités planifiées sont réalisées et les résultats attendus sont atteints.

Commentaire CCA :

Dans le cadre de la GCA, la notion d'efficacité peut s'associer au caractère probant « effectif », des tests/exercices et des solutions mises en place.

REMARQUE : l'efficacité ne tient pas compte du coût, seul le résultat compte. En revanche, l'efficience (efficiency) prend en compte l'optimisation des ressources mobilisées pour l'atteinte du résultat attendu et donc la maîtrise et l'optimisation du coût.

Événement – *(Event)*

Event

Source : *ISO/IEC 22301: 2012 paragraphe 3.17*
Occurrence or change of a particular set of circumstances.

NOTE 1: An event can be one or more occurrences, and can have several causes.

NOTE 2: An event can consist of something not happening.

NOTE 3: An event can sometimes be referred to as an "incident" or «accident».

NOTE 4: An event without consequences may also be referred to as a «near miss», "incident", «near hit», «close call».

(Cf. également la source ISO/IEC GUIDE 73)

Proposition de traduction CCA :
Occurrence ou changement d'un ensemble particulier de circonstances

NOTE 1 : Un événement peut se produire à une ou plusieurs reprises et peut avoir plusieurs causes.

NOTE 2 : Un événement peut consister en quelque chose qui ne se produit pas.

NOTE 3 : Un événement peut parfois être qualifié « d'incident » ou « d'accident ».

NOTE 4 : Un événement sans conséquence peut également être appelé « raté de peu »

ou « quasi-incident » ou «évité de justesse » (ou incident précurseur selon Christian Morel auteur du livre les décisions absurdes publiés chez Galimard en 2002).

Commentaire CCA :

Événement est utilisé dans le Lexique Structuré pour événement déclencheur (trigger), ainsi que pour toutes les qualifications d'événements indésirables : incident, sinistre, perturbation majeure … cataclysme (selon une échelle de gravité ici incomplète).

Infrastructure *(Infrastructure)*

Infrastructure

Source : *ISO/IEC 22301 : 2012 paragraphe 3.20*
System of facilities, equipment and services needed for the operation of an organization

Proposition de traduction CCA :
Système d'installations, d'équipements et de services nécessaires au fonctionnement d'un organisme.

Commentaire CCA :
Dans le cadre de la GCA, il faut étudier les conséquences des défaillances des différentes infrastructures utilisées (interne comme externe) : électricité, climatisation, réseau, téléphonie, etc.

Partie intéressée, Partie prenante *(Interested party Stakeholder)*

Interested party

Source : *ISO/IEC 22301 : paragraphe 3.21*
Person or organization that can affect, be affected by, or perceive themselves to be affected by a decision or activity

NOTE: This can be an individual or group that has an interest in any decision or activity of an organization.

Proposition de traduction CCA :
Partie intéressée, partie prenante, personne ou organisme qui peut avoir une incidence sur, être affecté ou se sentir affecté par une décision ou une activité.

NOTE: Il peut s'agir d'un individu ou d'un groupe ayant un intérêt dans les décisions ou activités d'un organisme.

Commentaire CCA :
Ici *« Interested party »* (parties intéressées) un sens plus large que *« stakeholders »* (qui partage les enjeux) de la BS 25999. *« Interested party »* peut par exemple inclure des commentateurs, des médias.
En plus des relations avec les médias, les parties prenantes les plus importantes dans la GCA sont les clients, les fournisseurs, les prestataires, les employés, les actionnaires et la société civile … Pour les premiers, des clauses continuité d'activité peuvent être prévues dans les contrats. Quant aux employés, une formation et une préparation doivent être organisées.

Audit interne *(Internal audit)*

Internal audit

Source : *ISO/IEC 22301 : paragraphe 3.22*

Audit conducted by, or on behalf of, the organization itself for management review and other internal purposes, and which might form the basis for an organization's self-declaration of conformity.

NOTE : In many cases, particularly in smaller organizations, independence can be demonstrated by the freedom from responsibility for the activity being audited.

Proposition de traduction CCA :

Audit réalisé par, ou pour le compte de, l'organisme lui-même pour la revue de direction et d'autres besoins internes et qui peut servir de base à l'auto-déclaration de conformité de l'organisme.

NOTE : Dans de nombreux cas et en particulier pour les petits organismes, l'indépendance peut être démontrée par l'absence de responsabilité vis-à-vis de l'activité à auditer.

Système de management *(Management system)*

Management system

Source : *ISO/IEC 22301 paragraphe 3.24*

Set of interrelated or interacting elements of an organization to establish policies and objectives, and processes to achieve those objectives.

NOTE 1 : A management system can address a single discipline or several disciplines.

NOTE 2 : The system elements include the organization's structure, roles and responsibilities, planning, operation, etc.

NOTE 3 : The scope of a management system may include the whole of the organization, specific and identified functions of the organization, specific and identified sections of the organization, or one or more functions across a group of organizations.

Proposition de traduction CCA :

Ensemble d'éléments interconnectés et interagissants d'un organisme, utilisés pour établir des politiques et des objectifs, et de processus pour atteindre ces objectifs.

NOTE 1 : Un système de management peut concerner une seule ou plusieurs disciplines.

NOTE 2 : Les éléments du système comprennent la structure organisationnelle, les rôles et responsabilités, la planification, le fonctionnement, etc.

NOTE 3 : Le périmètre d'un système de management peut comprendre l'ensemble de l'organisme, des fonctions spécifiques et identifiées de l'organisme, des sections spécifiques et identifiées de l'organisme, ou une ou plusieurs fonctions dans un groupe d'organismes.

Commentaire CCA :

La caractérisation du système de management se décline dans les chapitres du Lexique Structuré en particulier la gouvernance de la continuité d'activité.

Mesurage *(Measurement)*

Source : *ISO/IEC 22301 paragraphe 3.27*
Process to determine a value.

Proposition de traduction CCA :
Processus visant à déterminer une valeur.

Supervision – *(Monitoring)*

Monitoring
Source : *ISO/IEC 22301 paragraphe 3.29*
Determining the status of a system, a process or an activity.

NOTE : To determine the status there may be a need to check, supervise or critically observe.

Proposition de traduction CCA :
Détermination de l'état d'un système, d'un processus ou d'une activité.

NOTE : Pour déterminer cet état, il peut être nécessaire de vérifier, surveiller ou observer avec une vision critique.

Commentaire CCA :
Pour ce qui concerne la continuité il convient de se rapprocher du chapitre gouvernance de la continuité d'activité.

Non conformité *(Nonconformity)*

Nonconformity
Source : *ISO/IEC 22300 : 2012 paragraphe 2.2.17 et ISO/IEC 22301 paragraphe 3.31*
Non-fulfillment of a requirement

Proposition de traduction CCA :
Non-satisfaction d'une exigence.

Commentaire CCA :
La conformité de la gestion de la continuité d'activité se pose d'une part d'abord dans les domaines d'activité réglementée : Institutions financières, SAIV, … et d'autre part pour les entreprises souhaitant s'aligner sur une norme.

Objectif – *(Objective)*

Objective
Source : *ISO/IEC 22301: 2012 paragraphe 3.32*
Result to be achieved

NOTE 1 : An objective can be strategic, tactical or operational.

NOTE 2 : Objectives can relate to different disciplines (such as financial, health and safety, and environmental goals) and can apply at different levels (such as strategic, organization-wide, project, product and process).

NOTE 3 : An objective can be expressed in other ways, e.g. as an intended outcome, a purpose, an operational criterion, as a societal security objective or by the use of other words with similar meaning (e.g. aim, goal, or target).

NOTE 4 : In the context of societal security management systems standards, societal security objectives are set by the organization, consistent with the societal security policy, to achieve specific results.

Proposition de traduction CCA :
Résultat à atteindre

NOTE 1 : Un objectif peut être stratégique, tactique ou opérationnel.

NOTE 2 : Les objectifs peuvent se rapporter à différentes disciplines (telles que la finance, les enjeux sanitaires et de sécurité, et les enjeux environnementaux) et ils peuvent s'appliquer à divers niveaux (tels que stratégie, organisation dans son ensemble, projet, produit et processus).

NOTE 3 : Un objectif peut être exprimé autrement, par exemple sous forme de résultat escompté, de mission, de critère opérationnel, en tant qu'objectif de sécurité sociétale ou par le biais d'un autre terme ayant un sens similaire (par exemple finalité, but, cible).

NOTE 4 : Dans le contexte des normes de systèmes de management de la sécurité sociétale, les objectifs encadrés par la norme sont établis par l'organisme, en cohérence avec sa politique de sécurité sociétale, en vue d'obtenir des résultats spécifiques.

Commentaire CCA :
Voir le chapitre Objectif du Lexique Structuré

Organisation *(Organization)*

Le CCA préfère utiliser le terme organisme qui regroupe les entreprises et les administrations. L'organisation représentant pour lui les structures internes.

Organization

Source : *ISO/IEC 22301: 2012 paragraphe 3.33*
Person or group of people that has its own functions with responsibilities, authorities and relationships to achieve its objectives

NOTE 1: The concept of organization includes, but is not limited to company, corporation, firm, enterprise, authority, partnership, sole-trader, charity or institution, or part or combination thereof, whether incorporated or not, public or private.
NOTE 2: For organizations with more than one operating unit, a single unit may be defined as an organization.

Proposition de traduction CCA :
Personne ou groupe de personnes ayant leur propre structure fonctionnelle avec des responsabilités, autorités et relations en vue d'atteindre ses objectifs.

NOTE 1 : Le concept d'organisme comprend, sans s'y limiter, les notions de travailleur indépendant, compagnie, société, firme, entreprise, autorité, groupement, organisme caritatif ou institution, ou une partie ou une combinaison des organismes précédents, à responsabilité limitée ou sous un autre statut, de droit public ou privé.

NOTE 2 : Pour les organismes ayant plusieurs unités d'exploitation, une seule unité d'exploitation peut être définie en tant qu'organisme.

Performance *(Performance)*

Performance

Source : *ISO/IEC 22301 : 2012 paragraphe 3.35*
Measurable result

NOTE 1 : Performance can relate either to quantitative or qualitative findings.
NOTE 2 : Performance can relate to the management of activities, processes, products (including services), systems or organizations.

Proposition de traduction CCA :
Résultat mesurable

NOTE 1 : La performance peut porter sur des constatations quantitatives ou qualitatives.
NOTE 2 : La performance peut concerner le management d'activités, de processus, de produits (y compris de services), de systèmes ou d'organisations.

Évaluation de la performance *(Performance evaluation)*

Performance

Source : *ISO/IEC 22301: 2012 paragraphe 3.36*
Process of determining measurable results

Proposition de traduction CCA :
Processus visant à déterminer des résultats mesurables

Commentaire CCA :
Ce processus est la définition d'objectifs mesurables par des indicateurs mais pas la réalisation des résultats.
Dans le cadre de la continuité d'activité, dans le retour sur expérience, la performance d'un exercice doit être évaluée : a-t-on obtenu l'assurance que tout sera opérationnel lors d'un cas réel ?
La mesure de la performance suppose l'établissement d'un protocole et d'indicateurs pour l'effectuer.

Personnel – *(Personnel)*

Personnel

Source : *ISO/IEC 22301: 2012 paragraphe 3.37*
People working for and under the control of the organization.

NOTE: The concept of personnel includes, but is not limited to employees, part-time staff, and agency staff.

Proposition de traduction CCA :
Personnes travaillant pour l'organisme et sous le contrôle de celui-ci.

NOTE : Le concept de personnel inclut, sans toutefois s'y limiter, les employés, le personnel à temps partiel et le personnel intérimaire.

Commentaire CCA :
Dans le cadre de la continuité, il faut inclure toutes personnes qui contribuent au fonctionnement de l'entreprise, y compris les prestataires internes et les externes qui doivent aussi avoir un PCA.

Processus – *(Process)*

Process

Source : *ISO/IEC 22301 : 2012 paragraphe 3.40*
Set of interrelated or interacting activities which transforms inputs into outputs.

Proposition de traduction CCA :
Processus

Ensemble d'activités corrélées ou interactives qui transforme des éléments d'entrée en éléments de sortie.

Autres propositions :

Ensemble d'activités reliées ou inter-agissantes qui transforme des entrants en sortants.

Pour le terme anglais « process », on retient la traduction « processus » et la définition plus complète suivante.

C'est une séquence d'activité effectuée avec des moyens organisés en vue d'un résultat final attendu caractérisé par des entrées et des sorties mesurables. Chaque activité est définie, prévisible et ré exécutable.

Commentaire CCA :
Dans le cadre de la GCA, il est recommandé de disposer au préalable d'une cartographie des processus de l'entreprise, permettant de détecter les processus critiques ou sensibles vis-à-vis des interruptions de l'activité. A coté de tous les processus de production et de support (commande, usinage, facturation, …), il peut être décrit un processus de gestion de crise.

Produits et services *(Products and services)*

Products and services

Source : *ISO/IEC 22301 : 2012 paragraphe 3.41*
Beneficial outcomes provided by an organization to its customers, recipients and interested parties, e.g. manufactured items, car insurance and community nursing.

Proposition de traduction CCA :
Produits et services

Résultats fournis par un organisme au bénéfice de ses clients, ses destinataires et les parties intéressées (par exemple des articles manufacturés, une assurance automobile et des soins infirmiers mutualisés).

Enregistrement de preuve *(Record)*

Record

Source : *ISO/IEC 22301: 2012 paragraphe 3.43*
Statement of results achieved or evidence of activities performed

Proposition de traduction CCA :
Déclaration des résultats obtenus ou preuves des activités réalisées.

Commentaires CCA :
Le terme «Record» a de nombreuses interprétations en anglais. Ici nous l'avons interprété comme «Record for proof».

Cela s'applique dans la gestion de crise et dans les suivis des exercices où il convient d'assurer la traçabilité des événements vécus et des décisions prises.

Direction générale *(Top management)*

Top management

Source : *ISO/IEC 22301: 2012 paragraphe 3.53*
Person or group of people who directs and controls an organization at the highest level.

NOTE 1 : Top management has the power to delegate authority and provide resources within the organization.

NOTE 2 : If the scope of the management system covers only part of an organization then top management refers to those who direct and control that part of the organization.

Proposition de traduction CCA :
Personne ou groupe de personnes qui dirige et contrôle un organisme au plus haut niveau.

NOTE 1 : La direction a le pouvoir de déléguer son autorité et de fournir des ressources au sein de de l'organisme.

NOTE 2 : Si le périmètre du système de management couvre uniquement une partie de l'organisme, alors la direction se réfère à ceux qui dirigent et contrôlent cette partie de l'organisme.

Commentaire CCA :
Le Top Management peut déborder du niveau Direction générale qui serait à rapprocher au *Chief-level Officers*.

Dans le cadre de la Gestion de la Continuité d'Activité, les responsabilités se répartissent sur toute la hiérarchie, la Direction Générale pour les choix stratégiques, jusqu'aux employés pour le respect des consignes, en passant par le RPCA (voir le chapitre Gouvernance de la Continuité d'Activité).

En cas de crise, la Direction Générale a un rôle primordial dans la Cellule de Crise Décisionnelle.

Environnement de travail *(Work environment)*

Work environment

Source : *ISO/IEC 22301: 2012 paragraphe 3.55*
Set of conditions under which work is performed.

NOTE : Conditions include physical, social, psychological and environmental factors (such as temperature, recognition schemes, ergonomics and atmospheric composition

Proposition de traduction CCA :
Ensemble des conditions dans lesquelles un travail est exécuté.

NOTE : Les conditions comprennent des facteurs physiques, sociaux, psychologiques et environnementaux (tels que la température, les systèmes de reconnaissance, l'ergonomie et la composition de l'air).

Commentaire CCA :
Dans le cadre de la continuité d'activité et en situation de crise, il est important de comparer l'environnement de travail habituel versus celui en repli ou en mode dégradé, afin d'étudier si les différences se justifient ou doivent être réduites.

Sur ces questions d'environnement de travail, voir le rôle du CHSCT.

2 COHÉRENCE AVEC LA GESTION DES RISQUES

La gestion des risques liés à la continuité d'activité prend en compte et s'intègre dans les enjeux et dans la stratégie de l'entreprise ou de l'organisme. Elle est complémentaire à la gestion de la continuité d'activité et il existe ainsi deux responsabilités distinctes :

- Le Directeur des risques *(Risk Manager)*
- Le Responsable du Plan de Continuité d'Activité (RPCA) *(BCP Manager)*

Les **menaces** pouvant impacter la continuité d'activité doivent être identifiées (analyse des vulnérabilités). Les **risques** doivent être déterminés en fonction de la sinistralité et en fonction de l'évaluation des impacts, les scénarii de sinistre à prendre en compte en sont déduits.

Vocabulaire associé

- Menace *(Threat)*
- Risque *(Risk)*
- Appétence au risque *(Risk appetite)*
- Appréciation du risque *(Risk assessment)*
- Gestion du risque / Management du risque *(Risk management)*
- Risque opérationnel *(Operational risk)*
- Détermination du risque - Analyse de risque *(Risk assessment)*
- Appréciation de la criticité *(Criticality assessment)*
- Ressource critique *(Critical resource)*
- Incident *(Incident)*
- Plan de gestion des incidents *(Incident management plan)*
- Sinistre *(Disaster)*
- Perturbation opérationnelle majeure *(Major operational disruption)*
- **Contagion *(Contagion)***
- Interruption d'activité *(Business interruption)*
- Mesures liées à la gestion des risques *(Risk Management Measures (RMM))*
- **Cyber-continuité *(Cyber-continuity)***

Menace – *(Threat)*

Source : AFNOR

Événement qui peut transformer un risque en perte. Une menace est un phénomène naturel comme une crue ou un séisme, ou un incident d'origine humaine comme un attentat, un virus informatique, une panne de courant ou encore un sabotage dû à un employé mécontent.

Commentaire CCA :
La menace possède un caractère potentiel pouvant se concrétiser par un événement explicite ou par l'évolution d'une situation augmentant la probabilité de survenance d'un risque.

Threat

Source : *DRII*

A combination of the risk, the consequence of that risk, and the likelihood that the negative event will take place

Risque – (Risk)

Source : BS 25999-1 (traduction CCA)

Tout ce qui peut contrarier l'atteinte des objectifs que l'on s'est fixé (voir définition IFACI).

Commentaires CCA :
Le risque peut occasionner un gain ou une perte. Cependant, dans le cadre des analyses de risques, on ne s'intéresse qu'aux risques pouvant entraîner des pertes et dans le cadre de la continuité d'activité, on ne s'intéresse qu'aux risques pouvant perturber l'activité.

Risk

Source : BS 25999-1
Something that might happen and its effect(s) on the achievement of objectives.

Risk

Source : *ISO/IEC 22301: 2012 paragraphe 3.48*
Effect of uncertainty on objectives

NOTE 1 : An effect is a deviation from the expected — positive and/or negative.
NOTE 2 : Objectives can relate to different disciplines (such as financial, health and safety, and environmental goals) and can apply at different levels (such as strategic, organization-wide, project, product and process). An objective can be expressed in other ways, e.g. as an intended outcome, a purpose, an operational criterion, as a business continuity objective or by the use of other words with similar meaning (e.g. aim, goal, or target).
NOTE 3 : Risk is often characterized by reference to potential events (ISO/IEC Guide 73, 3.5.1.3) and consequences (ISO/IEC Guide 73, 3.6.1.3), or a combination of these.
NOTE 4 : Risk is often expressed in terms of a combination of the consequences of an event (including changes in circumstances) and the associated likelihood (ISO/IEC Guide 73, 3.6.1.1) of occurrence.
NOTE 5 : Uncertainty is the state, even partial, of efficiency of information related to, understanding or knowledge of, an event, its consequence, or likelihood.
NOTE 6 : In the context of business continuity management system standards, business continuity objectives are set by the organization, consistent with the business continuity policy, to achieve specific results. When applying the term risk and components of risk management, this should be related to the objectives of the organization that include, but are not limited to the business continuity objectives as specified in 6.2 of the text.

Proposition de traduction CCA :
Effet de l'incertitude sur l'atteinte des objectifs

NOTE 1 : Un effet est un écart, positif ou négatif, par rapport à une attente.
NOTE 2 : Les objectifs peuvent avoir différents aspects (par exemple enjeux financiers, sanitaires et de sécurité, ou environnementaux) et peuvent concerner différents niveaux (stratégie, organisation toute entière, projet, produit et processus). Un objectif peut être exprimé autrement, par exemple sous forme de résultat escompté, de mission ou de critère opérationnel, en tant qu'objectif de continuité d'activité ou par le biais d'un autre terme ayant un sens similaire (par exemple finalité, but, cible).
NOTE 3 : Un risque est souvent caractérisé en référence à des événements potentiels (Guide ISO 73, 3.5.1.3) et des conséquences potentielles (Guide ISO 73, 3.6.1.3) ou à une combinaison des deux.
NOTE 4 : Un risque est souvent exprimé en termes de combinaison des conséquences d'un événement (y compris des changements de circonstances) et de sa vraisemblance (Guide ISO 73, 3.6.1.1).
NOTE 5 : L'incertitude est l'état, même partiel, de défaut d'information concernant la compréhension ou la connaissance d'un événement, de ses conséquences ou de sa vraisemblance.
NOTE 6 : Dans le contexte des normes de systèmes de management de la continuité d'activité, les objectifs de continuité d'activité sont fixés par l'organisme, en cohérence avec sa politique de continuité d'activité, en vue d'atteindre des résultats spécifiques. Lorsque les termes « management du risque et des composantes du risque » s'appliquent, il convient de l'associer aux objectifs de l'organisme qui comprennent, sans toutefois s'y limiter, les objectifs de continuité d'activité spécifiés en 6.2.

Appétence au risque *(Risk appetite)*

Risk appetite

Source : *ISO/IEC 22301: 2012 paragraphe 3.49*
Amount and type of risk that an organization is willing to pursue or retain

Traduction proposée CCA :
Niveau et le type de risque qu'un organisme est prêt à accepter.

Autre proposition :
Niveau et le type de risque qu'un organisme est prêt à prendre, à rechercher ou à conserver.

Commentaire CCA :
Les termes appétit ou appétence au risque se rencontrent pour qualifier des comportements humains. L'attitude opposée est l'aversion aux risques.
Ces attitudes extrêmes peuvent-elles avoir un impact dans les décisions prises dans les cellules de crise ?

Appréciation du risque *(Risk assessment)*

Risk Assessment

Source : *ISO/IEC 22301: 2012 paragraphe 3.50*
Overall process of risk identification, risk analysis and risk evaluation
(source ISO Guide 73)

Traduction proposée CCA :
Ensemble du processus d'identification des risques, d'analyse du risque et d'évaluation du risque.

Commentaire CCA :
La traduction habituelle de « assessment » est évaluation. Elle ne peut pas être retenue car on trouve l'évaluation dans sa décomposition. Un terme français plus général a été proposé « détermination » qui peu englober une phase d'identification (présence ou non du risque, probabilité de survenance), d'analyse (contenu précis) et évaluation (quantification de l'impact).
L'ISO 27001 propose en français appréciation pour traduction de « assessment », qui est largement retenu, assez proche de détermination et que nous retenons donc aussi.

Commentaires CCA :
AMDEC *(FMECA)*
Analyse des Modes de Défaillance, de leurs Effets et de leur Criticité - *Failure Modes, Effects and Criticality Analysis*

AMDEC est une démarche de sûreté de fonctionnement et de gestion de la qualité. Cette approche peut être utilisée pour une évaluation intiale des risques et pour renseigner un retour d'expérience après un sinistre.

Gestion du risque
Management du risque
(Risk management)

Source : BS 25999-1 (traduction CCA)

Le développement structuré et l'application d'une culture de gestion, d'une politique, des procédures et des pratiques pour l'identification, l'analyse, l'évaluation et le contrôle des risques.

Commentaire CCA :
La gestion du risque est plus large que la maîtrise des risques car elle englobe quatre attitudes de traitement du risque, à savoir : Evitement, Acceptation, Réduction et Transfert.

Risk Management

Source : *BS 2599-1*
Structured development and application of management culture, policy, procedures and practices to the tasks of identifying, analysing, evaluating, and controlling responding to risk.

Risk Management

Source : *ISO/IEC 22301:*
2012 paragraphe 3.51 et ISO/IEC 27001
Coordinated activities to direct and control an organization with regard to risk

(Cf. également la source la source :
ISO/IEC Guide 73)

Traduction proposée CCA :
Activités coordonnées dans le but de diriger et piloter un organisme vis-à-vis du risque.

Commentaire CCA :
Généralement, le management des risques consiste à déterminer / apprécier les risques et à les traiter (éviter, réduire, accepter, transférer). C'est le rôle du manageur des risques de l'entreprise.
La définition ISO couvre aussi la prise en compte des risques par la direction générale dans le pilotage de l'entreprise.

Risque opérationnel *(Operational risk)*

Source : Joint Forum 2006

Le risque de perte résultant de l'inadéquation ou de la défaillance des processus internes, des personnes et des systèmes, ou d'événements externes.

Commentaires CCA :
Les risques opérationnels englobent les risques d'interruption d'activité dont s'occupe la gestion de la continuité d'activité.
Les moyens mis en œuvre pour la continuité d'activité constituent des mesures de protection, c'est-à-dire réduisant les impacts d'un sinistre identifié parmi les risques opérationnels.
Les risques opérationnels complètent les risques inhérents à l'activité et à la stratégie de l'entreprise (ex : les risques de marché et de crédit dans le domaine bancaire).

Operational risk

***Source** : Joint Forum 2006*
The risk of loss resulting from inadequate or failed internal processes, people and systems or from external events.

Détermination du risque Analyse de risque *(Risk assessment)*

Source : BS 25999-1 (traduction CCA)

Processus systématique et exhaustif d'identification et d'estimation des risques.

Commentaires CCA :
L'analyse de risque dans un organisme est plus large que la recherche des risques pouvant perturber l'activité, traités par la Gestion de la Continuité d'Activité. Il doit y avoir cohérence avec les autres analyses.
L'évaluation des risques englobe l'analyse des risques (identification et estimation) et les décisions de traitement découlant d'une comparaison à des critères définies par l'organisme.

Propositions CCA :
La définition anglaise comporte trois phases (identification, analyse et évaluation). Pour un titre général en français, le mot analyse seul ne convient pas, le CCA propose le mot détermination.

Notion de co-risquant : Une analyse de risque doit contenir la recherche des entités qui partagent un même risque, par exemple une localisation géographique exposée, ainsi que les entités auxquelles des risques ont été transférés (cas de la sous-traitance). Compte tenu des relations qui existent entre ces entités, le CCA propose le néologisme de « co-risquant ».

Risk Assessment

***Source** : BS 25999-1*
Overall process of risk identification, analysis and evaluation.

Appréciation de la criticité *(Criticality Assessment)*

Commentaires CCA :
On trouve parmi les adjectifs utilisés pour exprimer la criticité :

- Critique
- Vital (plutôt lié à la sécurité «nationale»)
- Essentiel (plutôt lié à la continuité d'activité)
- Stratégique (plutôt lié au management de l'entreprise)

Critical

Source : *ISO IEC 27031: 2011*
Qualitative description used to emphasize the importance of a resource, process or function that must be available and operational constantly or available and operational at the earliest possible time after an incident, emergency or disaster has occurred.

Commentaires CCA :
Le mot « critique » est rencontré dans les textes européens. Le mot « vital » est rencontré dans les textes français, pour qualifier les mêmes objets.

Il convient de se référer au terme «Activité» dans lequel Processus Point et Acteur critique sont présents mais l'adjectif critique n'est pas commenté. C'est peut être l'occasion de développer une progression sur la sensibilité de tout élément à l'interruption d'activité, dans le chapitre criticité du lexique structuré :

- Sensible : conséquences moyennes, résorbées rapidement
- Critique : conséquences importantes, laissant des séquelles durables
- Vital : atteinte à la vie de l'entreprise (cf. pronostic vital engagé).
- Stratégique : remet en cause les choix stratégiques (d'une autre nature).

La criticité s'évalue au cas par cas en fonction des différents impacts sur les projets, les métiers, sur les fournisseurs et sur l'entreprise.

Ressource critique *(Critical resource)*

Proposition CCA :
Pour la continuité d'activité, c'est une ressource *(actif)* de toute nature dont l'absence *(outage)* ou l'insuffisance *(shortage)* conduit à la non atteinte du niveau de résilience souhaitée par la stratégie de l'entreprise.
Pour les analyses de risque, c'est une ressource *(actif)* de toute nature dont l'absence *(outage)* ou l'insuffisance *(shortage)* conduit à l'émergence d'un risque.
Une ressource critique se trouve naturellement dans un processus considéré comme critique.

Notions voisines :
Single Point Of Failure (SPOF), traduit en français par point non redondé, dont la destruction entraîne la rupture de l'activité.

Opérateur d'Importance Vitale défini par le décret du 23 février 2006 complété par la Directive Européenne du 8 décembre 2008, utilise des ressources critiques définies par l'Etat.

Incident – *(Incident)*

Source : AFNOR

Événement, anticipé ou non, qui perturbe le cours normal des activités économiques de l'organisation, ayant un faible impact sur l'organisme et des conséquences potentielles à court et moyen termes sur la continuité des activités essentielles de l'organisme. Un incident, s'il n'est pas maîtrisé peut entraîner une crise.

Commentaires CCA :
L'incident est généralement un événement de faible ampleur et assez fréquent qui est maîtrisé dans le cadre des processus opérationnels. Un incident d'une nature inhabituelle peut être un signe avant coureur de crise.
Sur une échelle de gravité, l'incident se situe en bas de l'échelle et plutôt que de parler d'incident majeur, il conviendrait d'utiliser le terme de sinistre.

Incident

***Source** : BS 25999-1, Source ISO/IEC 22300 : 2012 paragraphe 2.1.15 et ISO IEC 22301 paragraphe 3.19*
Situation that might be, or could lead to, a business disruption, loss, emergency or crisis.

Proposition de traduction CCA :
Situation qui peut être, ou conduire à, une perturbation, une perte, une urgence ou une crise.

Plan de gestion des incidents - *(Incident management plan)*

Source : BS 25999-1 (traduction CCA)

Un plan d'action précisément défini et documenté à suivre au moment d'un incident, contenant particulièrement le personnel clef, les ressources, les services et les tâches qu'il convient d'activer pour dérouler le processus de gestion d'incident.

Commentaires CCA :
Le plan de gestion d'incidents doit comporter une procédure d'escalade pour provoquer une nouvelle évaluation des risques lorsque les incidents présentent un caractère inhabituel (fréquence, nouveauté, etc.).

Incident Management Plan

***Source** : BS 25999-1*
Clearly defined and documented plan of action for use at the time of an incident, typically covering key personnel, resources, services and actions needed to implement the incident management process.

Sinistre – *(Disaster)*

Source : AFNOR

Evénement soudain, imprévu et grave, causant d'importants dommages ou plaçant l'entreprise dans l'incapacité d'accomplir ses activités critiques.

Source : CCA
Evénement soudain, imprévu, d'ampleur considérable causant des dommages importants et des pertes financières substantielles. Tout événement qui pour toute ou partie d'une organisation l'empêche de mener à bien ses activités critiques pour une période de temps inconnue.

Commentaires CCA :
Un sinistre caractérise une zone de gravité des événements adverses pouvant être personnalisée selon l'organisation. Le Plan de Continuité d'Activité tend à répondre au sinistre. La limite basse du sinistre est la gestion des incidents et la limite haute sont les cas où les pouvoirs publics coodonnent les opérations. Ill convient de se référer aux échelles de gravité pour les catastrophes naturelles et les sinistres d'origine humaine.

Disaster

Source: DRII

A sudden, unplanned catastrophic event causing unacceptable damage or loss.

1) An event that compromises an organization's ability to provide critical functions, processes, or services for some unacceptable period of time.

2) An event where an organization's management invokes their recovery plans.

Perturbation opérationnelle majeure – *(Major operational disruption)*

Source : Joint Forum 2006

Une perturbation à fort impact sur les opérations normales des activités, affectant une grande zone urbaine ou géographique et les communautés voisines qui lui sont économiquement intégrées. Outre la menace sur les opérations normales des acteurs de l'industrie financière et d'autres organisations commerciales, les perturbations opérationnelles majeures affectent typiquement les infrastructures physiques.
Les perturbations opérationnelles majeures peuvent résulter d'un grand éventail d'événements, comme des tremblements de terre, des ouragans et d'autres événements concernant le climat, des attaques terroristes et d'autres actes intentionnels ou accidentels qui causent des dégâts s'étendant aux infrastructures physiques. D'autres événements, comme les virus informatiques, les pandémies ou autres accidents biologiques peuvent ne pas causer de dégâts importants aux infrastructures physiques mais peuvent néanmoins conduire à des perturbations opérationnelles majeures en affectant le fonctionnement normal des infrastructures physiques d'une autre manière.
Les événements dont les impacts sont les plus significatifs sont dénommés «événements extrêmes» (ou «chocs extrêmes» dans le CRBF 2004/02). Ils englobent une ou plusieurs des conséquences suivantes : la destruction de l'infrastructure physique et des équipements ou des dégâts sévères, la perte ou l'indisponibilité du personnel et la restriction d'accès à la zone affectée.

Commentaires CCA :
Il s'agit d'une conséquence en termes d'impact important, indépendamment de la cause, face à laquelle les plans de continuité sont conçus.

Major operational disruption

Source : *Joint Forum 2006*

A high-impact disruption of normal business operations affecting a large metropolitan or geographic area and the adjacent communities that are economically integrated with it. In addition to impeding the normal operation of financial industry participants and other commercial organisations, major operational disruptions typically affect the physical infrastructure.
Major operational disruptions can result from a wide range of events, such as earthquakes, hurricanes and other weather-related events, terrorist attacks, and other intentional or accidental acts that cause widespread damage to the physical infrastructure. Other events, such as technology viruses, pandemics and other biological incidents may not cause widespread damage to the physical infrastructure but can nonetheless lead to major operational disruptions by affecting the normal operation of the physical infrastructure in other ways.
Events whose impact is most significant are referred to as «extreme events». They involve one or more of the following: the destruction of, or severe damage to, physical infrastructure and facilities, the loss or inaccessibility of personnel, and restricted access to the affected area.

Disruption

Source : *ISO IEC 27031: 2011*

Incident, whether anticipated (e.g. hurricane) or unanticipated (e.g. power failure/outage or earthquake) which disrupts the normal course of operations at an organization location

Commentaire CCA :
Dans le Lexique Structuré plusieurs traductions lorsque « disruption » est cité : perturbation, défaillance, interruption qui nous apparaissent le plus appropriées dans le contexte.

Contagion
(Contagion)

Commentaires CCA :
Dans le cadre de la continuité d'activité il est important de réduire la transmission ou le rebond des causes ou/et impacts d'un dysfonctionnement sur les ressources nécessaires au fonctionnement d'un organisme. Une anomalie informatique (bogue) ou une intrusion (cyber attaque) survenue sur un système a des chances de se reproduire sur un système de secours identique. La parade à la contagion est à concevoir dans le cadre du choix de solutions en continuité d'activité présentant des défenses différentes.

Interruption d'activité *(Business interruption)*

Source : BS 25999-1 (traduction CCA)

L'événement, prévu (par exemple une grève de service public, ou un phénomène naturel) ou imprévu (par exemple une panne d'électricité ou un séisme), qui perturbe le cours normal des activités.

Commentaires CCA :
Ici des causes sont évoquées où l'interruption est un résultat, d'où des définitions possibles en termes de manquements à des engagements de service.
L'interruption d'une activité peut être considérée par rapport à des engagements pris dans un contrat de service ou à une production qui est considérée comme normale.

Business interruption

***Source** : BS 25999-1*
Event, whether anticipated (e.g. a public service strike, or hurricane) or unanticipated (e.g. a blackout or earthquake), which disrupts the normal course of business operations.

Failure mode

***Source** : ISO IEC 27031 : 2011*
Manner by which a failure is observed.

Note: It generally describes the way the failure occurs and its impact on the operation of the system.

Commentaires CCA :
Il s'agit de la manière dont une défaillance est constatée.
Note : cela décrit généralement la façon dont la défaillance apparait et son impact sur les opérations.

L'idée du mode de défaillance pourrait être introduite dans les retours d'expérience et bilans de sinistre, pour promouvoir les aspects analyse des causes et ajout de mesures de prévention.

Dans le mode de défaillance, il nous semble qu'il faut remonter jusqu'à la cause et aller de la cause à l'impact.
Le terme mode de défaillance est également employé dans l'AMDEC (Analyse des Modes de Défaillance de leurs Effets et de leur Criticité), dans le domaine de la fiabilité et autres méthodologies d'analyses de risques.

Mesures liées à la gestion des risques *(Risk Management Measures (RMM))*

Proposition CCA :
Les mesures sont de quatre types :
- Prévention tendant à réduire la probabilité de survenance d'un sinistre,
- Détection tendant à réagir rapidement à un sinistre pour en limiter l'impact (la gestion de crise doit prévoir de telles mesures)
- Protection tendant à réduire les impacts. Le PCA est une mesure de protection.
- Et correctives visant à revenir à une situation satisfaisante après sinistre ou dans le cas d'un incident pour que celui-ci ne se produise plus.

Correction

***Source** : ISO/IEC 22301: 2012 Paragraphe 3.12*
Action to eliminate a detected nonconformity

Proposition de traduction CCA :
Action visant à éliminer une non-conformité détectée

Commentaire CCA :
Terme de maîtrise des risques, à la limite du domaine GCA. Des mesures correctives sont mentionnées ci-dessus avec les mesures de gestion des risques.

Correction et action corrective :
Les actions correctives ont différentes profondeurs, soit la suppression d'une non-conformité (correction), soit de sa cause (corrective action). Dans ce dernier cas, il convient d'analyser le mode de défaillance - failure mode.

Cyber-continuité *(Cyber-continuity)*

Face à une perturbation provoquée par une cyber-attaque, tel un déni de service ou une compromission de système informatique avec perte d'intégrité des données, il s'agit de trouver des parades. La solution utilisée pour la reprise devra veiller à éliminer des effets de contagion (analyses avant reprise, sauvegardes contrôlées…). Pour faire face à ces cyber-attaques, il est nécessaire de mettre en place une veille active. Un rapprochement de la continuité d'activité et de la sécurité informatique est nécessaire pour mettre en œuvre des solutions.

3 STRATÉGIE DE LA CONTINUITÉ D'ACTIVITÉ

La définition et la mise en œuvre d'une stratégie de continuité d'activité permet à une organisation de préparer des ripostes et de faire face à un sinistre afin d'assurer la continuité, et le cas échéant la reprise.

La stratégie de continuité d'activité va considérer les problématiques suivantes :

- Quelles sont les priorités de l'entreprise ?
- Quelles sont les causes de sinistres potentielles ?
- Quelles activités reprendre en priorité ?
- Sous quel délai doivent reprendre les activités jugées critiques ?
- Quelle coopération avec les parties prenantes ?

3.1 INTÉGRATION DANS LA STRATÉGIE D'ENTREPRISE

La Continuité d'Activité s'intègre dans la stratégie de l'entreprise vis à vis de la gestion des risques. Elle concerne ses activités critiques au sens des conséquences d'une interruption, c'est-à-dire prioritaires lorsqu'elles sont arrêtées. Les grandes orientations concernant la continuité d'activité sont généralement données dans un document de stratégie. On rencontre aussi des documents nommés Politique de Continuité qui sont généralement plus détaillés sur les règles retenues.

Vocabulaire associé

- Continuité d'Activité - *(Business continuity)*
- Gestion de la Continuité d'Activité (GCA) - *(Business Continuity Management (BCM))*
- Système de management de la continuité d'activité (SMCA) - *(Business Continuity Management System (BCMS))*
- Stratégie de Continuité d'Activité - *(Business Continuity Strategy)*
- Politique - *(Policy)*
- Résilience - *(Resilience)*
- **Robustesse - *(Robustness)***
- Continuité d'activité de l'informatique en nuage - *(Cloud computing continuity)*
- Accord d'entraide mutuelle - *(Mutual aid agreement)*
- Externaliser *(outsource (verb))*
- Informatique et télécom adaptées à la continuité d'activité - *(ICT Readiness for Business Continuity (IRBC))*
- Activité critique - *(Critical business)*
- Processus critique - *(Critical process)*
- Point critique – Point de Défaillance Unique - *(Single point of failure (SPOF))*
- Acteur critique d'un marché - *(Critical market actor)*
- Secteur d'activités d'importance vitale - *(Prioritized activities)*

Continuité d'activité *(Business continuity)*

Source : Joint Forum

État d'activité où les opérations sont continues et ininterrompues.

Commentaires CCA :
Cet état continu est l'objectif ultime de la gestion de la continuité d'activité (GCA). Les mesures prises dans le cadre de la GCA tendent à s'approcher de cet objectif.

Business Continuity

***Source** : ISO/IEC 22300 : 2012 paragraphe 2.1.10 et ISO/IEC 22301 paragraphe 3.3*
A state of continued, uninterrupted operation of a business.
Capability of the organization to continue delivery of products or services at acceptable predefined levels following disruptive incident.

Proposition de traduction CCA :
Capacité de l'organisme à poursuivre la fourniture de produits ou la prestation de services à des niveaux acceptables et préalablement définis après un incident perturbateur.

Commentaires CCA :
Cette définition ajoute la notion de mode de fonctionnement dégradé (acceptable predefined levels) en cohérence avec la réglementation bancaire.

Un incident courant et non majeur est généralement traité dans le cadre du fonctionnement quotidien et non dans le cadre de la continuité d'activité.

Gestion de la Continuité d'Activité (GCA) *(Business Continuity Management (BCM))*

Source : Joint Forum

Une approche globale qui comprend la politique, les règles et les procédures pour garantir le maintien ou la reprise des opérations spécifiées d'une façon planifiée en cas de perturbation. Son but est de réduire au minimum les conséquences opérationnelles, financières, légales, de réputation et autres conséquences substantielles résultant d'une perturbation.

Proposition CCA :
Mise en place et maintien en condition opérationnelle de règles, procédures, solutions, organisations et savoir-faire visant à se rapprocher de l'état de continuité d'activité. Elle a pour but de développer la robustesse des activités critiques pour assurer la pérennité de l'entreprise face à des chocs, perturbations ou menaces.

Commentaires CCA :
La Gestion de la Continuité d'Activité doit prendre en compte les dépendances externes.

Business Continuity Management (BCM)

***Source** : BS 25999-1*
Holistic management process that identifies potential threats to an organization and the impacts to business operations those threats, if realized, might cause, and which provides a framework for building organisational resilience with the capability for an effective response that safeguards the interests of its key stakeholders, reputation, brand and value-creating activities.

***Source** : Joint Forum 2006*
A whole-of-business approach that includes policies, standards and procedures for ensuring that specified operations can be maintained or recovered in a timely fashion in the event of a disruption. Its purpose is to minimise the operational, financial, legal, reputational and other material consequences arising from a disruption.

Commentaires CCA :
Le CCA préfère Gestion plutôt que Management, car ce concept BCM ou GCA est le concept chapeau du domaine, et gestion s'adresse plus largement que management à tout le personnel de l'entreprise qui a un rôle dans la continuité d'activité, sans exception (chacun à son niveau doit avoir les réflexes de continuité).

Source : *ISO/IEC 22301 pragraphe 3.4*
Holistic management process that identifies potential threats to an organization and the impacts to business operations. Those threats, if realized, might cause, and which provides a framework for building organizational resilience with the capability for an effective response that safeguards the interests of its key stakeholders, reputation, brand and value-creating activities.

Proposition de traduction CCA :
Gestion de la continuité d'activité
processus de management holistique qui identifie les menaces potentielles pour un organisme ainsi que les impacts que ces menaces, si elles se concrétisent, peuvent avoir sur les opérations liées à l'activité de l'organisme, et qui fournit un cadre pour construire la résilience de l'organisme avec une capacité de réponse efficace préservant les intérêts de ses principales parties prenantes, sa réputation, sa marque et ses activités productrices de valeurs

Commentaires CCA :
Définition identique à celle du BS 25999

Système de management de la continuité d'activité (SMCA) *(Business Continuity Management System (BCMS))*

Source : *ISO/IEC 22301 - paragraphe 3.5*
Part of the overall management system that establishes implements, operates, monitors, reviews, maintains and improves business continuity

NOTE: The management system includes organizational structure, policies, planning activities, responsibilities, procedures, processes and resources.

Proposition de traduction CCA :
Partie du système de management global qui établit, met en œuvre, opère, contrôle, révise, maintien et améliore la continuité d'activité.

NOTE : Le système de management comprend la structure organisationnelle, les politiques, les planifications activités de planification, les responsabilités, les procédures, les processus et les ressources.

Commentaires CCA :
Le SMCA est un sous-ensemble de la CGA.
Dans le vocabulaire du Club CCA, et particulièrement dans ce lexique, le terme gestion couvre toutes les facettes de la continuité d'activité, avec les tâches de management comme les tâches d'exécution.

Stratégie de la continuité d'activité *(Business Continuity Strategy)*

Proposition CCA :
En cohérence avec la stratégie d'entreprise, elle consiste à faire un choix des activités à privilégier vis-à-vis de leur continuité, à donner des orientations sur les moyens et à définir l'organisation et les responsabilités associées.
Cette stratégie peut se décliner directement dans les plans de continuité ou progressivement dans une Politique de continuité.

Commentaire CCA :
Selon la culture de l'entreprise, les termes «stratégie» et «politique» peuvent être utilisés de manière équivalente.

On constate dans les stratégies / politiques de continuité deux grandes approches : l'une qui investit dans l'anticipation et la pro activité (moyens, procédures finement écrites) et l'autre privilégie la réactivité (acquisition de réflexes). La stratégie est de choisir entre ces deux approches ou de combiner.

La première approche peut aussi inclure la mise en place de moyens redondants pour assurer une robustesse, ce qui se distingue de la réactivité où des moyens sont dégagés après le sinistre.

La première approche facilite les tests et assurent l'entrainement. Ce qui est plus difficile dans la deuxième approche.
La deuxième approche doit absolument s'assurer préventivement à minima que toutes les compétences humaines nécessaires seront disponibles.

Business Continuity Strategy

Source : *DRII*
An approach by an organization that will ensure its recovery and continuity in the face of a disaster or other major outage. Plans and methodologies are determined by the organizations strategy. There may be more than one solution to fulfil an organization's strategy. Examples: Internal or external hot-site, or cold-site, Alternate Work Area reciprocal agreement, Mobile Recovery, Quick Ship / Drop Ship, Consortium-based solutions, etc.

Politique – *(Policy)*

Policy

Source: *ISO/IEC 22301: 2012 paragraphe 3.38*

Intentions and direction of an organization as formally expressed by top management

Proposition de traduction CCA :
Intentions et orientations d'un organisme, telles qu'elles sont officiellement formulées par sa direction

Commentaire CCA :
Le Groupe de travail a préféré retenir le terme « stratégie » pour les questions de ce niveau, en matière de continuité d'activité.

Résilience – *(Resilience)*

Source : AFNOR
Capacité d'une organisation à résister à un incident, à un accident, à une crise dans des environnements adverses, puis à revenir à un état normal.

Source : Joint Forum 2006
La capacité d'un acteur de l'industrie financière, d'une autorité financière ou d'un système financier à absorber l'impact d'une perturbation opérationnelle majeure et à poursuivre les opérations ou les services critiques.

Commentaires CCA :
Une nuance peut être apportée en français entre :
- Résilience : Qualité de ce qui se rétablit vite
- Robustesse : Qualité de ce qui reçoit des coups sans trop en souffrir

En anglais Robustness n'est pas employé.
Un bon PCA concourt à la robustesse ; un bon PRA à la résilience.

Résilience fonctionnelle : aptitude à rétablir/maintenir les services rendus par une organisation ou des systèmes à des niveaux acceptables.

Niveau de résilience : identification et description de l'état de continuité souhaité par la direction générale. Ce niveau est soit identique à l'état précédent soit il correspond à un mode dégradé accepté par la Direction.

Seuil de résilience : Il s'agit d'un autre niveau d'impact correspondant à l'apparition de séquelles irréversibles (Cf nucléaire). Il ne faut pas confondre la notion de seuil de résilience avec le niveau de résilience défini ci-avant.

Resilience

The ability of a financial industry participant, financial authority or financial system to absorb the impact of a major operational disruption and continue to maintain critical operations or services.

Commentaires CCA :
La résilience se décline aussi au niveau national. Elle est définie dans le Livre Blanc pour la Défense et la Sécurité Nationale de juin 2008 comme « la volonté et la capacité d'un pays, de la société et des pouvoirs publics à résister aux conséquences d'une agression ou d'une catastrophe majeures, puis à rétablir rapidement leur capacité de fonctionner normalement, ou à tout le moins dans un mode socialement acceptable ».

Robustesse *(Robustness)*

Proposition CCA :
Qualité désignant un organisme ou un système capable d'absorber un choc extrême sans dégrader son fonctionnement.
Si le choc extrême entraine des perturbations internes à l'organisme, celles-ci ne sont pas visibles des bénéficiaires de ses prestations, services ou produits.
La robustesse se situe à un niveau supérieur à la résilience, où le fonctionnement en mode dégradé est visible mais d'une durée aussi réduite que possible.
La Place financière de Paris, banques et systèmes financiers, a institué un Groupe Robustesse pour se préparer à, et faire face aux éventuelles crises opérationnelles.

Continuité d'activité de l'informatique en nuage *(Cloud computing continuity)*

Traduction française :
«L'informatique en nuage» d'après France Terme et tous les termes publiés au Journal Officiel par la commission générale de terminologie et de néologie (Ministère de la culture et de la communication).

«Infonuagique» d'après l'office Québécois de la langue française.

Le Journal officiel du 6 juin 2010 définit l'informatique en nuage comme « le mode de traitement des données d'un client, dont l'exploitation s'effectue par internet, sous la forme de service fournis par un prestataire ».

Gartner définit le cloud computing comme « un style d'informatique dans lequel des capacités informatiques évolutives et élastiques sont fournies en tant que service à des clients externes à l'aide de technologies internet ».

Commentaires CCA :
La notion de Cloud correspond à un usage de fournitures de services informatiques, dispensés par des fournisseurs spécialisés à partir de ressources généralement réparties. On peut donc espérer qu'elles soient moins sensibles à des sinistres matériels. Le CCA conseille d'être particulièrement vigilant quant au contrat signé dans ces environnements.

Accord d'entraide mutuelle - *(Mutual aid agreement)*

Mutual aid agreement

Source : *Source : ISO 22300 : paragraphe 2.2.13 et ISO 22301 paragraphe 3.30*
Pre-arranged understanding between two or more entities to render assistance to each other.

Proposition de traduction :
Entente préalable entre deux entités ou plus par laquelle chacune s'engage à fournir assistance aux autres

Commentaire CCA :
Un accord d'entraide mutuelle peut être une bonne solution pour trouver, par exemple, un site de repli et des moyens de secours pour poursuivre son activité chez un partenaire. Cela suppose la réciprocité et nécessite un contrat synallagmatique.

Externaliser *(Outsource (verb))*

Outsource (verb)

Source : *ISO/IEC 22301: 2012 paragraphe 3.34*
Make an arrangement where an external organization performs part of an organization's function or process
NOTE: An external organization is outside the scope of the management system, although the outsourced function or process is within the scope.

Proposition de traduction :
Passer un accord en vertu duquel un organisme externe effectue une partie de la fonction ou met en œuvre une partie du processus de l'organisme.

NOTE : L'organisation externe n'est pas incluse dans le périmètre du système de management, contrairement à la fonction ou au processus externalisé qui en fait bien partie.

Commentaire CCA :
Dans le domaine de la continuité d'activité, l'externalisation peut porter sur des composants du PCA (locaux de secours ; locaux de repli) ou des activités confiées à l'extérieur (accueil, poste de garde, …). Ce second cas implique de vérifier que le PCA du prestataire est adapté à son propre PCA.

Informatique et télécom adaptées à la continuité d'activité *(ICT Readiness for Business Continuity IRBC)*

ICT readiness for business continuity (IRBC)

Source: *ISO IEC 27031: 2011*
Capability of an organization to support its business operations by prevention, detection and response to disruption and recovery of ICT services

Proposition CCA :
Capacité d'une organisation à mener son activité grâce à des mesures de prévention, de détection et réaction aux perturbations et à la reprise des services informatiques et télécom
Readiness signifie « le fait d'être prêt ». L'Informatique et les télécommunications doivent être adaptées à la continuité d'activité.

Cet état de bonne préparation devrait être confirmé par l'observation de certains critères qui restent à définir. Cela devrait conduire à une labellisation ou une certification.

Activité critique *(Critical business)*

Source : AFNOR
Activité qui, en cas d'interruption, doit être rétablie pour éviter à l'entreprise des pertes trop importantes ou d'autres impacts préjudiciables à la survie de l'entreprise.

Source : Joint Forum 2006
N'importe quelle activité, fonction, processus ou service, dont la perte aurait des conséquences substantielles pour la continuité des opérations d'un acteur de l'industrie financière, d'une autorité financière, et/ou du système financier concerné. La détermination du caractère « critique » d'une opération ou d'un service particulier dépend de l'organisation ou du système financier concerné. Les opérations de centre de calcul sont un exemple d'opérations critiques pour la plupart des acteurs de l'industrie financière. Les exemples de services critiques pour les systèmes financiers incluent, mais sans y être limités, le traitement des paiements de gros montant, la compensation et le règlement des transactions et le support aux systèmes comme les services de réconciliation et de financement.

Commentaire CCA :
Les entreprises doivent déterminer la criticité de leurs activités au regard des interruptions comme le Joint Forum le donne dans le domaine financier.

Critical business

Source : *Joint Forum 2006*
Any activity, function, process, or service, the loss of which would be material to the continued operation of the financial industry, participant, financial authority, and/or financial system concerned. Whether a particular operation or service is «critical» depends on the nature of the relevant organisation or financial system. Datacenter operations are an example of critical operations to most financial industry participants. Examples of critical services to financial systems include, but are not limited to, large value payment processing, clearing and settlement of transactions, and supporting systems such as funding and reconciliation services.

Prioritized activities

Source: *ISO/IEC 22301: 2012 paragraphe 3.42*

Activities to which urgent priority must be given following an incident in order to mitigate impacts

NOTE: Terms in common use to describe activities within this group include: critical, essential, vital, urgent and key.

Traduction proposée CCA :
Activités prioritaires
Activités auxquelles une priorité doit être donnée à la suite d'un incident afin d'en atténuer les impacts.

NOTE : Les termes couramment utilisés pour décrire les activités de ce groupe comprennent : critiques, essentielles, vitales, urgentes et clés.

Commentaire CCA :
Au niveau de l'entreprise, il s'agit des activités détectées dans les analyses d'impact (BIA).
Il convient de porter une attention particulière à l'ordre des priorités qui peut évoluer selon la durée de l'interruption ou être différents elon le moment où l'interruption est survenue.
(Voir aussi la notion d'échéance impérative pour déterminer les priorités).

Processus critique *(Critical process)*

Source : AFNOR
Processus qui, en cas d'interruption, doit être rétabli pour éviter à l'entreprise des pertes trop importantes ou d'autres impacts préjudiciables.

Commentaires CCA :
Le CCA propose la définition du joint forum qui correspond à une vue client.

Source : Joint Forum 2006
Opération ou service critique.
N'importe quelle activité, fonction, processus ou service, dont la perte aurait des conséquences substantielles pour la continuité des opérations d'un acteur de l'industrie financière, d'une autorité financière, et/ou du système financier concerné. La détermination du caractère « critique » d'une opération ou d'un service particulier dépend de l'organisation ou du système financier concerné. Les opérations de centre de calcul sont un exemple d'opérations critiques pour la plupart des acteurs de l'industrie financière. Les exemples de services critiques pour les systèmes financiers incluent, mais sans y être limités, le traitement des paiements de gros montant, la compensation et le règlement des transactions et le support aux systèmes comme les services de réconciliation et de financement.

Critical process

Source : *Joint Forum 2006*
Critical operation or service.
Any activity, function, process, or service, the loss of which would be material to the continued operation of the financial industry participant, financial authority, and/or financial system concerned. Whether a particular operation or service is "critical" depends on the nature of the relevant organisation or financial system. Data centre operations are an example of critical operations to most financial industry participants. Examples of critical services to financial systems include, but are not limited to, large value payment processing, clearing and settlement of transactions, and supporting systems such as funding and reconciliation services.

Point critique / Point de défaillance unique (PTU) *(Single Point Of Failure (SPOF))*

Source : AFNOR
Une ressource ou une source unique de service, activité et/ou processus. Typiquement, il n'y a aucune alternative et une perte de cet élément pourrait mener à l'échec d'une fonction critique.

Commentaire CCA :
Concernant « Failure », il convient de se rapprocher aussi de l'expression « failure mode » dans le chapitre sortie de crise.

La traduction du CCA « point critique » n'est pas couramment rencontrée, le domaine informatique dans le cadre des normes ITIL a retenu « point de défaillance unique ».

Single Point Of Failure

Source : *DRII*
A unique pathway or source of a service, activity, and/or process.
Typically, there is no alternative and a loss of that element could lead to a failure of a critical function.

Acteur critique d'un marché *(Critical market actor)*

Source : AFNOR
Les acteurs des marchés financiers qui exécutent des opérations critiques ou fournissent des services critiques. Leur incapacité d'exécuter de telles opérations ou de fournir de tels services pour leur propre compte ou pour ceux d'autres acteurs pourrait représenter un risque significatif de perturbation majeure sur la continuité des opérations des acteurs individuels ou du système financier.

Commentaire CCA :
Le Joint Forum donne une définition des acteurs critiques limitée au marché financier. Il convient d'inclure dans les acteurs critiques, les fournisseurs vitaux de l'entreprise : énergie, télécommunication, transport, etc.

Critical market participants

Source : *Joint Forum 2006*

Participants in financial markets that perform critical operations or provide critical services. Their inability to perform such operations or provide such services for their own or others' benefit could pose a significant risk of major disruption to the continued operation of individual participants or the financial system.

Secteur d'activités d'importance vitale *(Prioritized activities)*

Source : Décret N 2006-212 relatif à la sécurité des activités d'importance vitale du 23 février 2006.

Un secteur d'activités d'importance vitale est constitué d'activités concourant à un même objectif, qui ont trait à la production et à la distribution de biens ou de services indispensables (satisfaction des besoins essentiels pour la vie des populations, exercice de l'autorité de l'État, fonctionnement de l'économie, maintien du potentiel de défense, sécurité de la nation), dès lors que ces activités sont difficilement substituables ou remplaçables.
Commentaire CCA :

Le SAIV, Secteur d'Activité d'Importance Vitale, et ses différentes phases d'implémentation :

a) La démarche « SAIV « a été lancée, en France, par le Secrétariat Général de la Défense et de la Sécurité Nationale (SGDSN). Elle a fait l'objet d'un décret publié le 23 Février 2006 et elle est maintenant intégrée au code de la Défense Nationale.
Le but de cette démarche est de faire en sorte que les Opérateurs d'Importance Vitale (OIV) désignés protègent leurs sites névralgiques ; parallèlement il s'agit aussi de remplacer l'ancienne nomenclature de Points Sensibles de niveaux 1, 2 ou 3 à une liste plus réduite de Points d'Importance Vitales (les PIV).

b) Aux termes du décret, l'OIV reçoit d'abord une notification comme quoi il a été proposé par l'Etat pour être un OIV d'un secteur (ou d'un sous-secteur donné).
Lorsque l'OIV pressenti a donné son accord il reçoit une Directive Nationale de Sécurité (DNS) qui lui précise les menaces à prendre en compte pour mener son étude de risques et étudier les mesures générales à prendre en compte.
Ces mesures générales seront consignées dans un Plan de Sécurité Opérateur (PSO) que l'OIV devra soumettre dans les 6 mois à la Commission ad hoc compétente. Ce PSO devra être accompagné d'une liste de PIV proposés par l'OIV.

Il s'en suit une approbation par la Commission de ce PSO et de cette liste de PIV.

Lorsque la liste des PIV aura été approuvée, l'OIV devra rédiger pour chacun des PIV un Plan Particulier de Protection (PPP) qu'il devra soumettre pour approbation au Préfet de Département géographiquement compétent. Ce PPP consigne l'ensemble des mesures que l'OIV s'engage à prendre avant une date butoir pour que ce site soit protégé au mieux.

Lorsque le PPP d'un PIV donné aura été approuvé par le Préfet compétent, ce dernier devra mettre au point un Plan de Protection Externe (PPE) du site PIV concerné afin que l'Etat prête son concours à la protection et au fonctionnement du dit site, par exemple : par l'envoi de force de police, et la mise à disposition de ressources contingentées.

Termes à retenir :
- SAIV : Secteur d'Activité d'Importance Vitale
- DNS : Directive Nationale de Sécurité
- OIV : Opérateur d'Importance Vitale
- PSO : Plan de Sécurité Opérateur
- PIV : Point d'importance vitale
- PPP : Plan Particulier de Protection
- PPE : Plan de Protection Externe

Remarque : Cette exigence concerne certaines entreprises, mais peut avoir des conséquences sur leurs fournisseurs.

3.2 OBJECTIFS

Détermination des niveaux à maintenir par Processus critique (ou activité critique) par une analyse d'impacts (Business Impact Analysis) d'une interruption selon des scénarios d'impact. Les premiers résultats de cette analyse sont les DMIA et les PMDT.

Vocabulaire associé

- Analyse d'impact - *(Busines Impact Analysis (BIA))*
- Impacts financiers - *(Financial impacts)*
- Objectif de Service Minimal – *(Minimum Business Continuity Objective (MBCO))*
- Délai Maximal d'Interruption Admissible (DMIA) - *(Maximum Tolerable Period of Disruption (MTPD))*
- Perte Maximale de Donnée Admissible (PDMA) / Perte Maximale de Données Tolérable (PMDT) - *(Maximum Tolerable Loss of Data (MTLD))*
- Échéance impérative - *(Due date)*
- Reprise - *(Recovery)*
- Objectif de reprise - *(Recovery objective)*
- Niveau de reprise - *(Recovery level)*
- Objectif de délai de reprise - *(Recovery Time Objective (RTO))*
- Objectif de point de reprise informatique - *(Recovery Point Objective (RPO))*
- Niveau de reprise informatique - *(IT Recovery level)*

Analyse d'impacts *(Business Impact Analysis (BIA))*

Source : Joint Forum 2006
Une composante de la gestion de la continuité d'activité. L'analyse d'impact sur l'activité est le processus qui consiste à identifier et mesurer (quantitativement et qualitativement) l'impact sur l'activité ou les pertes dans les processus métiers en cas de perturbation. Elle est utilisée pour identifier les priorités de reprise, les besoins en ressources pour la reprise, le personnel essentiel et pour aider à formuler un plan de continuité d'activité.

Source : AFNOR
Détermination des impacts sur une entreprise d'une interruption d'activité faisant suite à un sinistre. Les impacts à considérer devraient porter aussi bien sur les pertes financières que sur l'image de l'entreprise, ses obligations réglementaires et juridiques, ses contraintes sociales et organisationnelles.

Commentaires CCA :
L'évaluation des impacts revient à la maîtrise d'ouvrage donc aux métiers concernés.
Le RPCA a un rôle de conseil pour l'harmonisation des résultats.
L'analyse d'impacts se fait par une description des processus de l'entreprise. Dans la mesure du possible, il est souhaitable que ce référentiel soit le même pour le Risques Opérationnels et la Continuité d'Activité.
Le titre devrait être «analyse d'impact sur l'activité».
On rencontre aussi « bilan d'impact sur l'activité », qui conserve le sigle anglais BIA, et qui peut très bien correspondre aux résultats de l'analyse.

Business Impact Analysis (BIA)

Source : *Joint Forum 2006*
A component of business continuity management. Business impact analysis is the process of identifying and measuring (quantitatively and qualitatively) the business impact or loss of business processes in the event of a disruption. It is used to identify recovery priorities, recovery resource requirements, and essential staff and to help shape a business continuity plan.

Source : *BS 25999-1*
Process of analysing business functions and the effect that a business interruption might have upon them

Source: *ISO IEC 27031 : 2011*
Process of analysing operational functions and the effect that a disruption might have upon them

Source : *ISO/IEC 22300 : 2012 paragraphe 2.2.6, ISO IEC 27031 : 2011 paragraphe 3.8 et BS 25999*
Process of analysing operational functions and the effect that a disruption might have upon them.

Proposition de traduction CCA :
Analyse d'impact sur l'activité
Processus d'analyse des activités et de l'effet qu'une perturbation de l'activité peut avoir sur elles.

Impacts financiers *(Financial impacts)*

Proposition CCA :
Perte de revenu, non maîtrise de divers risques, perte d'immobilisation, intérêts de retard, amendes ou pénalités.

Objectif de Service Minimal *(Minimum Business Continuity Objective (MBCO))*

Minimum Business Continuity Objective (MBCO)

Source : *ISO IEC 27031 : 2011 et ISO 22301 paragraphe 3.28*
Minimum level of services and/or products that is acceptable to the organization to achieve its business objectives during a disruption

Commentaire CCA :
« Acceptable » s'entend pour la Direction Générale en termes de coûts et de risques. Ce niveau minimal engendre le mode dégradé de fonctionnement que l'entreprise souhaite maintenir pendant la période de perturbation. Dans notre traduction, nous avons préféré le mot nécessaire qui traduit le niveau minimal pour satisfaire aux obligations ou éviter un impact irréversible.

Proposition CCA :
Objectif minimal de continuité d'activité
OMCA (en anglais : MBCO Minimum Business Continuity Objective)
Niveau minimal de services et/ou de produits acceptable par l'organisme pour atteindre ses objectifs métiers pendant une perturbation.

Délai Maximal d'Interruption Admissible (DMIA) - *Maximum Tolerable Period of Disruption (MTPD)*

Source : CCA
Délai Maximal d'Interruption Admissible des activités après lequel l'Entreprise s'expose à des pertes sérieuses. Délai après lequel les systèmes, applications, ou les activités doivent être rétablies après une interruption (ex : 2 heures ; un jour ouvrable).

Source : AFNOR (Délai d'Indisponibilité Maximale Admissible - DIMA)

Pour une activité ou un processus donné, délai admissible d'interruption avant qu'il y ait un impact grave et au-delà duquel la reprise est nécessaire. C'est le délai total nécessaire entre l'arrêt de l'activité et la remise à disposition du système d'information aux utilisateurs.

Commentaires CCA :
Le DMIA est un concept de la maitrise d'ouvrage pour spécifier un besoin de continuité d'activité, le RTO est un concept de la maitrise d'œuvre pour spécifier la réponse technique.

Maximum Tolerable Outage (MTO)

Maximum Tolerable Period of Disruption (MTPD)

Maximum Acceptable Outage (MAO)

Commentaires CCA :
Le CCA suggère d'utiliser un seul sigle pour le même concept. Il propose d'en conserver un équivalent du DMIA en langue française.

Source : *BS 25999-1*
Duration after which an organization's viability will be irrevocably threatened if product and service delivery cannot be resumed.

Source: *ISO 22301 3.25*
Maximum acceptable outage (MAO) – see also maximum tolerable period of disruption
Time it would take for adverse impacts, which might arise as a result of not providing a product/service or performing an activity, to become unacceptable

Proposition de traduction CCA :
Durée maximale d'interruption acceptable

Durée d'indisponibilité maximale admissible

DMIA (en anglais : MAO Maximum Acceptable Outage)

Temps nécessaire pour que les impacts défavorables pouvant résulter de la non fourniture d'un produit/service ou de la non réalisation d'une activité, deviennent inacceptables
NOTE : Voir aussi « durée maximale tolérable de perturbation ».

Commentaire CCA :
Durée maximale d'interruption admissible (DMIA) - Il convient de prendre aussi en considération la période tolérable maximale de perturbation.
Il s'agit de la durée à partir de laquelle les impacts défavorables de la non fourniture des produits ou services ou de l'interruption de l'activité, deviennent inacceptables, inadmissibles.

Source : *ISO 22301 3.26*
Maximum tolerable period of disruption (MTPD) – see also maximum acceptable outage
Time it would take for adverse impacts, which might arise as a result of not providing a product/service or performing an activity, to become unacceptable.

Proposition de traduction CCA :
Durée maximale tolérable de perturbation
DMTP (en anglais : MTPD Maximum Tolerable Period of Disruption)
Temps nécessaire pour que les impacts défavorables pouvant résulter de la non fourniture d'un produit/service ou de la non réalisation d'une activité, deviennent inacceptables.

NOTE : Voir aussi « durée maximale d'interruption acceptable ».

Commentaires CCA :
Les deux définitions ci dessus sont identiques. Il n'y a pas de raison de distinguer MAO et MTPD. En français DIMA /DMIA couvre ce concept.

Commentaires CCA :
Le DMIA / MTPD mesure l'intervalle de temps entre le moment où l'activité s'arrête et le point ultime où l'activité doit impérativement redémarrer, les impacts devenant alors insurmontables pour le métier (au sens de business line).

L'ODRM (Objectif de Délai de Reprise du Métier) / BRTO (Business Recovery Time Objective) se définit comme la série d'actions qui détermine la durée du processus de redémarrage, de la détection de l'incident jusqu'au recouvrement des ressources. Il est déterminé par le métier. Le ODRM / BTRO doit être inférieur ou égal au DMIA / MTPD, en prenant notamment en compte une marge de sécurité. Il exprime l'engagement de l'ensemble des acteurs à conduire leurs actions dans le respect du délai approuvé. Le ORDM / BRTO mesure le temps qui court depuis l'arrêt de l'activité jusqu'à l'objectif de reprise de l'activité. L'équation ORDM / BRTO inférieur ou égal au DMIA / MTPD doit être vérifié.

Exemple : Un métier va considérer qu'une interruption de dix jours pourrait entrainer la faillite de son activité, d'où un DMIA/MTPD de dix jours. Toutefois, sa stratégie pourra d'être de mettre en place des solutions lui permettant de ne pas attendre ce point ultime mais de redémarrer au plus vite, par exemple deux jours, en tenant en compte des contraintes. Cette période sera le ODRM / BRTO qui prend en compte, d'une part, les délais d'alerte et de décision et, d'autre part, les minima de restauration des différentes ressources indispensables à cette activité. Le ODRM / BRTO est inférieur au DMIA / MTPD.

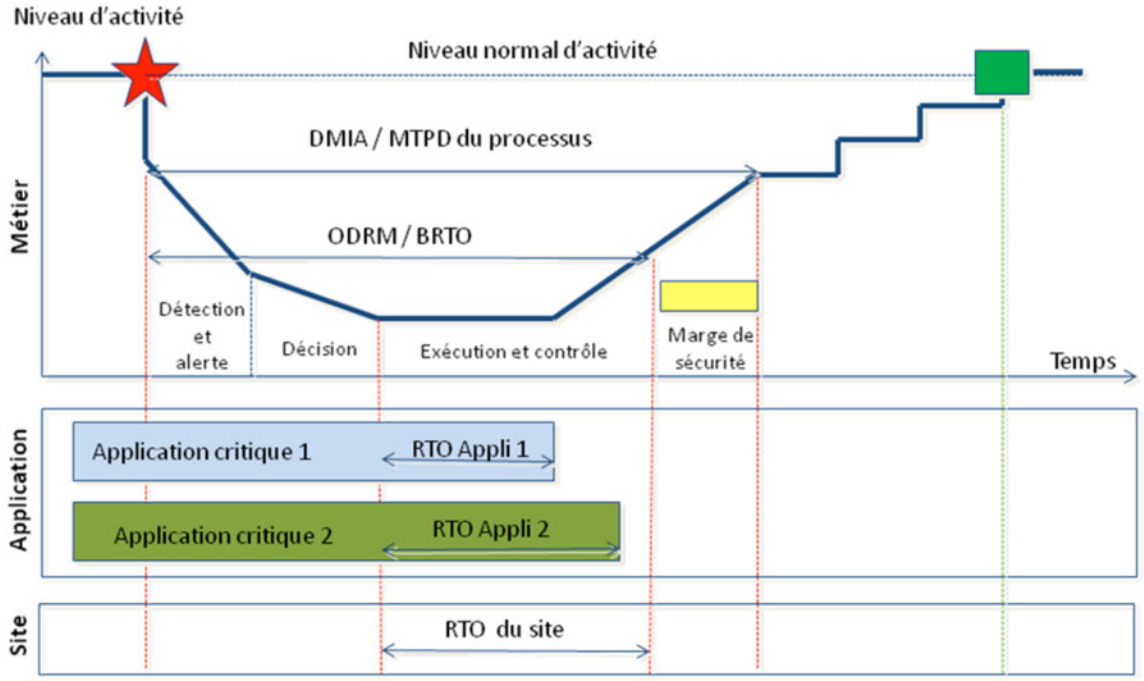

Figure 3 : Définition du DMIA (Délai Maximal d'Interruption Admissible) et ODRM (Objectif de Délai de Reprise Métier)

Perte de Données Maximale Admissible (PDMA) – Perte Maximale de Données Tolérable (PMDT) *(Maximum Tolerable Loss of Data (MTLD))*

Source : AFNOR (Perte de Données Maximale Admissible - PDMA)
Pour une application quelle est la perte acceptable au niveau des données (liée aux sauvegardes) pour que celle-ci soit d'un niveau acceptable pour les services utilisateurs. Selon les besoins exprimés, le degré de fraîcheur des données correspond à la perte des données considérées comme acceptable entre l'arrêt de l'activité et sa reprise. Par exemple, au démarrage après sinistre, les données peuvent dater de la veille au soir, du matin ou de la minute du sinistre.

Commentaires CCA :
Le PMDA /PMDT est un concept de la maitrise d'ouvrage pour spécifier un besoin de continuité d'activité, le Recovery Point Objective (RPO) est un concept de la maitrise d'œuvre pour spécifier la réponse technique.

Échéance impérative *(Due date)*

Source : CCA
Date ou heure impérative pour fournir un résultat, une prestation (versements d'allocations, cut-off bancaire …). Dans ce cas la notion de DMIA est flexible selon le moment de l'interruption. L'objectif est d'être à nouveau opérationnel à l'approche de l'échéance impérative.

Commentaires CCA :
L'expérience acquise sur la continuité montre qu'il convient de prendre en compte la diversité des contraintes, l'existence d'échéance impérative implique naturellement des ordonnancements de reprise différents selon la période où se produit le sinistre.

Reprise – *(Recovery)*

Source : Joint Forum 2006
La reconstruction d'opérations spécifiques après une défaillance, à un niveau suffisant pour satisfaire les obligations professionnelles essentielles.

Commentaires CCA :
La reprise des opérations doit découler des solutions mises en place dans le cadre du Plan de Continuité d'Activité. La reprise n'est pas un retour à une situation normale, elle peut admettre un mode de fonctionnement dégradé. Le retour à une situation normale peut demander des réparations ou des reconstructions.

Recovery
The rebuilding of specific business operations following a disruption to a level sufficient to meet outstanding business obligations.

Objectifs de reprise *(Recovery objective)*

Source : Joint Forum 2006
Un but prédéterminé de récupération des opérations professionnelles spécifiques et de maintien des systèmes à un niveau de service fixé (le niveau de reprise) dans une durée définie après une interruption (le délai de reprise).

Commentaires CCA :
Dans le domaine de la continuité d'activité, il est envisagé un fonctionnement en mode dégradé, puis une reprise en mode planifié des activités pour revenir à une situation normale. Les objectifs cités dans les définitions (niveau et délai) concernent le fonctionnement en mode dégradé. La résorption des séquelles s'effectue durant la reprise planifiée.
Il y a généralement trois concepts associés aux objectifs : le niveau de reprise, le délai de reprise et un objectif associé aux données. Ces concepts sont explicités ci après.

Recovery objective

Source : *Joint Forum 2006*
A pre-defined goal for recovering specified business operations and supporting systems to a specified level of service (recovery level) within a defined period following a disruption (recovery time).

Niveau de reprise *(IT Recovery level)*

Source : Joint Forum 2006
Un élément d'un objectif de reprise. Le niveau de reprise est le niveau de service cible, relatif à une opération professionnelle spécifique, qui sera fourni après une interruption.

Commentaire CCA :
Le niveau de service est le résultat d'une expression de besoin fixée par les métiers, en fonction de la stratégie de continuité d'activité de l'entreprise. Par exemple, continuer à servir les plus gros clients, ou bien être capable de donner une simple information à tous les clients, etc.

Recovery level

Source : *Joint Forum 2006*
An element of a recovery objective. Recovery level is the target level of service that will be provided in respect of a specific business operation after a disruption.

Objectif de délai de reprise *(Recovery Time Objective (RTO))*

Source : Joint Forum 2006
Un élément d'un objectif de reprise. Le délai de reprise est la durée cible nécessaire à la reprise d'une opération professionnelle spécifique. Le délai de reprise a deux composantes : la durée de l'interruption jusqu'à l'activation d'un plan de continuité d'activité et la durée depuis l'activation du plan de continuité d'activité jusqu'à la reprise de l'opération professionnelle spécifique.

Commentaire CCA :
L'objectif de délai de reprise, qui doit être inférieur au DMIA selon notre définition, est désigné par ODR.

Attention, la notion d'objectifs de reprise n'est pas nécessairement la même pour les métiers (MOA) et les fournisseurs de ressources (MOE : informatique, immobilier, …). Pour les premiers le délai débute de l'identification de l'interruption de service, pour les seconds de la prise de décision d'activer leur solution de continuité.
La vision de la maitrise d'ouvrage peut être appelée ODRM / BRTO … (voir figure 3).

Recovery Time

Source : *Joint Forum 2006*
An element of a recovery objective. Recovery time is the target duration of time to recover a specific business operation. A recovery time has two components : the duration of time from the disruption to the activation of a business continuity plan, and, the duration of time from the activation of the business continuity plan to the recovery of the specific business operation.

Recovery Time Objective (RTO)

Source : *ISO IEC 27031 : 2011*
Period of time within which minimum levels of services and/or products and the supporting systems, applications, or functions must be recovered after a disruption has occurred.

Recovery Time Objective RTO

Source : *ISO/IEC 22301: 2012 paragraphe 3.45*
Period of time following an incident within which :
- *Product or service must be resumed, or*
- *Activity must be resumed, or*
- *Resources must be recovered.*

NOTE : For products, services and activities, the recovery time objective must be less than the time it would take for the adverse impacts that would arise as a result of not providing a product/service or performing an activity to become unacceptable.

Traduction proposée CCA :
Objectif de délai de reprise (RTO)
Durée après un incident durant laquelle :
- un produit ou un service doit être repris, ou
- une activité doit être reprise, ou
- des ressources doivent être rétablies

NOTE : Pour les produits, les services et les activités, l'objectif de délai de reprise doit être inférieur au temps qu'il faudrait pour que les impacts défavorables qui résulterait du défaut de fourniture d'un produit/service ou de l'absence de réalisation d'une activité, deviennent inacceptables.

Commentaire CCA :
Cette définition est plus complète que celle proposée ci-dessus par l'ISO 27031.

Commentaires CCA :
Il existe deux mots en anglais : «recover» et «resume» que l'on peut traduire par rétablir et reprendre. Le rétablissement consistant à redevenir opérationnel, la reprise étant le démarrage de l'activité. Il peut exister un délai entre ces deux états, pour par exemple attendre des conditions de reprise favorables.

Objectif de point de reprise informatique *(Recovery Point Objective (RPO))*

Proposition CCA :
Le RPO est l'objectif technique de la maitrise d'œuvre en réponse à l'expression de besoin, exprimée par la maitrise d'ouvrage, quant à la perte de donnée maximale tolérable ou admissible, à la reprise d'activité.

Le Recovery Point Objective (RPO) peut être traduit par Objectif de Point de Reprise informatique ou par Objectif de Reprise des Données (ORD).

Généralement ces grandeurs s'évaluent application par application. La perte de Données Maximale Admissible peut être composée par ce qui n'a pas été sauvegardé avant le sinistre et ce qui est perdu après le sinistre pendant l'indisponibilité du système.

Recovery Point Objective (RPO)
Source : *ISO IEC 27031 : 2011*
Point in time to which data must be recovered after a disruption has occurred

Source : *ISO/IEC 22301: 2012 paragraphe 3.44*
The point to which information used by an activity must be restored to enable the activity to operate on resumption.

NOTE : Can also be referred to as 'maximum data losses'.

Traduction proposée CCA :
Point de récupération des données (RPO)
Point à partir duquel les informations utilisées par une activité doivent être restaurées afin de permettre son fonctionnement à la reprise.

NOTE : Il peut également être désigné en tant que « perte maximale de données ».

Commentaire CCA :
Dans la traduction, il faut entendre le dernier instant où l'on a conservé une source fiable de données.

Définition différente de la 27031.
Dans la 22301, le terme resumption peut apporter une nuance au terme recovery, plus fréquemment utilisé.

Pour resumption, nous proposons rétablissement, situation où l'entreprise est en mesure de relancer son activité, sous un mode plus définitif, sans toutefois prendre cette décision de reprise (recovery). Par exemple attente d'une autorisation administrative, d'un moment opportun, etc.

Niveau de reprise informatique (IT recovery level)

Source : CLUSIF 2003
C'est le délai total nécessaire entre l'arrêt de l'activité et la remise à disposition de l'informatique aux utilisateurs.

Commentaire CCA :
Le délai de reprise informatique est un cas particulier des délais de reprise des activités supports (immobilier - locaux, fluides, courrier, téléphonie, ressources humaines, communication, etc.).

3.3 EXPRESSION DES BESOINS

Il s'agit d'un inventaire des ressources nécessaires pour atteindre les objectifs de continuité déterminés par les métiers et arbitrés par la Direction Générale en cohérence avec la stratégie de continuité d'activité (ou politique).

Vocabulaire associé

- Exigence – (Requirement)
- Ressources – (Resources)
- Position de travail utilisateur - (User workstation)
- Position de repli utilisateur - (User backup position)
- Apporter vos outils personnels (AVOP) – (Bring your own devices (BYOD))
- Service normal - (Normal service)
- Service dégradé – (Impaired mode)

Exigence *(Requirement)*

Requirement

Source : *ISO/IEC 22301: 2012 paragraphe 3.46*
Need or expectation that is stated, generally implied or obligatory

NOTE 1 : "Generally implied" means that it is a customary or common practice for the organization and interested parties that the need or expectation under consideration is implied.

NOTE 2 : A specified requirement is one that is stated, for example in documented information.

Traduction proposée CCA :
Besoin ou attente qui est formulé, généralement implicite ou obligatoire.

NOTE 1 : « Généralement implicite » signifie qu'il est habituel ou de pratique courante pour l'organisation et les parties intéressées que le besoin ou l'attente à prendre en considération soit implicite.

NOTE 2 : Une exigence spécifiée est une exigence établie, par exemple dans une information documentée.

Commentaire CCA :
La législation et la règlementation sont des exigences à respecter.
Toutefois les normes ne traitent pas des cas de fonctionnement en mode dégradé. Le non respect des exigences normatives durant une période de crise ne devrait pas faire perdre la certification.

Ressources *(Resources)*

Resources

Source : *ISO/IEC 22301: 2012 paragraphe 3.47*
All assets, people, skills, information, technology (including plant and equipment), premises, and supplies and information (whether electronic or not) that an organization has to have available to use, when needed, in order to operate and meet its objective.

Traduction proposée CCA :
Ensemble des biens, du personnel, des compétences, des informations, de la technologie (y compris l'usine et ses équipements), des locaux et des fournitures et informations (qu'elles soient électroniques ou non) dont doit disposer une organisme, au moment requis, pour fonctionner et atteindre son objectif.

Commentaire CCA :
Il convient de se rapprocher, plus loin dans ce document, du chapitre traitant des ressources nécessaires à la GCA.

Position de travail utilisateur *(User workstation)*

Source : AFNOR
Ensemble formé par un bureau, un outil de travail (ex : PC) et un téléphone. Elle peut être définie en fonction des spécificités de l'entreprise.

Commentaires CCA :
Une position de travail moderne peut requérir aussi des connections à des réseaux publics, privés, LAN, WAN, Internet et des outils de mobilité (terminaux industriels, tablettes, smartphones..).
Il y a lieu de faire une distinction entre « poste de travail » et « position de travail », ce terme recouvre également les ressources d'accès aux applications. Position de travail est un terme correspondant à l'activité habituelle, dans le cadre de la continuité on utilise le terme de « position de repli utilisateur».

Position de repli utilisateur *(User backup position)*

Source : CCA (d'après contrat de prestation)
Environnement, éventuellement défini par contrat, permettant la continuité de l'activité sur le site de repli. À ce titre, la position de repli utilisateur peut être différente de la position de travail utilisateur habituelle pour répondre à des conditions particulières de traitement (tri manuel).

Commentaires CCA :
Par exemple, la position peut être dégradée par économie ou bénéficier d'un équipement plus moderne fourni par le prestataire.
La position de repli utilisateur peut très bien être trouvée en interne sans recours à un prestataire (exemple salle de formation, de réunion, etc.).

Apporter Vos Outils Personnels (AVOP) *(Bring Your Own Devices (BYOD)*

Source : Actualité informatique de l'entreprise
Principe d'admettre que les employés utilisent des outils personnels pour des activités professionnels.

Commentaires CCA :
Cette situation peut avoir des conséquences favorables sur la capacité de l'entreprise à continuer son activité en cas d'indisponibilité de certaines ressources (locaux, postes de travail fixes…) d'autant plus si son système d'information est accessible à distance (Voir aussi la notion de travail occasionnel à distance - TOAD).

La Commission de terminologie et néologie « informatique et télécoms » a retenu **Apportez votre équipement personnel de communication (AVEC)**, paru au JO du 24 mars 2013.

Service normal *(Normal service)*

Activité habituelle de l'entreprise en période non perturbée.

Commentaires CCA :
On peut également parler de « mode nominal » pour les opérations sur lesquelles un engagement de performance a été défini.

Service dégradé *(Impaired mode)*

Situation dans laquelle l'entreprise n'est pas en mesure de fournir ses prestations en mode nominal.

Commentaires CCA :
Dans le cadre de la continuité d'activité, on peut envisager des cas où l'on fournit un service normal, tout en ayant en interne un mode de fonctionnement dégradé.

3.4 PRINCIPES D'APPLICATION

La politique de Gestion de la Continuité d'Activité s'inscrit dans le cadre de la politique de Management des Risques. Elle a pour objectif de préciser les principes de continuité d'activité, de définir les règles de mise en œuvre au sein des fonctions métiers, des supports aux métiers, de clarifier les responsabilités et les règles de gouvernance en matière de continuité.

Vocabulaire associé

- Enjeux de la continuité d'activité – *(Business continuity stakes)*
- Élaboration d'un plan de continuité d'activité - *(Business continuity planification)*
- Planification de la continuité d'activité - *(Business continuity management lifecycle / program)*

Enjeux de continuité d'activité *(Business continuity stakes)*

Source : AFNOR
Ce que l'on peut perdre ou gagner. Ils peuvent être de différents niveaux. L'enjeu majeur de l'entreprise sera le dépôt de bilan.

Commentaire CCA :
Les exigences de continuité d'activité lorsqu'elles sont réglementaires sont aussi perçues comme un atout concurrentiel. L'enjeu de la continuité est alors commercial.

Elaboration d'un plan de continuité d'activité *(Business continuity planification)*

Source : AFNOR
Elaboration des procédures et déploiement des moyens permettant à l'entreprise de réagir face à un sinistre, de manière à garantir la reprise de ses activités critiques. Le Comité de Réglementation Bancaire et Financière impose aux établissements de crédit et aux entreprises d'investissement de disposer d'un plan global réunissant l'ensemble des PCA qui soit objectivé et régulièrement évalué sous le contrôle de l'organe délibérant de l'organisation (article 1 du règlement CRBF 2004-02).

Planification d'un plan de continuité d'activité *(Business continuity management lifecycle / program)*

Source : ISO/CEI 17799:2005
Un cadre unique pour les plans de continuité de l'activité doit être géré afin de garantir la cohérence de l'ensemble des plans, de satisfaire de manière constante aux exigences en matière de sécurité de l'information et d'identifier les priorités en matière de mise à l'essai et de maintenance.

Business Continuity Management Lifecycle

Source: *BS 25999-1*
Series of business continuity activities which collectively cover all aspects and phases of the business continuity management programme.

Business Continuity Management Program

Source: *BS 25999-1*
Ongoing management and governance process supported by senior management and resourced to ensure that the necessary steps are taken to identify the impact of potential losses, maintain viable recovery strategies and plans, and ensure continuity of products / services through, training, exercising, maintenance and assurance.

4 SOLUTIONS POUR LA CONTINUITÉ

Au regard de la stratégie de continuité d'activité de l'entité, des besoins exprimés et de l'évaluation des risques en termes de continuité d'activité, il est nécessaire d'évaluer et d'arbitrer différents dispositifs et de solutions de continuité afin de déterminer la réponse la plus adaptée à la situation.

Une fois la stratégie déterminée se déroule la phase de recherche de solutions pour la continuité:

- Spécifications du site de secours
- Obtention du site
- Pertinence d'un site secondaire

Vocabulaire associé

- **Redondance - *(Redundancy)***
- Solution de secours - *(Backup solution)*
- Solution de contournement - *(Bypass solution / Workaroud solution)*
- Site primaire / site de production - *(Primary site)*
- Site de repli utilisateur / site de secours informatique/ site alternatif / site de desserement *(Alternative site)*
- Stockage hors site *(Off-site storage)*
- Information critique *(Vital record)*
- Sauvegarde de secours ou de recours suite à sinistre
- Salle blanche - *(Cold site)*
- Travail à distance / télétravail / travail à domicile - *(Telecommuting)*
- Analyse coût / bénéfice - *(Cost benefit analysis)*
- Assurabilité et continuité d'activité

Redondance *(Redundancy)*

Proposition CCA :
Ce terme est à considérer ici dans le sens de l'anglicisme, issu de la théorie de l'information, comme complémentaire pour un fonctionnement optimal mais non dans l'acception française de surabondant, superflu.Concrètementilsʼagitgénéralement de doubler certains organes importants dʼun système afin de suppléer à une défaillance. La redondance est une solution de fiabilité, de sûreté de fonctionnement. En continuité dʼactivité, de solutions techniques doublées sont une manière de poursuivre lʼactivité sans difficulté de reprise. Les équipements de continuité au-delà du minimum nécessaire à lʼactivité en régime de croisière, mais utile en cas de crise sont redondants, mais ils répondent à lʼobjectif de continuité. On dit quʼil convient de redonder les organes essentiels. Les équipements et leurs redondances ne doivent pas être soumis aux mêmes risques.

Solution de secours *(Backup solution)*

Source : AFNOR
Organisation et ensemble de moyens mis en place pour parer à un éventuel sinistre.

Commentaires CCA :
Ces solutions alternatives demandent un investissement préalable, et nécessitent bien souvent un délai dʼactivation.
En cas de perturbation opérationnelle majeure, lʼobjectif de ces solutions est de maintenir un service normal.

Solution de contournement *(Bypass solution)* *(workaround solution)*

Source : AFNOR
Solutions alternatives mises en œuvre de manière immédiate et temporaire pour surmonter lʼindisponibilité dʼune ressource habituellement utilisée.

Site primaire / site de production *(Primary site)*

Source : AFNOR
Site principal de lʼentreprise devant être secouru.

Commentaires CCA :
Il est important de noter quʼil existe des sites primaires pour lʼinformatique mais aussi pour des activités métiers.
La vision proposée par lʼAFNOR correspond à une architecture simple qui ne reflète désormais plus la complexité de certaines entreprises. Il existe aujourdʼhui des architectures robustes avec des sites en réseaux.

Site de repli utilisateur / site de secours informatique / site alternatif / site de desserement *(Alternate site)*

Source : AFNOR (site de secours)
Site, autre que le site primaire, pouvant être utilisé pour héberger des activités critiques de l'entreprise.

Source : Joint Forum 2006 (site alternatif)
Un site tenu prêt pour utilisation pendant un événement menaçant la continuité d'activité pour maintenir la continuité d'activité d'une organisation. Le terme s'applique également aux besoins d'espace de travail et de technologies. Les organisations peuvent avoir plus d'un site alternatif. Dans quelques cas, un site alternatif peut contenir les équipements qui sont utilisés pour des opérations quotidiennes normales, mais qui sont capables d'accueillir des activités supplémentaires lorsque le site primaire devient inopérable.
Les exemples de sites alternatifs incluent les relocalisations et les sites de reprise après désastre, qu'ils soient gérés directement ou maintenus par un tiers, pour l'utilisation exclusive d'une organisation ou pour l'utilisation de plusieurs organisations.

Commentaires CCA :
Il convient de :
- Différencier les utilisations possibles des sites (exceptionnelle en cas de sinistre, exploitation régulièrement et totalement effectuée sur le secours, en nominal réparti)
- Identifier les statuts des sites (mutualiséou dédié, en propre ou externalisé)
- Identifier les niveaux de besoins de couverture du repli / secours (total /partiel).

Alternate site

Source : *Joint forum 2006*
An alternate operating location to be used by business functions when the primary facilities are inaccessible. 1) Another location, computer centre or work area designated for recovery. 2) Location, other than the main facility, that can be used to conduct business functions. 3) A location, other than the normal facility, used to process data and/or conduct critical business functions in the event of a disaster.

Alternate site

Source : *ISO IEC 27031 : 2011*
Alternate operating location selected to be used by an organization when normal business operations cannot be carried out using the normal location after a disruption has occurred.

Commentaires CCA :
Il s'agit de site alternatif, en notant toutefois une nuance puisque « alternate » semble être un faux ami en anglais. Alternatif en français mettrait donc l'accent sur l'équivalence des sites et la robustesse qui en découle.
D'où un possible commentaire sur ce point et ce complément dans une expression « électrique » : en continuité d'activité l'usage des sites de secours, des sites alternatifs, doit être courant ou mieux continu.

Le site de desserement est l'équivalent à site de repli ou site alternatif, dans le langage militaire.

Stockage hors site *(Off-site storage)*

Source : AFNOR
Stockage délocalisé sur un site assez éloigné du site primaire, permettant de conserver du matériel, des documents et autres supports de données indispensables en cas de sinistre.

Commentaires CCA :
Pour le stockage de matériel, par exemple, il peut s'agir de masques pour la protection pandémie grippale ou de PC portable pour le télétravail.
Le stockage hors site est souvent employé pour les sauvegardes lourdes de longue durée.
Les sauvegardes de recours / secours sont différentes des sauvegardes de production nécessaires à la réfection de travaux et différentes des sauvegardes d'archivage nécessaires à des preuves juridiques.

Off-site storage
Any place physically located a significant distance away from the primary site, where duplicated and vital records (hard copy or electronic and/or equipment) may be stored for use during recovery.

Information critique *(Vital record)*

Source : ISO IEC 27031: 2011
Electronic or paper record that is essential for preserving, continuing or reconstructing the operations of an organization and protecting the rights of an organization, its employees, its customers and its stakeholders.

Commentaires CCA :
Il s'agit d'informations critiques, indispensables à la reprise ou la continuité de l'activité dans des conditions acceptables en termes juridiques ou contractuels.

Sont exclus des informations critiques, les procédures de travail ou les ressources humaines, qui sont gérées par ailleurs.
Par exemple, la situation familiale était une information critique pendant la pandémie, car elle pouvait déterminer la disponibilité des personnes.

Sauvegarde de secours ou de recours suite à sinistre

Proposition CCA :
Sauvegardes magnétiques nécessaires à la reprise d'activité sur le site de secours. Elles doivent être complètes et cohérentes (logiciels et données), mises hors d'atteinte par les scénarios de sinistre prévus par le PCA et utilisables en toutes circonstances.

Elles sont différentes des sauvegardes de production nécessaires à la réfection de travaux et différentes des sauvegardes d'archivage nécessaires à des preuves juridiques.

Salle blanche *(Cold site)*

Source : AFNOR
Site de secours sans ressource ni équipement, sauf la climatisation et le câblage électrique.

Commentaires CCA :
Il s'agit de disposer de manière permanente de surfaces disponibles, pouvant être aménagées pour faire face à une crise ou un besoin ponctuel.

La salle blanche ne préjuge pas de la solution hébergée qui peut être : *cold recovery* secours à froid ; *warm recovery* secours à chaud ; ou *hot recovery* haute disponibilité.

Travail à distance / télétravail / travail à domicile *(Telecommuting)*

Commentaires CCA :
Le travail à distance est le terme générique. Ses variantes sont favorisées par les outils de mobilité.
Le travail défini par la circulaire du ministère du travail «CIRCULAIRE DGT 2007/18» du 18 décembre 2007 concerne le télétravail de manière permanente et non pas dans les cas exceptionnels.

Le travail à domicile en situation de sinistre pose des problèmes juridiques et d'assurance. En situation normale, ces modes de travail doivent être décrits dans le contrat de travail.
En situation de pandémie grippale, le circulaire DGT 2007/18 mentionne : «Dans ce contexte spécifique, des modifications temporaires et exceptionnelles peuvent être apportées par l'employeur dans l'exécution du contrat de travail».

La question qui reste ouverte dans les cas de sinistre autres que les pandémies grippales, est de savoir si un chef d'entreprise peut permettre le travail à distance afin d'assurer la continuité des activités de l'entreprise.

Le terme « travail occasionnel à distance » et le sigle TOAD sont parfois employés.

Analyse coût / bénéfice *(Cost benefit analysis)*

Source : AFNOR
Évaluation économique de la solution mise en place par rapport au bénéfice apporté, ou plus exactement à la réduction des frais due à l'atténuation des conséquences d'un sinistre grâce au PCA.

Cost benefit analysis
Source : *BS 25999-1*
Financial technique that measures the cost of implementing a particular solution and compares this with the benefit delivered by that solution.

Note : The benefit may be defined in financial, reputational, service delivery, regulatory or other terms appropriate to the organization.

Assurabilité et continuité d'activité

Commentaire CCA :
Dans le cadre de la continuité d'activité, l'assurance dédommage financièrement l'entreprise en fonction d'un contrat passé. Elle ne fournit pas de moyens pour assurer la continuité d'activité. Les clauses plus particulièrement à la poursuite de la continuité d'activité portent sur les pertes d'exploitation liées au sinistre et aux frais liés à la mise en œuvre des différents plans déroulés (logistiques, coûts d'utilisation des moyens de secours).

5 PLANIFICATION ET ORGANISATION DE LA CONTINUITÉ D'ACTIVITÉ

Elles consistent en la mise en place d'un système, c'est à dire d'un ensemble d'éléments corrélés ou interactifs, permettant de prolonger les activités vitales de l'entreprise lors de chocs extrêmes (cf. CRBF 2004/02), ou de toute cause entrainant une perturbation opérationnelle majeure.

La planification et l'organisation de la continuité d'activité consiste en l'élaboration :

- Du PCA support (PRA, PHE)
- Du PCA métiers (PCM)
- De la stratégie de communication (PCOM)
- D'une organisation de gestion de crise
- D'un plan de retour à la normale

Vocabulaire associé

- Plan de Continuité d'Activité (PCA) – (Business Continuity Plan (BCP))
- Plan de Continuité Métiers (PCM)
- **Plan de Repli Utilisateurs *(PRU)***
- Plan de Continuité des Opérations (PCO)
- Plan de Reprise d'Activité (PRA) – (Disaster Recovery Plan (DRP))
- Plan de Secours Informatique et Télécoms (PSIT) – (ICT Disaster Recovery Plan (ICT DRP))
- Plan de secours
- Plan de Continuité Informatique et Télécoms (PCIT)
- Procédure – (Procedure)
- Procédure technique - (Technical procedure)
- Plan de Continuité d'Entreprise (PCE)
- Programme de Continuité d'Activité de l'Entreprise - (PCAE)

5.1 PLAN DE CONTINUITÉ D'ACTIVITÉ

Plan de Continuité d'Activité (PCA) *(Business Continuity Plan (BCP))*

Source : CRBF 2004/02
Ensemble de mesures visant à assurer, selon divers scénarios de crises, y compris face à des chocs extrêmes, le maintien, le cas échéant de façon temporaire selon un mode dégradé, des prestations de services essentielles de l'entreprise puis la reprise planifiée des activités.

Art. 14-1. – Outre les dispositions prévues à l'article 14, les entreprises assujetties doivent :

a) Disposer de plans de continuité de l'activité ;
b) S'assurer que leur organisation et la disponibilité de leurs ressources humaines, immobilières, techniques et financières font l'objet d'une appréciation régulière au regard des risques liés à la continuité de l'activité ;
c) S'assurer de la cohérence et de l'efficacité des plans de continuité de l'activité dans le cadre d'un plan global qui intègre les objectifs définis par l'organe exécutif et, le cas échéant, par l'organe délibérant.

Source : Joint Forum
Le Plan de Continuité d'Activité ou PCA est l'ensemble des documents rédigés par avance et qui contient des procédures du département, destinées à répondre à une situation de crise. Son objectif est de maintenir les activités critiques identifiées lors de la phase d'analyse des risques et d'impact.

Source : AFNOR
Ensemble des procédures et dispositions prévues pour permettre à l'entreprise de réagir face à un sinistre, de manière à garantir la reprise de ses activités critiques.

Source : Clusif
Il a pour but de garantir la survie de l'entreprise, en préparant à l'avance la continuité des activités désignées comme stratégiques. Il n'est pas limité au Plan de Secours Informatique.

Proposition CCA :
Définit et identifie l'ensemble des moyens (organisation, procédures et matériels) requis pour se tenir prêt à faire face à un sinistre ou à une avarie majeure. Ces moyens doivent permettre d'assurer la continuité de service et le retour en mode normal dans les meilleurs délais possibles.

Commentaires CCA :
Le Plan de Continuité peut être conçu à différents niveaux. Par exemple, au niveau d'une filiale ou d'un métier ou répondant à un scénario particulier (ex : pandémie grippale, incendie de locaux, etc.) : on parle alors de différents PCA. L'ensemble de ces Plans de Continuité constitue le Plan de Continuité d'Entreprise (PCE).

Business Continuity Plan (BCP)
Source : *BS 25999 – 1*
Documented collection of procedures and information that is developed, compiled and maintained in readiness for use in an incident to enable an organization to continue to deliver its critical activities at an acceptable pre-defined level.

Source : *Clusif 2004*
The BCP is intended to guarantee the survival of the company by planning in advance to ensure the continuity of those business activities that are deemed to be strategic. It is not restricted to Disaster Recovery Plan (DRP).

Source : *ISO/IEC 22301 paragraphe 3.6*
Documented procedures that guide organizations to respond, recover, resume, and restore to a pre-defined level of operation following disruption.

NOTE : Typically this covers resources, services and activities required to ensure the continuity of critical business functions.

Proposition de traduction CCA :
Procédures documentées servant de guide aux organismes pour répondre, rétablir, reprendre et retrouver un niveau de fonctionnement prédéfini à la suite d'une perturbation.

NOTE : Ce plan couvre généralement les ressources, les services et les activités requis pour assurer la continuité des fonctions critiques.

Commentaires CCA :
« Disruption » dans l'ISO22301 au sens de perturbation importante est préférable à « incident » dans la BS 25999. Un plan suppose une cohérence entre les procédures au niveau de l'entreprise. Par exemple, ne pas redémarrer l'informatique, avant l'électricité.

Plan de Continuité Métiers (PCM)

Source : *BS 25999 – 1*
Strategic and tactical capability, preapproved by management, of an organization to plan for and respond incidents and business interruptions in order to continue business operations at an acceptable pre-defined level.

Commentaires CCA :
Les lignes métiers doivent réaliser des anticipations pour poursuivre leurs activités dans des situations de sinistre avec ou sans la totalité de leurs ressources. Les métiers sont responsables de leurs sites de repli, des moyens alternatifs de travail et de leurs organisations de reprise/ repli (y compris les services généraux dont ils bénéficient habituellement : courrier, sécurité, destruction de document, etc.).

On trouve quelques fois les termes Plan d'Hébergement pour le repli dans des locaux différents des locaux habituels et Plan de Repeuplement pour la montée en puissance des effectifs actifs. Le retour dans les locaux habituels ou définitifs doit être anticipé dans les PCMs.

Le Plan de Continuité Métier est interdépendant de la gestion des ressources humaines et notamment des compétences. Le métier doit veiller à la gestion des compétences et des fonctions clés : si une défaillance d'une ressource humaine a une conséquence grave sur le fonctionnement de l'entreprise, le métier doit prévoir une suppléance.
Certains points sont transverses à l'ensemble des métiers (aspect de législation du travail, gestion des conditions exceptionnelles de travail) qui doivent être traités transversalement et préventivement par la direction des Ressources Humaines.

Plan de Repli Utilisateurs (PRU)

Commentaires CCA :
A l'intérieur d'un Plan de Continuité Métier, le PRU précise l'organisation pour mettre en œuvre et utiliser les moyens de repli prévus (moyens de déplacement, affectation des positions de repli utilisateurs, accueil et logistique).

Plan de Continuité des Opérations (PCO)

Source : AFNOR
Le Plan de Continuité des Opérations couvre la perte des locaux des utilisateurs conduisant au repli des utilisateurs sur un autre site.
Les opérations sont les productions régulières de l'entreprise, opération de paiement, de compensation… pour lesquelles un engagement de service peut être conclu, contenant des indicateurs quantitatifs correspondant à un niveau nominal de service. Le plan de continuité de ce type d'activité, qui peut être appelé « plan de continuité des opérations ou d'opération» doit conduire à un «retour à la situation nominale».

Commentaires CCA :
Les opérations sont considérées comme le produit des activités opérationnelles de l'établissement. Leur maintien à un bon niveau sollicite les métiers et les diverses ressources indispensables. Le Plan de Continuité des Opérations s'appuie donc sur les Plans de Continuité Métiers et PCIT. Le PCO fait partie du PCM. Il décrit la partie opérationnelle.

Plan de Reprise d'Activité (PRA) *(Disaster Recovery Plan (DRP))*

Proposition CCA :
Le Plan de Reprise d'Activité est l'ensemble de procédures qui permettent de repartir à partir d'un point d'interruption donné. Ce vocable est communément et anormalement utilisé pour la seule partie informatique du PCA, alors il se confond avec la notion de PSI/PSIT.

Commentaires CCA :
Le terme « reprise » suppose qu'il y eu interruption, ce qui est contraire à l'idée de continuité. On tend à préférer d'une part le terme de Plan de Continuité Métier et Plan de Continuité Informatique et Télécom d'autre part.

Lorsque l'activité s'exerce avec des moyens inhabituels, on peut utiliser le terme de «reprise » même s'il n'y a pas d'interruption. Ex : un prestataire de service qui accueille son client lui permet de reprendre son activité.

Disaster Recovery Plan (DRP)
Source : *CLUSIF 2004*
The DRP is a subcomponent of the BCP and it covers the IT resources. It guarantees the revival of critical systems in a minimum set period. It also guarantee the retrieval of data with a minimum of fixed losses.

Plan de Secours Informatique et Télécom (PSIT) *(ICT Disaster Recovery Plan (ICT DRP))*

Source : AFNOR
Ensemble des procédures et dispositions prévues pour garantir à l'entreprise la reprise de son système informatique en cas de sinistre. Sous-ensemble du PCA qui couvre les moyens informatiques et télécom. Il garantit la reprise des systèmes désignés comme critiques dans le temps minimum fixé.

Source : Clusif
Sous-ensemble du PCA qui couvre les moyens informatiques. Il garantit la reprise des systèmes désignés comme critiques dans le temps minimum fixé. Il garantit également la reprise des
données avec le minimum de perte fixé.

Commentaires CCA :
Concernant les deux termes PRA et PSI/PSIT qui supposent une interruption, nous privilégions les termes Plans de Continuité même si parmi les activités considérées, pour certaines, il est prévu d'accepter des interruptions.

ICT disaster recovery
Source : *ISO IEC 27031 : 2011*
Ability of the ICT elements of an organization to support its critical business functions to an acceptable level within a predetermined period of time following a disruption.

Commentaires CCA :
Il s'agit de reprise après un sinistre pour ICT – Information Communication Technology.
En français, on retient plutôt « sinistre » et « reprise », pour « disaster » et « recovery » que « désastre » trop fort et « recouvrement » trop typé financier actuellement.

ICT disaster recovery plan ICT DRP
Source : *ISO IEC 27031 : 2011*
Clearly defined and documented plan which recovers ICT capabilities when a disruption occurs.

NOTE : It is called ICT continuity plan in some organizations.

Commentaire CCA :
Il peut s'agir également de plan de reprise après un sinistre ICT.
La planification doit être clairement définie et documentée pour récupérer ses capacités informatiques et télécom lorsqu'une perturbation survient.

Note : Il est nommé Plan de Continuité Informatique et Télécom dans certaines entreprises.

Plan de Continuité Informatique et Télécom (PCIT)

Source : AFNOR
Ensemble des procédures et dispositions pour garantir à l'entreprise la reprise de son système informatique en cas de sinistre. Sous-ensemble du PCA qui couvre les moyens informatiques et télécom. Il garantit la reprise des systèmes désignés comme critiques dans le temps minimum fixé.

Commentaires CCA :
Malgré le terme « reprise », l'objectif d'un PCIT est d'assurer la continuité sans interruption grâce à des systèmes robustes (ex : actif-passif, exploitation répartie, virtualisation, etc.).

Plan de Repli Utilisateurs (PRU)

Commentaires CCA :
A l'intérieur d'un Plan de Continuité Métier, le PRU précise l'organisation pour mettre en œuvre et utiliser les moyens de repli prévus (moyens de déplacement, affectation des positions de repli utilisateurs, accueil et logistique).

Procédure *(Procedure)*

Procedure
Source : *ISO/IEC 22301: 2012 paragraphe 3.39*
Specified way to carry out an activity or a process.

Proposition de traduction CCA :
Manière spécifiée d'effectuer une activité ou un processus.

Commentaire CCA :
Il s'agit du document décrivant l'enchainement des tâches à effectuer dans une situation particulière, par exemple : évacuation, repli, prise en main d'un équipement de repli, etc.

La procédure est à distinguer du mode opératoire qui décrit dans le détail, la manière de faire fonctionner l'outil mentionné dans une tâche de la procédure.

Procédures techniques *(Technical procedures)*

Source : AFNOR
Elles décrivent les actions à faire par la Direction Informatique au quotidien pour garder les moyens techniques de secours à jour. Elles décrivent également les actions à faire en cas d'activation du PCA ou à l'occasion de tests. Elle est écrite par la Direction Informatique.

Plan de Continuité d'Entreprise (PCE)

Proposition CCA :
Au niveau du RPCA de l'entreprise, il s'agit de :

- la définition d'un plan type de continuité adapté à l'entreprise
- sa déclinaison par entité
- et la collection des PCA qui en résulte.

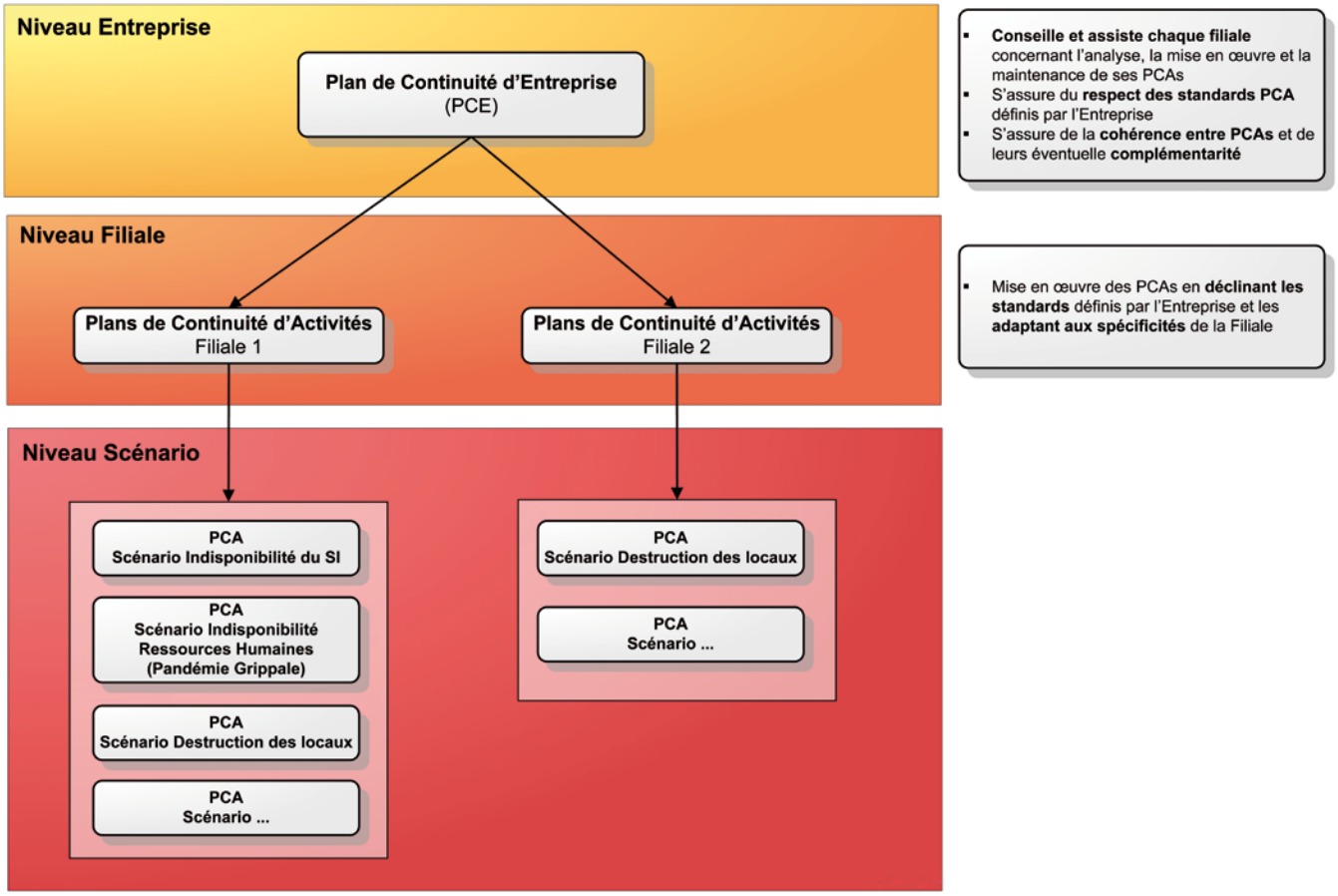

Figure 1 : Décomposition PCE et PCA

Programme de Continuité d'Activité de l'Entreprise (PCAE)

Proposition CCA :
Programmation sur plusieurs années tendant à rendre l'entreprise robuste et / ou résiliente ; pour faire en sorte que les nouveaux investissements prennent en compte la préoccupation de continuité.
Cette programmation fait partie de la stratégie de l'entreprise.
Par exemple : création de data centers couplés, localisation de nouveaux bâtiments, en évitant de partager le même risque.

Business continuity programme

Source : *ISO/IEC 22301 paragraphe 3.7*
Ongoing management and governance process supported by top management and appropriately resourced to implement and maintain business continuity management.

Proposition de traduction CCA :
Processus continu de management et de gouvernance soutenu par la direction et doté de ressources appropriées pour mettre en œuvre et maintenir le management de la continuité d'activité.

Commentaires CCA :
La définition anglaise fixe un objectif moins ambitieux (implement and maintain) que la proposition du CCA qui vise à la robustesse.

5.2 GESTION DE CRISE

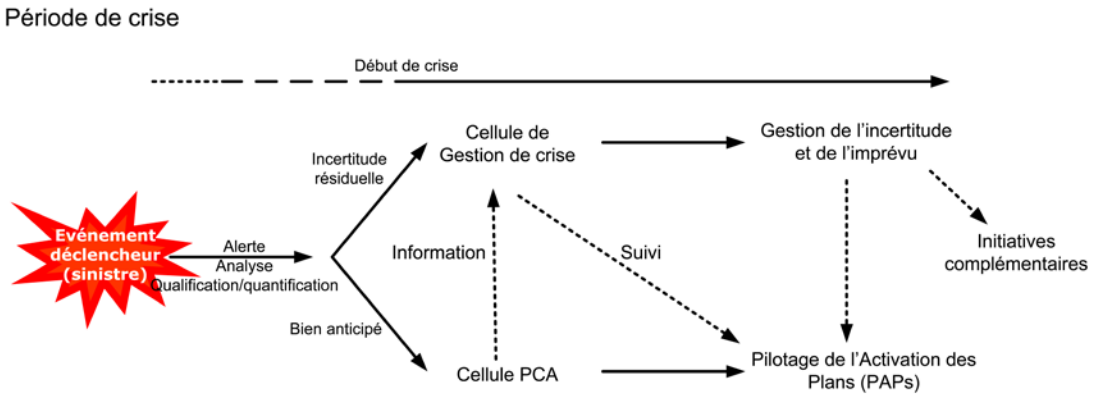

Figure 2 : Le déclenchement d'un PCA suppose-t-il toujours une gestion de crise ?

Nous parlons de Gestion de crise lorsque les PCA sont dépassés ou non concernés par la situation constatée et nécessitent l'implication d'un organe de décision.

La décision de déclencher le PCA peut aussi être prise par la cellule de crise.

Urgence : c'est une situation prévisible qui peut être gérée par un PCA Crise : situation dont la maitrise est rendue difficile voire impossible, par l'indisponibilité de moyens (matériels ou organisationnels)

Les PCA ont pour vocation de réduire des situations de crise en situation d'urgence.

Vocabulaire associé

- Crise - *(Crisis)*
- Événement déclencheur - *(Trigger)*
- Alerte - *(Alert)*
- Point de rassemblement / ralliement - *(Meeting place)*
- **Evacuation *(Evacuation)* / Invacuation *(Invacuation)***
- Périmètre de sécurité - *(Safety area)*
- Annuaire de crise - *(Emergency contacts)*
- **Survivant désigné / successeur désigné - *(Designated survivor / designated successor)***
- Procédure d'escalade - *(Escalation procedure)*
- Procédure de cascade
- Cellule de crise - *(Crisis team)*
- Paroxysme
- Activation / *Invocation* / Déclenchement - *(Invocation)*
- Mallette de crise / Mallette PCA
- Plan de gestion de crise
- **Communication de crise**
- **Contingence - *(Contingency)***
- Vigilance
- Mobilisation active (astreinte, relève)
- Salle de crise
- Fin de crise
- Sortie de crise
- Aspect humain de la gestion de crise
- Et si ces plans étaient dépassés ? Secours ultime

Crise – *(Crisis)*

Source : AFNOR
Événement soudain causant des pertes et des dommages importants, entraînant une interruption d'une ou plusieurs activités critiques ou un arrêt de l'organisme, ayant des impacts à long terme et nécessitant le recours à la Cellule de Crise et, le cas échéant, à un site alternatif. Une crise peut avoir des conséquences sur la survie même de l'entreprise.

Commentaires CCA :
La crise est la conséquence d'un événement plutôt que l'événement lui-même. On parle de situation de crise.

Commentaires CCA :
Comment désigner la période hors crise ? Le CCA déconseille temps de paix et temps de guerre. Il est souhaitable d'utiliser : temps calme, régime de croisière, usuel ou normal pour désigner la période où aucun risque n'est survenu et partant aucune crise déclarée.

Événement déclencheur *(Trigger)*

Source : AFNOR
Origine d'un sinistre susceptible d'amener la Cellule de crise à décider de déclencher l'exécution du PCA.

Commentaires CCA :
Evénement déclencheur de la crise, et de la mobilisation des équipes pour un départ en PCA.

Trigger

Source : *ISO IEC 27031 : 2011*
Event that causes the system to initiate a response

NOTE : Also known as triggering event.

Alerte - *(Alert)*

Proposition CCA :
Action de mise en éveil de correspondants qui se retrouve dans le signalement d'un événement (procédure d'escalade) et lors de la communication d'instructions (procédure de cascade).

Point de rassemblement - ralliement *(Meeting place)*

Source : AFNOR
Lieu où doivent se rendre les personnes concernées dès la survenance d'un sinistre.

Evacuation *(Evacuation)* Invacuation *(Invacuation)*

Evacuation :
Déplacement vers et regroupement dans la zone de rassemblement / ralliement externe prédéfinie (par exemple suite à incendie, etc.).

Invacuation :
Déplacement vers et regroupement dans une zone interne au bâtiment prédéfinie (par exemple en cas de danger en rive du bâtiment ou suite à une pollution externe, etc.).

Périmètre de sécurité *(Safety area)*

Source : AFNOR
Zone délimitée par les autorités publiques suite à un sinistre, dont l'accès est interdit au public pour des raisons de sécurité.

Commentaire CCA :
L'augmentation des risques et la prudence associée amènent à considérer des périmètres plus larges, et surtout plus durables, avec des interdictions d'accès qui contrarient la disponibilité des ressources.

Annuaire de crise *(Emergency contacts)*

Proposition CCA :
Document complet d'information nécessaire en cas d'activation du PCA.
Voir aussi la notion de « fiche réflexe » : plus léger et personnalisé contenant les informations indispensables pour réagir efficacement durant les premiers instants du sinistre.

Emergency contacts

Source : *BS 25999*
A description of how, and under what circumstances, the organization will communicate with staff and their relatives, friends and emergency contacts should be included. In some cases, it might be appropriate to include detail in a separate document.

Survivant désigné / successeur désigné *(Designated survivor / designated successor)*

Proposition CCA :
Est initialement un membre du cabinet présidentiel, appartenant à la ligne de succession constitutionnelle, choisi par le président des États-Unis pour ne pas assister à un événement où se trouvent le Président et les autres les successeurs potentiels.
L'idée peut être reprise dans la gestion de crise, alors l'un des responsables de l'organisme, apte à en prendre la direction, est tenu « à distance » des autres responsables, au sens du partage des risques.

Commentaire CCA :
Dans le cadre de la gestion de crise, il faut envisager l'indisponibilité de responsables et anticiper la continuité de direction, commandement en établissant un plan de succession.

Procédure d'escalade *(Escalation procedure)*

Source : AFNOR
Document répertoriant séquentiellement, par activité, les différents types d'accidents et de crises par niveaux de gravité, les conditions d'escalade, ainsi que les indicateurs, les responsables et les plans de continuité associés. La procédure d'escalade pointe sur l'annuaire d'alerte et de gestion de plan de continuité. Il devrait être à la disposition de la cellule de crise.

Commentaire CCA :
Il s'agit d'une remontée d'information partant du constat de l'événement qui constitue l'alerte, par niveau hiérarchique ou fonctionnel (cellule d'expertise technique, RPCA, cellule locale de crise, etc.) jusqu'à éventuellement une cellule de crise. Le circuit de remontée de l'information dépend de la nature de l'événement d'où la nécessité d'une documentation de type aide à la décision.

Procédure de cascade

Proposition CCA :
Procédure de mobilisation des ressources nécessaires à la mise en oeuvre du Plan de Continuité d'Activité. La cascade part du plus haut niveau décisionnel contacté sur l'incident et consiste à mobiliser les personnes aptes à résoudre le problème en leur rappelant leur mission.
La procédure de cascade ne couvre pas l'information de crise, large qui doit être diffusée à tous les employés, leurs familles, le voisinage, etc.

Cellule de crise *(Crisis team)*

Source : AFNOR
Elle est composée des responsables de chaque Direction utilisatrice concernée par le PCA. Elle comprend également des membres de la Direction Générale, de la Direction des Services Généraux, de la Direction des Ressources Humaines, de la Direction de la Communication, de la Direction Informatique et des responsables PCA. Son rôle est de se réunir en cas d'incident grave pour décider de déclencher ou non le PCA. Ses membres doivent être assujettis à des astreintes (service de garde) ou au moins être disponibles à tout moment et en tout lieu.

Commentaires CCA :
Il n'y a pas lieu de distinguer comité et cellule de crise, si ce n'est que le comité serait une réunion éventuellement élargie des membres de la cellule de crise.
Par contre, selon la taille de l'entreprise concernée, on peut distinguer cellule de crise décisionnelle (CCD) et cellule de crise opérationnelle (CCO) pour l'activation des PCAs et la mise en œuvre des initiatives décidées par la CCD. Dans ce schéma là, la CCD peut prendre des décisions stratégiques (ex : communiquer ou pas) et tactiques (choix de la modalité de mise en œuvre).

Crisis team

A team consisting of key executives, key role players (i.e., media representative, legal counsel, facilities manager, disaster recovery coordinator, etc.), and the appropriate business owners of critical functions who are responsible for recovery operations during a crisis

Paroxysme

Proposition CCA :
Moment où la situation est la plus déstabilisée.

Activation / Invocation / Déclenchement *(Invocation)*

Commentaire CCA :
On retient le terme d'activation du PCA lorsqu'il est décidé de le mettre en oeuvre. Au titre du contrat entre l'entreprise et le prestataire, on parle d'invocation de ce contrat de prestation pour avertir d'une potentialité de réalisation de la prestation. Le déclenchement est la concrétisation de l'invocation.

Invocation

Source : *BS 25999 et ISO 22301 3.23*
Act of declaring that an organization's business continuity plan needs to be put into effect in order to continue delivery of key products or services

Proposition de traduction CCA :
Acte de déclaration que le plan de continuité d'activité de l'organisme doit être exécuté pour continuer

Mallette de crise

Proposition CCA :
La mallette de crise : Support contenant toute information utile pour gérer la crise (annuaire de crise, fiches réflexes par acteur, liste des ressources exceptionnelles, etc.) et pouvant également contenir des moyens matériels (argent liquide, batterie de rechange, kit de secours, pieuvre téléphonique, etc.).

La mallette PCA : support contenant les procédures et modes opératoires du PCA.

Les supports doivent, autant que faire se peut, être dématérialisés, sécurisés, redondés et accessibles.

Plan de Gestion de Crise

Source : AFNOR
Ensemble des procédures permettant à la Cellule de Crise de gérer une crise suite à un sinistre.

Proposition CCA :
Contient l'ensemble des éléments permettant de qualifier la crise, de déclencher sa gestion et de piloter le PCA. A ce titre, il intègre une description des seuils d'alerte/clôture, des dispositifs de communication, de l'organisation retenue pour gérer la crise, des modalités de reporting. La gestion de crise s'appuie sur des moyens décrits dans ce plan.

Commentaire CCA :
La gestion de crise doit se préoccuper du bon déroulement des plans de secours quand il y a lieu de les déclencher..

Communication de crise

Proposition CCA :
La communication de crise fait partie du Plan de Gestion de Crise. Elle doit prévoir la communication interne de crise et la communication externe de crise.
La communication interne est déstinée aux personnels de l'organisme.
La communication externe est destinée aux parties prenantes.
Le plan doit prévoir les moyens de communication à utiliser, des canevas de messages, les cibles, ... Pour pouvoir communiquer en permanence, les moyens de secours doivent être redondés et secourus.

Une personne unique est désignée comme porte parole de la communication externe et interne à donner.

Contingence *(Contingency)*

Ce terme est relatif à des « événements imprévisibles tributaires de circonstances fortuites » (selon le Trésor de la Langue Française Informatisé), il concerne donc des situations qui affrontent de l'imprévu. Il a, par exemple, été beaucoup employé à l'approche de l'an 2000, puisque cette date était porteuse d'incertitudes sur le comportement de divers matériels et logiciels. Pour préparer cette échéance, il avait été recommandé d'élaborer des plans de contingence (contingency plans). Ces plans avaient pour objet de réduire les impacts éventuels de dysfonctionnements, pas seulement d'assurer la continuité des activités.
Moins employé actuellement, remplacé par des expressions plus précises (plan de continuité, de secours, de protection…) il peut désigner une situation ou l'imprévu redevient plus présent, par exemple lorsque d'autres plans arrivent à la limite de leur efficacité ou lorsqu'une reprise est plus tardive que prévue.

Par exemple : Un métier estime son Délai Maximal d'Interruption Admissible à 4h00 ; or l'exploitation informatique ne peut pas garantir un redémarrage des applicatifs en moins d'une journée ; ce métier se trouve alors en situation de contingence à partir de la 5éme heure et jusqu'au redémarrage de ses applicatifs. Un plan de contingence doit alors être élaboré pour prévoir les mesures de contournement permettant de maintenir un minimum d'activité.

Vigilance

Proposition CCA :
Attitude qui doit être exercée à l'apparition de signes avant-coureurs, afin de les prendre en compte rapidement et d'en minimiser l'impact potentiel.

Mobilisation active (astreinte, relèves)

Proposition CCA :
Correspond à l'activité pendant la crise des personnels sollicités de manière exceptionnelle. Contrairement à l'astreinte, cette mobilisation n'est pas planifiée et sa « rémunération » est décidée a posteriori.
La mobilisation active pose le problème de la saturation des équipes et de l'organisation des relèves.

Salle de crise

Source : AFNOR
Désigne l'endroit où la cellule de crise se réunit en cas de nécessité. Il est situé dans un périmètre proche de l'environnement ciblé par le PCA mais ne doit pas être adjacent à celui-ci. Il est en général équipé d'au minimum d'un téléphone, un fax, un PC et une armoire ignifugée dans laquelle se trouve la mallette de crise contenant les procédures PCA.

Il est nécessaire de prévoir plusieurs salles de crise dans des lieux différents pour prendre en compte plusieurs types de crise.

Fin de crise

Proposition CCA :
La fin de crise est le jalon où le mode de fonctionnement dégradé ou en conditions exceptionnelles cesse. Elle est prononcée par le responsable de la cellule de crise.

Sortie de crise

Proposition CCA :
C'est une phase de la gestion de crise qui commence lorsque la situation est revenue sous contrôle, où de nouveaux problèmes ne sont pas envisagés et commencent les opérations pour un retour à une situation satisfaisante.

Dans la phase de sortie de crise, il est opportun d'établir un retour d'expérience en captant les événements vécus pouvant conduire à un bilan avec plan de progrès (voir retour à une situation normale).

Aspect humain de la gestion de crise

Proposition CCA :
Ils sont primordiaux car il s'agit de traiter une situation hostile non maîtrisée.
Les membres de la cellule peuvent en effet être sujets à un phénomène de **sidération** lorsque l'événement survient, phénomène qui les prive de la capacité à réagir.
L'ampleur de l'événement à affronter peut conduire à un **déni de la réalité**, on ne veut pas y croire et l'on réagit de manière sous-adaptée. Car on n'a pas une vision réelle des impacts de la situation.
Et cependant dans une ambiance de **stress**, surtout si la crise s'amplifie ou dure, il convient pour les membres de la cellule, au-delà de la mobilisation et de la vigilance déjà évoquées, d'être capable d'**anticipation**, afin de prendre les décisions les plus efficaces.

Et si ces plans étaient dépassés ? Secours ultimes

Proposition CCA :
Certaines circonstances, en raison de leur gravité (sinistre régional) ou d'un enchainement de défaillance (par exemple contagion site primaire vers site secondaire) peuvent amener à ne plus disposer des sites de secours / replis envisagés et être démunis des ressources habituelles.
Pour une situation d'extrême gravité, des **solutions de survie** sont à anticiper (provisions, abri…).
Pour des situations d'extrême désorganisation, on pourra rechercher des **solutions de subsistance** (ressources vitales recherchées localement).
Sur le plan technique, on disposera d'une **solution de dernier ressort** (par exemple, la bureautique faute de systèmes centraux).
L'ensemble de ces solutions peuvent être désignées par **secours ultimes**.

5.3 RETOUR À UNE SITUATION NORMALE

Vocabulaire associé

- Sortie de crise
- Retour d'expérience / RETEX / REX - *(Debriefing / Lesson learned)*

Sortie de crise

Source : AFNOR
Capacité d'une entreprise, après un choc extrême, à accepter et traiter de nouvelles opérations, à un rythme au moins égal à celui avant la catastrophe.

Commentaires CCA :
Lorsqu'il s'agit de retrouver une production ou un rythme pour les exploitations définis de manière contractuelle, on peut parler d'un retour à une situation nominale.

Le retour à une situation normale n'implique pas que celui-ci s'effectue sur la base de la situation initiale.

D'une manière générale, le fait d'avoir vécu une crise apporte des renseignements permettant d'améliorer la situation antérieure. Il est préférable de parler d'un retour à une situation normale plutôt que d'un retour à la normale.

Le retour à la production nominale est un objectif de court terme et la prise en compte des enseignements de la crise (faiblesses, vulnérabilités qu'elle a révélées) est un objectif de moyen ou long terme.

Il convient de rassembler dès que possible les éléments qui permettront de faire un bilan de l'événement, un retour d'expérience pour engager des plans d'actions.

Retour d'expérience / RETEX/REX *(Debriefing/Lesson learned)*

Proposition CCA :
Il y a deux types de retour d'expérience : l'un à chaud, pour ne pas perdre d'informations, et l'autre à froid, pour prendre des décisions avec un recul suffisant. Ces deux types s'appuient sur un rassemblement et l'analyse des informations recueillies (prévoir une « main courante ») tout au long du déroulement d'un PCA ou d'une gestion de crise, en vue de déterminer les causes de l'événement déclencheur, pour en réduire la survenance et l'impact, d'examiner la qualité de gestion de la période, pour l'améliorer. Le retour d'expérience est réalisé à la fin du retour à une situation jugée normale, il conduit à la rédaction d`un bilan.

Remarque CCA :
Pour désigner le retour d'expérience, il est déconseillé d'utiliser l'expression post mortem. Cette expression peut être dans certain cas inopportune.

6 GOUVERNANCE DE LA CONTINUITÉ D'ACTIVITÉ

Enfin, dernier volet dans la mise en place d'un PCA, la gouvernance va consister à :

- Identifier les dispositifs du PCA à mettre à jour
- Définir les responsabilités
- Organiser des tests de validation

La maîtrise des risques est désormais une obligation dans les réglementations européennes (Directive Européenne 2008/113/CE du 8 décembre 2008). En conséquence, les entreprises ont tout intérêt à développer une gestion de la continuité d'activité comme mesure principale de réduction des impacts suite à un sinistre.

Cela suppose de lancer un projet d'envergure pour définir et mettre en place sa **Gestion de la Continuité d'Activité (GCA)** par un investissement initial puis ensuite, avec des acteurs permanents, veiller à ce que cette gestion conserve ses qualités. A cette fin, il faut prévoir un budget de fonctionnement.

Vocabulaire associé

- Maintien en condition opérationnelle (MCO) - *(Preparedness)*
- Amélioration continue – *(Continual Improvement)*
- Tests et exercices - *(Testing / Exercising /,Training)*
- Vérification - *(Verification)*
- Responsable PCA (RPCA) – *(BCP manager)*
- Correspondant PCA *(CPCA)*
- Délégation de pouvoir – *(Delegation of authority)*

Maintien en Condition Opérationnelle (MCO) *(Preparedness)*

Proposition CCA :
Pour que les PCA soient efficaces, il faut :
- Des acteurs permanents qui restent impliqués (technique, hiérarchique, décision, etc.)
- Que le savoir-faire de déclenchement / mise en œuvre soit entretenu par des tests
- Que la documentation soit régulièrement mise à jour
- Que toutes les évolutions de l'environnement de l'entreprise (technique, nouveau projet, nouveau fournisseur et modification d'organisation) soient prises en compte. Ceci repose notamment sur une bonne gestion du changement au sein de l'entreprise et peut entraîner une communication ou de nouveaux tests
- Une mise en adéquation avec les niveaux de service contractuels ou attendus.

Au delà du strict maintien en condition opérationnelle, une démarche d'optimisation peut être enclenchée :
> Par une remise en cause périodique de la stratégie de continuité
> Par une veille technologique
> Par une veille sur les nouveaux scénarios catastrophes qui deviennent plausibles
> En appliquant les recommandations des audits.

Ces propositions sont compatibles avec le modèle qualité PDCA (PLAN-DO-CHECK-ACT) ou roue de Deming.

Amélioration continue *(Continual Improvement)*

Source : *ISO/IEC 22300 : 2012 paragraphe 2.2.23 et ISO/IEC 22301 paragraphe 3.11*
Recurring activity to enhance performance.

Proposition de traduction CCA :
Activité récurrente visant à améliorer les performances.

Commentaire CCA :
Le terme aurait aussi pu être rapproché de PCAE. Une amélioration continue, pour progresser vers l'état de robustesse en passant par celui de résilience.
Dans le monde industriel et supply chain on emploie plutôt le terme de continuous improvement pour des améliorations progressives pas à pas.

Tests et exercices *(Testing / Exercising - Training)*

Source : AFNOR
Ils permettent dans un premier temps de valider ce qui a été mis en place par rapport aux besoins utilisateurs sur la solution de continuité. Puis, à intervalle régulier ils permettent de garantir le maintien opérationnel du PCA.

Commentaires CCA :
Il paraît intéressant de faire une distinction entre test et exercice :
- Le test est destiné à apprécier la validité d'une innovation avec un résultat binaire (réussi ou non réussi). Le test a un caractère exploratoire qui peut conduire à un échec
- L'exercice correspond plus à un entretien d'un savoir-faire, la répétition d'une mise en situation. L'exercice ne devrait pas échouer si le MCO est bien assuré.

Un test ou un exercice peut être partiel ou global (un test global correspondrait au premier test suite à la mise en place du PCA).

L'organisation d'un test ou exercice est souvent le résultat d'un compromis entre le risque qu'il représente et le caractère probant que l'on peut en tirer. C'est pourquoi ils sont souvent préparés à l'avance et non inopinés et avec un périmètre moindre qu'une crise réelle.

Par exemple, dans le cadre des replis sur site utilisateurs, au delà de l'entretien du savoir faire, qui est le but de l'exercice, l'entreprise procède à des journées de production réelle. Cette situation qui prolonge les tests et exercices est un véritable entrainement opérationnel en fonctionnement réel.

Exercising

Source : *BS 25999-1*
Activity in which the business continuity plan(s) is rehearsed in part or in whole to ensure that the plan(s) contains the appropriate information and produces the desired results when put into effect.

Exercice

Source : *ISO IEC : 22301 paragraphe 3.18*
Process to train for, assess, practice, and improve performance in an organisation.

NOTE 1 : Exercises can be used for: validating policies, plans, procedures, training, equipment, and inter-organizational agreements; clarifying and training personnel in roles and responsibilities; improving inter-organizational coordination and communications; identifying gaps in resources; improving individual performance; and identifying opportunities for improvement, and controlled opportunity to practice improvisation.

NOTE 2 : A test is a unique and particular type of exercise, which incorporates an expectation of a pass or fail element within the aim or objectives of the exercise being planned.

Cf. également la source : ISO/IEC Guide 73

Proposition de traduction CCA :
S'exercer : Processus visant à se former, évaluer, mettre en pratique et améliorer les performances au sein d'un organisme.

NOTE 1 : Des exercices peuvent être utilisés pour : valider des politiques, des plans, des procédures, une formation, un équipement et des accords entre organisations ; clarifier et former le personnel à des rôles et des responsabilités ; améliorer la coordination et les communications entre organisations ; identifier les lacunes en matière de ressources ; améliorer les performances individuelles et identifier les opportunités d'amélioration et les opportunités contrôlées d'improvisation.

NOTE 2 : Un test est un type unique et particulier d'exercice qui intègre l'attente de la réussite ou de l'échec d'un élément parmi les buts ou les objectifs de l'exercice planifié.

Commentaires CCA :
Un exercice peut être constitué d'une partie répétition, dans le but d'entretenir le savoir faire, d'acquérir des réflexes et d'optimiser les traitements et d'une partie exploratoire sur de nouvelles actions à tester. C'est une manière d'assurer une progressivité dans un plan pluriannuel de validation.

L'exercice est bâti autour d'un scénario, l'événement déclencheur et ses conséquences.

Testing

Source : ISO/IEC 22300 : 2012 paragraphe 2.3.9 *et ISO/IEC 22301 : 2012 paragraphe 3.52*
Procedure for evaluation: a means of determining the presence, quality, or veracity of something.

Note 1 : Testing may be referred to a "trial"

Note 2 : Testing is often applied to supporting plans.

Proposition de traduction CCA : Test
Méthode d'évaluation ; moyen de déterminer la présence, la qualité ou la véracité de quelque chose.

NOTE 1 : Les tests peuvent se référer à un« essai ».

NOTE 2 : Les tests sont souvent appliqués à des plans de continuité.

Autre proposition :
NOTE 1 : Les tests peuvent inclure les « essais ».

NOTE 2 : Les plans de tests ou cahier de recette sont souvent utilisés pour les essais.

Verification - *(Verification)*

Source : *ISO/IEC 22301 : 2012 paragraphe 3.54 Confirmation, through the provision of evidence, that specified requirements have been fulfilled.*

Proposition de traduction CCA :
Confirmation par des preuves que les exigences spécifiées ont été satisfaites.

Commentaire CCA :
Il s'agit de vérifier en particulier les résultats des tests / exercices.
Une bonne vérification suppose que l'on ait défini à l'avance les éléments de preuve qu'il faut rapporter de l'exercice, par exemple dans un procès verbal : temps de réponse constaté, nombre de postes opérationnels, etc.

Responsable PCA (RPCA) *(BCP manager)*

Source : AFNOR
Coordinateur PCA au niveau entreprise ou groupe.

Commentaire CCA :
Le RPCA est plus qu'un coordinateur. Le titre de responsable suppose une délégation de responsabilité à minima pour la définition et la mise en œuvre des plans de continuité d'activité. Il peut aussi avoir à coordonner un réseau de correspondants et assurer la cohérence des plans.

Cette fonction mérite une fiche de poste bien documentée précisant son autorité.

Correspondant PCA (CPCA)

Source : AFNOR
Personne en charge du PCA pour une entité/activité donnée et qui rend compte au Coordinateur PCA ou RPCA de l'entreprise.

Commentaires CCA :
Il n'a pas une totale autonomie sur les PCA de son entité. Le correspondant CCA suit les orientations, recommandations ou consignes, décidées au niveau central et relayées par le RPCA.
Il fait généralement le relais entre terrain et le RPCA. La charge de travail correspond rarement à un plein temps.

Délégation de pouvoir *(Delegation of authority)*

Proposition CCA :
Formalisation d'un transfert de pouvoir et de responsabilité, entre un responsable d'entreprise et un cadre, désigné par écrit, responsable d'un domaine et ayant donné son accord. Un RPCA reçoit cette délégation de pouvoir par une lettre de mission ou une fiche de fonction et des budgets (fonctionnement et investissement). La délégation de pouvoir n'exempte pas le délégant de ses responsabilités juridiques.
Les délégations de pouvoir et de signature doivent être prévues et gérées au niveau des dirigeants d'une entreprise pour assurer la continuité sociale de l'entreprise suite à la disparition accidentelle d'un dirigeant.

7 INDEX

L'index à pour but de vous permettre la recherche des termes utilisés dans le présent document dans un ordre alphabétique en français.

> Adhérez au CCA et rejoignez-nous …

L'adhésion au CCA est ouverte à tous. Elle est validée par le bureau du CCA, sous réserve d'acceptation des principes de déontologie énoncés dans le règlement intérieur.

Pour plus d'informations, consulter notre site : www.clubpca.eu

CCA

78, rue Olivier de Serres,
75015 Paris - France