

SUJET 3 : BILAN DES IMPACTS D’AFFAIRES (BIA)

Identifier les impacts résultant d’interruptions d’activités qui peuvent affecter l’organisation et identifier les techniques qui peuvent être utilisées pour quantifier et qualifier de tels impacts. Identifier les fonctions les plus urgentes, leur priorité de rétablissement et leurs interdépendances afin que les objectifs de rétablissement puissent être établis et approuvés.

A. LE RÔLE DU PROFESSIONNEL EST DE :

A.1 Définir le processus et la méthodologie d’analyse des impacts d’affaire

A.2 Planifier et coordonner la collecte et l’analyse de données

A.3 Préparer et présenter le Bilan des impacts d’affaires à la direction

B. LE PROFESSIONNEL DEVRAIT DÉMONTRER DES CONNAISSANCES PRATIQUES DANS LES DOMAINES SUIVANTS :

B.1 Définir le processus et la méthodologie d’analyse des impacts d’affaire

B.1.a Identifier et obtenir un parrain pour le bilan des impacts d’affaires

B.1.b Définir les objectifs et la portée du processus de BIA

B.1.c Identifier, définir et obtenir l’approbation de la direction sur les critères d’importance

(i) Recommander et obtenir un accord sur la façon de quantifier et d’évaluer les impacts financiers et non-financiers

(ii) Identifier et obtenir un accord sur les paramètres d’évaluation des impacts non-quantifiables

(iii) Établir les définitions et l’échelle de criticité (par ex. Élevé, moyen, faible)

(iv) Discuter avec la direction pour obtenir leur accord sur l’échelle de criticité

B.1.d Sélectionner une méthodologie / un outil approprié pour planifier le BIA

(i) Développer un questionnaire et les directives selon le besoin

(ii) Déterminer les méthodes d’analyse des données (manuelles ou automatisées)

(iii) Collecte de données via questionnaires

a. Comprendre la nécessité d’une conception et d’une distribution appropriées du questionnaire, incluant l’explication de son objectif aux directeurs et employés des secteurs participants

- b. Animer des réunions de lancement du projet pour distribuer et expliquer le questionnaire
- c. Assister les répondants pour remplir leur questionnaire
- d. Réviser les questionnaires complétés et identifier ceux nécessitant une entrevue de suivis.
- e. Diriger des discussions de suivi lorsqu'un éclaircissement et/ou que des données supplémentaires sont nécessaires

(iv) Collecte de données via entrevues seulement

Assurer l'uniformité en définissant à l'avance la structure de chaque entrevue et en utilisant un format commun

- S'assurer de définir à l'avance l'information de base à collecter dans chaque entrevue
- Permettre à chaque répondant de réviser et vérifier les données collectées
- Planifier des entrevues de suivis, si l'analyse préliminaire démontre le besoin d'éclaircissement ou d'information additionnelle

(v) Collecte de données via ateliers

- a. Établir un ordre du jour et un ensemble d'objectifs
- b. Identifier le niveau approprié de participants à l'atelier et obtenir l'accord de la direction
- c. Choisir un lieu de rencontre approprié en évaluant l'emplacement, les installations et la disponibilité du personnel participant
- d. Animer et diriger l'atelier
- e. S'assurer que les objectifs de l'atelier soient atteints
- f. S'assurer d'identifier tous les points en suspens à la fin de l'atelier et de faire les suivis appropriés

B.1.e Déterminer le format et le contenu du rapport et obtenir l'approbation de la direction pour les prochaines étapes.

B.1.f Obtenir l'accord de la direction sur le calendrier final et démarrer le processus d'analyse des impacts.

B.2 Planifier et coordonner la collecte et l'analyse de données

B.2.a Identifier toutes les fonctions de l'organisation

- (i) Recueillir et réviser les organigrammes existants
- (ii) Travailler avec le parrain du BIA à identifier tous les secteurs importants de l'organisation

B.2.b Identifier et former des représentants compétents des fonctions d'affaires

- (i) Travailler avec le parrain du BIA à identifier les personnes pouvant représenter les sections importants de l'organisation
- (ii) Identifier les membres de l'équipe de gestion fonctionnelle qui participeront au processus de collecte de données
- (iii) Informer les personnes sélectionnées sur le processus de BIA et sa raison d'être
- (iv) Identifier les besoins de formation, établir un calendrier de formation et entreprendre la formation selon le besoin.

B.2.c Évaluer les effets de perturbations, les impacts d'affaires et le risque de perte

- (i) Effets de perturbations
 - a. Perte de personnel clé et d'actifs (physiques, informationnels, financiers et intangibles)
 - b. Perturbation de la continuité des services et de l'exploitation
 - c. Violation de lois ou règlements
 - d. Perception du public.
- (ii) Impacts d'affaires
 - a. Financiers
 - b. Clients et fournisseurs
 - c. Relations publiques, crédibilité et réputation
 - d. Juridiques
 - e. Exigences et considérations réglementaires
 - f. Environnemental
 - g. Opérationnel
 - h. Personnel de l'organisation

- i. Autres ressources

- (iii) Risque de perte
 - a. Quantitative
 - Pertes matérielles
 - Pertes de revenus
 - Amendes
 - Liquidité
 - Comptes recevables
 - Comptes payables
 - Responsabilité légale
 - Ressources humaines
 - Dépenses additionnelles ou augmentation du coût d'opération

 - b. Qualitatif
 - Ressources humaines
 - Moral du personnel
 - Confiance d'intervenants-clés
 - Juridiques
 - Image sociale et corporative
 - Crédibilité dans le milieu financier

B.2.d Déterminer les délais de rétablissement et les ressources minimales requises

- (i) Déterminer les objectifs de rétablissement des fonctions d'affaires et de soutien selon leur niveau de criticité (urgence)

- (ii) Déterminer l'ordre de priorité des processus d'affaires
 - a. Déterminer l'ordre de rétablissement des fonctions d'affaires principales, des fonctions de soutien et des systèmes

 - b. Interdépendances entre les processus d'affaires et technologiques et les technologies
 - intra-secteur
 - inter-secteur
 - relations externes

- (iii) Déterminer les ressources minimales requises pour le rétablissement et la reprise des fonctions d'affaires principales et de soutien
 - a. Ressources internes et externes
 - b. Ressources appartenant ou non à l'organisation
 - c. Ressources existantes et ressources additionnelles requises

B.2.e Estimer les coûts et les délais de remplacement

- (i) Personnel clé
- (ii) Équipement
- (iii) Données
- (iv) Matières premières
- (v) Autres

B.2.f Gestion des dossiers/documents vitaux

- (i) Identifier les documents vitaux de l'organisation, incluant les documents papier et électroniques, et déterminer à quel moment ces documents seront nécessaires durant la reprise
- (ii) Évaluer les copies de sécurité existantes et les procédures de recouvrement pour confirmer qu'elles sont adéquates pour protéger ces documents vitaux
- (iii) Recommander et implanter des procédures réalisables et rentables de prise de copie et de recouvrement des documents vitaux
- (iv) Établir les lignes directrices et les procédures pour confirmer que la version à jour des documents vitaux est disponible et que les copies périmées sont effacées ou détruites de manière appropriée.

B.3 Préparer et présenter le Bilan des impacts d'affaires à la direction

B.3.a Préparer le Bilan des impacts d'affaires

- (i) Rédiger une version préliminaire du rapport en utilisant les résultats initiaux et questions relatifs aux impacts comme présenté dans les sections B.1.d et B.1.e
- (ii) Préparer un énoncé des objectifs de l'organisation
- (iii) Résumer les impacts de ces objectifs à la suite d'une perturbation
- (iv) Préparer un sommaire des ressources requises, étalées dans le temps, pour rétablir et reprendre les activités
- (v) Émettre le rapport préliminaire aux représentants des fonctions d'affaires ayant participé au BIA et demander leurs commentaires
- (vi) Réviser les commentaires des représentants des fonctions d'affaires et, le cas échéant, réviser les résultats en conséquences ou ajouter à la liste des questions en suspens

- (vii) Planifier un atelier ou une rencontre avec les représentants des fonctions d'affaires pour discuter les résultats initiaux, si nécessaire
- (viii) S'assurer que les résultats initiaux sont mis à jour, au besoin, pour refléter les changements soulevés lors de ces rencontres
- (ix) Rédiger la version finale du Bilan des impacts d'affaires

B.3.b. Présenter le Bilan des impacts d'affaires

- (i) Préparer et faire la présentation officielle des résultats du BIA à la direction générale
- (ii) Obtenir le soutien du parrain de la gestion de la continuité d'activités au regard du Bilan des impacts d'affaires et son approbation pour entreprendre la phase d'évaluation des risques du processus de gestion de la continuité d'activités.