

SOMMAIRE DES DOMAINES

1. Démarrage et gestion de projet

Établir la nécessité d'un processus de Gestion de la continuité d'activités incluant des stratégies de résilience, des objectifs de reprise, des plans de continuité d'activités et de gestion de crise. Obtenir l'appui de la direction, organiser et gérer le processus en collaboration, ou comme une composante clé, d'une initiative de gestion des risques intégrée.

2. Évaluation des risques et contrôles

Déterminer les événements et l'environnement externe qui peuvent affecter défavorablement l'organisation et ses ressources (installations, technologies, etc.) par une interruption aussi bien que par un sinistre, évaluer le dommage qu'un tel événement pourrait causer, ainsi que les contrôles requis pour prévenir ou minimiser les effets d'une perte potentielle. Fournir les analyses coût/bénéfice pour justifier l'investissement dans des contrôles visant à atténuer les risques.

3. Bilan des impacts d'affaires

Identifier les impacts résultant de perturbations et de scénarios de sinistres pouvant affecter l'organisation ainsi que les techniques pouvant être utilisées pour quantifier et qualifier de tels impacts. Établir les fonctions critiques, leur priorité de reprise et leur interdépendance afin que les objectifs de rétablissement puissent être établis.

4. Développement de stratégies de continuité d'activités

Déterminer et guider la sélection de stratégies de rétablissement des activités d'affaires à l'intérieur du délai de reprise et selon le point de reprise, tout en maintenant les fonctions critiques de l'organisation.

5. Mesures et opérations d'urgence

Développer et implanter des procédures pour réagir à un incident ou à un événement et stabiliser la situation, incluant la mise en opération et la gestion d'un Centre de commande des opérations qui sera utilisé comme poste de commandement durant l'urgence.

6. Développement et implantation de Plans de continuité d'activités

Concevoir, développer et implanter des Plans de continuité d'activités qui assurent une reprise selon le délai et le point de reprise établis.

7. Programmes de sensibilisation et de formation

Préparer un programme pour sensibiliser le personnel à l'échelle de l'organisation et améliorer les habiletés requises au développement et à la mise en œuvre d'un programme de Gestion de la continuité et de ses activités connexes.

8. Maintenance et exercice des Plans de continuité d'activités

Planifier et coordonner des exercices des plans et évaluer et documenter les résultats. Développer des processus pour maintenir à jour la capacité de continuité ainsi que les documents du Plan de continuité, en conformité avec la direction stratégique de l'organisation. Vérifier que les Plans demeurent efficaces lorsque comparés à un standard approprié et faire rapport des résultats de façon claire et concise.

9. Communication de crise

Développer, coordonner, évaluer et exercer les plans pour communiquer avec les intervenants internes (employés, personnel de direction, etc.), intervenants externes (clients, actionnaires, fournisseurs, partenaires, etc.) et les médias (imprimé, radio, télévision, Internet, etc.).

10. Coordination avec les agences externes

Établir les procédures et politiques applicables pour coordonner les opérations d'urgence, de continuité et de reprise avec les agences externes (locales, régionales, nationales, intervenants d'urgence, etc.) tout en assurant de la conformité aux lois et à la réglementation qui s'appliquent.

DOMAINE 1 – DÉMARRAGE ET GESTION DE PROJET

Établir la nécessité d'un Plan de continuité d'activités (PCA), incluant l'obtention de l'appui de la Direction, ainsi que l'organisation et la gestion du projet jusqu'à sa terminaison à l'intérieur des limites de temps et de budgets.

Le rôle du professionnel est de :

- 1. Guider les membres de la Direction dans la définition des objectifs, des politiques et des facteurs critiques de réussite**
Étendue et objectifs
Aspect légal et exigences réglementaires
Exemples de cas réels
- 2. Coordonner et organiser/gérer le projet de Mise en œuvre du Plan de continuité d'activités (PCA) à l'aide d'un comité de direction et d'un groupe de travail.** Comprendre la différence entre relève après sinistre (TI), mesures d'urgence, atténuation/prévention, planification de contingence, continuité d'activités et gestion de crise.
- 3. Superviser le projet de Mise en œuvre du PCA en utilisant des méthodes de contrôle efficaces et des méthodes de gestion des changements**
- 4. Présenter (Vendre) le projet à la Direction et au personnel**
- 5. Développer le plan du projet et le budget**
- 6. Définir et recommander la structure et les mécanismes de gestion du projet**
- 7. Gérer le processus**

Le professionnel devrait démontrer une connaissance pratique dans les domaines suivants :

1. Établir la nécessité de la continuité d'activités

- a. Référencer les exigences et les restrictions juridiques, de réglementation, légales, et contractuelles pertinentes
- b. Référencer la réglementation pertinente d'organismes ou d'associations du secteur de l'industrie, lorsque requis
- c. Référencer les recommandations récentes des autorités pertinentes (définir celles-ci)
- d. Établir le lien entre les lois, les règlements et les recommandations avec la politique de l'entreprise
- e. Identifier les incompatibilités entre les politiques de l'entreprise et les exigences extérieures pertinentes
- f. Identifier les recommandations des vérificateurs
- g. Proposer des méthodes, pouvant inclure un PCA, pour corriger toute incompatibilité entre les politiques de l'entreprise et les exigences extérieures pertinentes
- h. Identifier les pratiques d'affaires (ex : inventaire «juste à temps») qui pourraient affecter défavorablement la capacité de rétablissement de l'entreprise, suite à un sinistre

2. Communiquer la nécessité d'un Plan de continuité d'activités

- a. Développer la sensibilisation au moyen de rapports formels et de présentations
- b. Formuler les avantages du PCA et établir le lien entre ses avantages et la mission de l'entreprise, ses objectifs et ses opérations
- c. Obtenir l'engagement de l'entreprise dans le projet PCA
- d. Élaborer une charte, une déclaration de mission pour le projet de PCA (aussi appelée Définition de projet)

3. Impliquer la Haute direction dans le projet de PCA

- a. Expliquer le rôle de la Haute direction dans le projet de PCA
- b. Expliquer et communiquer la responsabilité et l'engagement requis de la Direction

4. Mettre en place un comité directeur : rôles et responsabilités, types d'organisation, contrôle et développement et membres

- a. Choisir les personnes appropriées
- b. Définir leurs rôles et leurs responsabilités
- c. Développer un plan de projet global comportant des estimations de temps et un calendrier réalistes
- d. Développer un ensemble d'objectifs adéquats pour le PCA

5. Établir les besoins budgétaires

- a. Définir clairement les besoins en ressources
- b. Obtenir l'estimation des besoins en termes financiers
- c. Valider les besoins en ressources
- d. Valider l'estimation des besoins en termes financiers
- e. Négocier les besoins en ressources et les besoins en termes financiers avec la Direction

6. Identifier l'équipe (ou les équipes) de projet et les responsabilités

- a. Équipes de mesures d'urgence/réponse à la crise/gestion de crise
- b. Équipes de planification de la continuité d'activités (multi-emplacements, multi-secteurs, etc.)
- c. Équipes de rétablissement et de restauration

7. Développer et coordonner les plans d'action

8. Développer les principes de gestion (management) et de documentation du projet

9. Rendre compte à la Haute direction et obtenir l'approbation et l'engagement de la Haute direction

- a. Établir un calendrier de production des rapports d'avancement du PCA à la Haute direction
- b. Développer des rapports d'étape réguliers à la haute direction, contenant une information concise, pertinente, juste et opportune sur les paramètres clés ou sur toute information qui devrait être portée à l'attention de la Haute direction.

10. Gestion de projet

- a. Identifier et développer des étapes de plan de continuité d'activités qui sont similaires aux étapes d'un plan de projet classique : investigation sur le problème, définition du problème, étude de faisabilité, description des systèmes, implantation, installation et révision.
- b. Établir les caractéristiques du projet de mise en œuvre du plan de continuité d'activités : objectifs, tâches, ressources, calendriers et facteurs critiques de réussite.
- c. Assumer les responsabilités généralement acceptées d'un gestionnaire (manager) du projet de mise en œuvre du plan de continuité d'activités :
 1. Définir le projet de mise en œuvre du plan de continuité d'activités
 2. Évaluer les risques associés au projet de mise en œuvre du plan de continuité d'activités
 3. Organiser le projet de mise en œuvre du plan de continuité d'activités
 4. Planifier le projet de mise en œuvre du plan de continuité d'activités de façon détaillée, y compris la gestion du temps et l'élaboration d'un calendrier (jalons, diagramme de GANTT et/ou réseau PERT et/ou méthode de chemin critique (CPM), utilisation de logiciel de gestion de projet)

5. Contrôler et gérer les activités du projet de mise en œuvre du plan de continuité d'activités.
6. Suivre et faire rapport sur l'avancement du projet de mise en œuvre du plan de continuité d'activités.
7. Gérer les changements associés au projet de mise en œuvre du plan de continuité d'activités.

DOMAINE 2 - ÉVALUATION DES RISQUES ET CONTRÔLE

Déterminer les événements et l'entourage environnemental qui peuvent affecter défavorablement l'entreprise et ses installations par une interruption aussi bien que par un sinistre, évaluer le dommage qu'un tel événement pourrait causer, ainsi que les contrôles requis pour prévenir ou minimiser les effets d'une perte potentielle. Fournir les analyses coûts/bénéfices pour justifier l'investissement dans des contrôles visant à atténuer les risques.

Le rôle du professionnel est de

- 1. Comprendre la fonction de probabilité et de réduction/atténuation de risques au sein de l'entreprise**
- 2. Identifier les risques potentiels de l'entreprise**
Probabilité
Conséquences
- 3. Identifier l'expertise externe requise**
- 4. Identifier la vulnérabilité, les menaces, l'exposition**
- 5. Identifier les alternatives de réduction/atténuation de risques**
- 6. Identifier des sources d'information crédibles**
- 7. Consulter la Direction afin de déterminer les niveaux de risques acceptables**
- 8. Documenter et présenter les constatations**

Le professionnel devrait démontrer une connaissance pratique dans les domaines suivants :

1. Comprendre le potentiel de pertes

- a. Identifier les menaces tant d'origine interne qu'externe. Elles devraient inclure, mais sans se limiter à :
 - les sinistres d'origine naturelle, humaine, technologique ou politique
 - accidentels versus intentionnels
 - internes versus externes
 - les risques que l'on peut contrôler versus ceux qui sont hors du contrôle de l'entreprise
 - les événements qui ont des signes avant-coureurs versus les événements qui n'en ont pas
- b. Déterminer la probabilité des événements
 - Sources d'information
 - Crédibilité
- c. Concevoir des méthodes de collecte d'information
- d. Développer une méthode appropriée pour évaluer la probabilité versus la gravité
- e. Établir un support continu pour le processus d'évaluation
- f. Identifier les points importants et pertinents relatifs à la problématique de sécurité et des aspects légaux
- g. Établir des analyses coûts/bénéfices en rapport avec le potentiel de risque identifié

2. Déterminer la vulnérabilité de l'entreprise au potentiel de pertes

- a. Identifier les menaces principales auxquelles l'entreprise pourrait devoir faire face, et les événements secondaires ou collatéraux qui pourraient se concrétiser à cause de telles menaces (ex. la menace d'un ouragan pourrait générer divers événements, dont des vents violents, des inondations, des incendies, l'écroulement de toitures et d'édifices, etc.)
- b. Sélectionner les menaces les plus susceptibles de se produire et avec le plus d'impact

3. Identifier les contrôles et les mesures de protection pouvant prévenir ou minimiser les effets du potentiel de pertes

- a. Considérations : Les actions prises pour réduire la probabilité que se produisent des incidents qui pourraient dégrader la capacité de faire des affaires.
 1. Protection physique
 - (a) Comprendre le besoin de restreindre les accès aux édifices, aux salles, et autres lieux, là où les circonstances exigent des considérations « tri-dimensionnelles »

- (b) Comprendre la nécessité de barrières et de structures renforcées pour dissuader les accès volontaires et accidentels et/ou non-autorisés
- 2. Présence physique
 - (a) Comprendre le besoin d'utilisation de personnel spécialisé pour effectuer des vérifications aux entrées clés
 - (b) Comprendre le besoin de surveillance humaine et/ou automatisée pour contrôler les accès et les aires à accès restreints
- 3. Protection logique
 - (a) Comprendre le besoin de doter les données entreposées, en traitement ou en transfert de systèmes de protection intégrés
- 4. Emplacement des actifs
 - (a) Comprendre le niveau de protection inhérent aux différents actifs selon leur degré d'exposition au risque, leur emplacement par rapport à la source de risque

- b. Emplacement : construction physique, emplacement géographique, entreprises voisines, installations, infrastructure du lieu, infrastructure du voisinage
- c. Protection : détection, notification, suppression
- d. Contrôles d'accès et de sécurité, assurance locataire, ententes locatives
- e. Procédures relatives au personnel
- f. Contrôle des procédures
- g. Sauvegarde et protection de l'information
- h. Sécurité de l'information : équipement, logiciels, données, réseau
- i. Maintenance préventive et planification de l'équipement
- j. Services publics : doublements des services publics, redondances dans les services publics
- k. Interface avec des organismes extérieurs
- l. Services : électricité, climatisation, eau, communication, entretien, remplacement d'équipement et équipement de rechange, documentation

4. Évaluer, sélectionner et utiliser les méthodes et les outils d'analyse de risques appropriés

- a. Identifier les différents outils et méthodes d'analyse de risques
 - Méthodes qualitatives et quantitatives
 - Avantages et désavantages
 - Facteur de fiabilité et de confiance
 - Fondement des formules mathématiques utilisées
- b. Sélectionner les outils et la méthode appropriés pour les implanter à l'échelle de l'entreprise

5. Identifier et implanter des activités de cueillette d'information

- a. Développer une stratégie en accord avec les affaires et les politiques de l'entreprise
- b. Développer une stratégie qui puisse être appliquée à l'ensemble des secteurs et des sites de l'entreprise
- c. Utiliser des sources d'information crédibles
- d. Élaborer des méthodes de cueillette et de distribution de l'information qui couvrent toute l'entreprise
 - Formulaires et questionnaires
 - Interviews
 - Rencontres
 - Révision de documentation
 - Analyses
- e. Utiliser des logiciels

6. Évaluer l'efficacité des contrôles et des protections

- a. Développer un processus de communications avec les autres services/secteurs internes
- b. Établir des ententes de niveau de service de continuité d'activités entre les fournisseurs et les différents groupes clients
- c. Développer des options de prévention et de pré-planification
 - Coût/bénéfice
 - Priorités d'implantation, procédures et contrôles
 - Test
 - Fonctions et responsabilités de vérification
- d. Comprendre les options en matière de gestion de risque et sélectionner les mesures appropriées ou rentables (ex. évitement de risque, transfert ou acceptation de risque)

- e. Développer une interface avec les fournisseurs et les services publics
- f. Développer des pratiques de sécurité
- g. Identifier des méthodes pour minimiser les effets du potentiel de pertes
- h. Informer les participants, en s'assurant qu'ils comprennent leurs objectifs et leur structure hiérarchique

7. Évaluation de risques et contrôles

- a. Établir des scénarios de sinistre basés sur les risques auxquels l'entreprise est vulnérable. Les scénarios de sinistre devraient être basés sur ce type de critères : d'une grande ampleur, se produisant au pire moment possible, qui a pour résultat d'affaiblir gravement la capacité de faire affaires de l'entreprise.
- b. Évaluer les risques et les classer selon des critères pertinents, incluant : risques sous le contrôle de l'entreprise, risques hors du contrôle de l'entreprise, menaces comportant des signes avant-coureurs (tels les tornades et les ouragans), et menaces sans signes avant-coureurs (tels les séismes).
- c. Évaluer l'impact des risques et des menaces sur les facteurs essentiels à la conduite des affaires : disponibilité de personnel, disponibilité des technologies de l'information, disponibilité des technologies de communication, état des infrastructures (incluant le transport), etc.
- d. Évaluer les contrôles et recommander les changements, si nécessaire, pour réduire l'impact dû aux risques et aux menaces
 Contrôles pour empêcher l'impact des menaces : contrôles préventifs (tels que des mots de passes, des détecteurs de fumée, des pare-feu)
 Contrôles pour compenser l'impact des menaces : contrôles réactifs (tels que des sites de reprise équipés "Hot-site")

8. Sécurité

- a. Identifier les risques possibles à la sécurité de l'entreprise, incluant les catégories spécifiques de risques de sécurité suivantes :
 Physique / sécurité des installations
 Sécurité de l'information - salle d'ordinateur et sécurité de l'aire d'entreposage des médias
 Sécurité des communications - sécurité des communications voix et données
 Sécurité des réseaux - sécurité intranet, sécurité Internet
- b. Conseiller des mesures réalisables et rentables, qui sont requises pour prévenir/réduire les risques et menaces ayant trait à la sécurité

9. Procédures de sauvegarde et de restauration

- a. Identifier les besoins concernant les documents essentiels de l'entreprise, incluant les informations sur papier et électroniques
- b. Évaluer les procédures existantes de sauvegarde et de restauration pour les documents essentiels
- c. Conseiller sur les procédures réalisables et rentables de sauvegarde et de restauration de toute forme de document essentiel de l'entreprise, et les implanter

DOMAINE 3 – BILAN DES IMPACTS D’AFFAIRES

Identifier l'impact résultant de perturbations et de scénarios de sinistres qui peuvent affecter l'entreprise ainsi que les techniques qui peuvent être utilisées pour quantifier et qualifier cet impact. Établir les fonctions critiques, leur priorité de reprise et leur interdépendance afin que l'objectif de délai de rétablissement puisse être établi.

Le rôle du professionnel est de

- 1. Identifier les fonctions de l'entreprise**
- 2. Identifier des représentants compétents et crédibles pour ces fonctions**
- 3. Identifier et définir les critères de criticalité**
- 4. Présenter ces critères à la Direction pour approbation**
- 5. Coordonner l'analyse**
- 6. Identifier les interdépendances**
- 7. Définir les objectifs de rétablissement et les délais**, incluant les délais de rétablissement, les pertes prévues, et les priorités
- 8. Identifier les besoins en information**
- 9. Identifier les besoins en ressources**
- 10. Définir le format du rapport d'analyse**
- 11. Préparer et présenter**

Le professionnel devrait démontrer une connaissance pratique dans les domaines suivants :

1. Définir le projet

- a. Identifier et obtenir la participation d'un commanditaire pour les activités du Bilan des impacts d'affaires ("BIA")
- b. Définir les objectifs et l'étendue du projet de "BIA"
- c. Choisir une méthode et un outil de planification du projet de "BIA"
- d. Identifier les participants et les informer du projet de "BIA" et de son but
- e. Identifier les besoins en formation
- f. Établir un calendrier de formation et entreprendre la formation
- g. S'assurer que le chef de projet possède une bonne compréhension des buts de l'entreprise
- h. Obtenir une entente sur le calendrier final du projet et démarrer le projet de "BIA"

2. Évaluer les effets de perturbations, de l'exposition à des pertes, et l'impact sur les affaires

- a. Effets de perturbations
 - Perte d'actifs : personnel clé, actifs physiques, actifs informatiques, actifs non-tangibles
 - Perturbations de la continuité des services et des opérations
 - Violation de lois/réglementation
 - Perception par le public
- b. Impact de perturbations sur les affaires
 1. Financier
 2. Clients et fournisseurs
 3. Relations publiques et crédibilité
 4. Juridique
 5. Exigences et considérations réglementaires
 6. Aspect environnemental
 7. Aspect opérationnel
 8. Le personnel
 9. Autres ressources
- c. Déterminer l'exposition à des pertes
 - Quantitative
 - Pertes matérielles
 - Perte de revenus
 - Amendes
 - Liquidité
 - Comptes recevables
 - Comptes payables
 - Responsabilité légale
 - Ressources humaines

Dépenses additionnelles/augmentation du coût d'opération

Qualitative

- (a) Ressources humaines
- (b) Moral du personnel
- (c) Perte de confiance
- (d) Légales
- (d) Image sociale et corporative
- (e) Crédibilité dans le milieu financier

3. Bilan des impacts d'affaires ("BIA") - Une méthode proposée **Comprendre les techniques d'évaluation : méthodes quantitatives et qualitatives**

- a. Méthodes de cueillette de données du "BIA"
Finaliser une méthode appropriée de cueillette de données (ex : questionnaires, interviews, ateliers ou une combinaison choisie parmi ceux-ci)
Recommander et obtenir une entente sur la façon de quantifier et d'évaluer les impacts potentiels financiers et non-financiers
Identifier et obtenir une entente sur les paramètres d'évaluation des impacts non-quantifiables.
Développer un questionnaire (si utilisé) et les instructions pour y répondre
Déterminer des méthodes d'analyse de données (manuelles ou informatisées)
- b. Cueillette de données au moyen de questionnaires
Comprendre la nécessité d'une conception et d'une distribution appropriée du questionnaire, incluant l'explication de son objectif, aux directeurs et employés des secteurs participants
Comprendre le rôle des réunions de lancement du projet pour distribuer et expliquer le questionnaire et gérer ces réunions
Comprendre le rôle des répondants et les aider à répondre au questionnaire
Réviser les questionnaires complétés et identifier ceux pour lesquels une rencontre de suivi est nécessaire
Diriger des discussions de suivi lorsqu'un éclaircissement et/ou que des données supplémentaires sont nécessaires
- c. Cueillette de données au moyen d'entrevues seulement
Comprendre l'importance de l'uniformité en définissant à l'avance la structure de chaque entrevue et en utilisant un format commun
S'assurer que les données de base à recueillir lors de chaque entrevue soient définies à l'avance
Comprendre la nécessité que l'entrevue initiale soit révisée et vérifiée avec la personne interviewée
Planifier des entrevues de suivi si l'analyse initiale démontre le besoin de clarifier et/ou de compléter les données déjà obtenues
- d. Cueillette de données au moyen d'ateliers
Comprendre l'importance d'un ordre du jour qui soit clair, établir celui-ci et déterminer les objectifs

- Identifier et faire approuver le niveau hiérarchique approprié des gestionnaires participants
 - Choisir un lieu de réunion approprié en évaluant l'emplacement, les installations et la disponibilité des gens
 - Assumer le rôle d'animateur et de guide lors des discussions
 - S'assurer d'atteindre les objectifs de l'atelier
 - S'assurer que tous les points en suspens à la fin de l'atelier soient identifiés et qu'il y ait entente sur la personne responsable de leur résolution
- e. Rapport d'analyse d'impact sur les affaires
- Préparer une version préliminaire du rapport de "BIA" qui contienne les constatations et les questions initiales relatives aux impacts
 - Remettre le rapport préliminaire aux gestionnaires participants et recueillir leurs commentaires
 - Revoir les commentaires des gestionnaires et, lorsque approprié, réviser les constatations en conséquence ou ajouter les points en suspens
 - Prévoir un atelier ou une rencontre avec le ou les gestionnaires participants pour discuter des constatations initiales, lorsque nécessaire
 - S'assurer que les constatations initiales sont mises à jour afin de refléter les changements issus de ces rencontres
 - Préparer le rapport final d'analyse d'impact sur les affaires selon le standard de l'entreprise ou selon le standard "maison"
 - Préparer et effectuer la présentation formelle des résultats de l'Analyse d'impact sur les affaires à ses pairs et à la haute direction

Note: Il n'existe pas de standard sur la forme ni sur la distribution de rapports d'Analyse d'impact sur les affaires, donc ces rapports varieront d'une entreprise à l'autre.

4. Définir la criticité des fonctions et des documents d'affaires et les classer par ordre de priorité

- a. Établir la définition de criticité et déterminer, avec la direction, des niveaux uniques ou multiples de criticité
- b. Identifier les fonctions critiques
 - Fonctions d'affaires
 - Fonctions de support
 - Interdépendances
- c. Identifier les documents essentiels pour supporter la continuité d'activités et le rétablissement des affaires
- d. Prioriser les fonctions d'affaires critiques

5. Déterminer les délais de rétablissement et les besoins minimaux en ressources

- a. Déterminer les fenêtres de rétablissement des fonctions d'affaires critiques selon le niveau de criticalité
- b. Déterminer l'ordre de rétablissement des fonctions d'affaires critiques, des fonctions de support et des systèmes en tenant compte des activités parallèles et interdépendantes
- c. Déterminer les besoins minimaux en ressources pour le recouvrement et la rétablissement des fonctions critiques et des systèmes de support
Ressources internes et externes
Ressources propres à l'entreprise versus ressources externes à l'entreprise
Ressources existantes et ressources additionnelles requises

6. Identifier les processus d'affaires

- a. Interrelation entre les processus d'affaires
- b. Dépendance entre les processus
Intra-secteur
Inter-secteur
Technologie
Procédures

7. Déterminer les délais de remplacement

- a. Équipement
- b. Personnel clé
- c. Matériel brut/partiellement assemblé
- d. Autres

8. Gestion des documents essentiels

- a. Identifier les documents essentiels à l'organisation, sur support papier ou électronique
- b. Évaluer les procédures de prise de copie et de restauration des documents essentiels
- c. Recommander et implanter des procédures réalistes et efficaces de prise de copie et de restauration pour tous les documents essentiels de l'organisation.

DOMAINE 4 - DÉVELOPPEMENT DE STRATÉGIES DE CONTINUITÉ D'ACTIVITÉS

Déterminer et guider la sélection de stratégies de rétablissement d'opération pour la rétablissement des affaires et des technologies de l'information à l'intérieur de l'objectif de délai de rétablissement, tout en maintenant les fonctions critiques de l'entreprise.

Le rôle du professionnel est de

- 1. Comprendre les alternatives disponibles ainsi que leurs avantages, désavantages et l'ordre de grandeur des coûts, incluant l'atténuation comme étant une stratégie de rétablissement**
- 2. Identifier des stratégies de rétablissement viables à l'intérieur des unités d'affaires de l'entreprise**
- 3. Consolider les stratégies**
- 4. Identifier les besoins d'entreposage externe et les installations alternatives**
- 5. Développer un consensus parmi les unités d'affaires**
- 6. Présenter les stratégies à la Direction pour obtenir un engagement**

Le professionnel devrait démontrer une connaissance pratique dans les domaines suivants :

1. Identifier les besoins en matière de stratégie de continuité d'activités

- a. Passer en revue les questions de rétablissement des affaires
 - Délais
 - Options
 - Emplacement
 - Personnel
 - Communication
- b. Passer en revue les questions de reprise technologiques pour chaque secteur
- c. Passer en revue les questions de rétablissement non-technologiques pour chaque secteur, incluant les secteurs qui ne dépendent pas de technologies
- d. Comparer les solutions internes/externes
- e. Identifier des différentes stratégies de rétablissement
 - Ne rien faire
 - Reporter l'action
 - Procédures manuelles
 - Ententes réciproques
 - Site alternatif (incluant sites de l'entreprise)
 - Source alternative d'approvisionnement
 - Impartition
 - Consortium
 - Traitement distribué
 - Communications alternatives
 - Atténuation
 - Planification à l'avance
- f. Comparer les solutions internes et externes
- g. Évaluer les risques associés à chacune des différentes stratégies de rétablissement

2. Évaluer la pertinence des différentes stratégies à la lumière des résultats de l'analyse d'impact sur les affaires

- a. Analyser efficacement les critères liés aux besoins d'affaires
- b. Définir clairement les objectifs de la planification de rétablissement
- c. Développer une méthode d'évaluation cohérente
- d. Établir les critères de base d'évaluation des options

3. Préparer une analyse coût/bénéfice des stratégies de rétablissement et présenter le résultat à la haute direction

- a. Employer une méthode pratique et compréhensible
- b. Établir un échéancier réaliste pour l'évaluation et pour l'élaboration du rapport
- c. Soumettre des recommandations spécifiques et concises à la haute direction

4. Choisir un ou des sites alternatifs et l'entreposage externe

- a. Critères
- b. Communication
- c. Considération touchant les ententes
- d. Techniques de comparaison
- e. Acquisitions
- f. Considérations contractuelles

5. Comprendre les ententes contractuelles de services de continuité d'activités

- a. Comprendre et préparer les déclarations d'exigences à inclure lors d'ententes formelles de prestation de services de continuité d'activités
- b. Formuler toute spécification technique nécessaire, à être utilisée dans le cadre d'appel d'offres
- c. Interpréter les ententes externes proposées par des fournisseurs en relation avec les exigences spécifiées précédemment
- d. Identifier les exigences spécifiques exclues de toute entente standard soumise
- e. Comprendre et conseiller l'inclusion ou non d'éléments facultatifs et d'éléments essentiels

6. À l'échelle de l'entreprise

- a. Développer, implanter et exercer des plans de continuité d'activités à l'échelle de l'entreprise, pour mettre l'emphase sur la coordination de la continuité des unités d'affaires, des technologies, ainsi que de la rétablissement et de la continuité des communications
- b. Développer, implanter et exercer les plans de gestion de crise, à l'échelle de l'entreprise, touchant les relations avec les médias, les communications d'urgence, etc.

7. Plans des unités d'affaires

- a. Développer, implanter et exercer les plans des unités de l'entreprise touchant les mesures d'urgence, le recouvrement, la rétablissement, la restauration et le retour
- b. Désigner et recommander le personnel ainsi que les accès aux ressources essentielles dans les aires de travail des sites de rétablissement, et obtenir l'approbation

8. Télécommunication d'urgence

Afin d'acquérir une compréhension approfondie de cet élément des pratiques professionnelles, le professionnel de la continuité d'activités est fortement encouragé à se soumettre à une formation et à un enseignement formel sur les technologies de télécommunication ou de communication.

a. Communication - Voix

Développer des stratégies pour rétablir/restaurer la communication - Voix

Établir des ententes avec les fournisseurs de services téléphoniques locaux et interurbains pour la reprise de la communication - voix (ex. indicatifs alternatifs, aiguillage alternatif, composition alternative, indicatifs étrangers, etc.)

b. Communication - Données

Développer, implanter et exercer des plans pour rétablir/restaurer la communication - Données

Évaluer et sélectionner les ententes appropriées, avec les fournisseurs de services de réseaux de télécommunication locaux, à grande distance et globaux, pour les stratégies de rétablissement de la communication - données et pour les plans d'action.

DOMAINE 5 - MESURES ET OPÉRATIONS D'URGENCE

Développer et implanter des procédures pour réagir à un incident ou à un événement et stabiliser la situation, incluant la mise en opération et la gestion d'un Centre de commande des opérations qui sera utilisé comme poste de commandement durant l'urgence.

Le rôle du professionnel est de

- 1. Identifier les types potentiels d'urgences et les mesures nécessaires** (ex. feu, fuite de matières dangereuses, médical)
- 2. Identifier l'existence de procédures de mesures d'urgence appropriées**
- 3. Recommander le développement de procédures d'urgence là où il n'y en a pas**
- 4. Intégrer les procédures de rétablissement après sinistre et de continuité d'activités aux procédures de mesures d'urgence**
- 5. Identifier les besoins de commandement et de contrôle pour la gestion d'une urgence**
- 6. Recommander le développement de procédures de commandement et de contrôle pour définir les rôles, l'autorité et les processus de communication pour la gestion d'une urgence**
- 7. S'assurer que les procédures de mesures d'urgence sont conformes aux exigences des autorités publiques** (*Référez aussi au domaine 10, Coordination avec les autorités publiques*)

Le professionnel devrait démontrer une connaissance pratique dans les domaines suivants :

1. Identifier les composantes d'une procédure de mesures d'urgence

a. Procédures de rapport

Interne (procédure d'escalade)

Locale

À l'échelle de l'entreprise (processus de prise de décision)

Externe (procédures de mesures d'urgence)

(a) Organismes publics et média

(b) Fournisseurs de produits et de services

b. Préparation antérieure à l'incident

Par type de sinistre

Origine naturelle

Accidentel

Intentionnel

Gestion de la continuité et autorité

Rôle du personnel désigné

c. Actions d'urgence

Évacuation

Soins médicaux et assistance au personnel

Mesures face à des matières dangereuses

Lutte aux incendies

Notification

Autres

d. Stabilisation des installations

e. Atténuation des dommages

f. Test des procédures et responsabilités

2. Élaborer des procédures détaillées de mesures d'urgence

a. Protection du personnel

Reconnaître et comprendre l'importance d'assurer toutes précautions réglementaires pertinentes

Identifier les options pour un déploiement immédiat et un contrat subséquent

Pourvoir aux communications avec le personnel, leur famille immédiate, leurs dépendants

Comprendre les implications des réglementations

b. Endiguement de l'incident

Comprendre les principes de récupération et d'endiguement des pertes

Comprendre les options offertes pour appuyer les efforts des services d'urgence dans le but de limiter l'impact sur les affaires

Comprendre les possibilités, à l'intérieur des fonctions d'affaires, de limiter l'impact d'un sinistre, en respectant les contraintes légales

c. Évaluation des effets

Analyser la situation et produire un rapport d'évaluation efficace

Estimer l'impact direct de l'événement sur l'entreprise

Communiquer la situation aux employés des installations touchées et de toute autre installation de l'entreprise

Reconnaître la possibilité de l'intérêt des médias et formuler une réponse conjointement avec toute unité de relations publiques et/ou de marketing.

d. Décider des actions optimales

Comprendre les questions à considérer lors de la recommandation ou de la prise de décisions touchant les options de rétablissement

Comprendre le rôle des services d'urgence

Maintenir des principes de sécurité, particulièrement en ce qui a trait à la disposition de matériel entreposé/archivé ou de matériel endommagé ayant une valeur résiduelle

3. Identifier les besoins de commandement et de contrôle

a. Conception et équipement du Centre de commande des opérations

b. Les rôles des autorités de commandement et de décision durant l'incident

c. Moyens de communication (ex. radio, messagers et téléphones cellulaires)

d. Méthodes d'enregistrement et de documentation

4. Procédures de commandement et de contrôle

a. Ouverture du Centre de commande des opérations

b. Sécurité pour le Centre de commande des opérations

c. Horaire des équipes du Centre de commande des opérations

d. Gestion et opérations du Centre de commande des opérations

e. Fermeture de Centre de commande des opérations

5. Mesures d'urgence et triage

a. Développer, implanter et exercer les mesures d'urgence et les procédures de triage, incluant la détermination des priorités pour les actions lors d'une urgence

b. Développer, implanter et exercer les procédures de triage comme les premiers soins et soins médicaux ; identifier les emplacements et développer des procédures de transport vers les hôpitaux situés à proximité

6. Récupération et Restauration

- a. Rassembler l'équipe de mesures d'urgence
Comprendre la nécessité d'un diagnostic efficace de l'incident par téléphone
Comprendre la nécessité d'un rassemblement efficace des ressources pertinentes sur le lieu touché
Développer des procédures internes d'escalade pour obtenir les ressources requises sur place à mesure qu'évoluent l'incident/les mesures

- b. Définir une stratégie pour l'activité initiale sur place
Comprendre l'importance d'identifier les besoins immédiats d'atténuation des pertes et de récupération
Comprendre le besoin et, si nécessaire, préparer un plan d'action pour la sécurisation, la protection et la stabilisation du site
Identifier les méthodes appropriées pour protéger les actifs sur place, incluant l'équipement, les locaux et la documentation
Reconnaître le besoin potentiel d'établir une liaison avec des organismes externes (ex. organismes réglementaires, services d'urgence tels le service des incendies et la police, les assureurs, les ajusteurs, etc.), et spécifier le type d'information dont ces organismes pourraient avoir besoin
Comprendre les besoins d'affaires et les interpréter de façon à aider au recouvrement physique des actifs
Établir des procédures avec les autorités publiques pour l'accès au site

DOMAINE 6 - DÉVELOPPEMENT ET IMPLANTATION DE PLANS DE CONTINUITÉ D'ACTIVITÉS

Concevoir, développer et implanter le Plan de continuité d'activités qui assure un rétablissement à l'intérieur du délai de reprise.

Le rôle du professionnel est de

- 1. Identifier les composantes du processus de planification**
 - Méthode de planification
 - Organisation du plan
 - Direction des efforts
 - Besoin en personnel
- 2. Contrôler le processus de planification et produire le plan**
- 3. Implanter le plan**
- 4. Tester le plan**
- 5. Maintenir le plan à jour**

Le professionnel devrait démontrer une connaissance pratique dans les domaines suivants :

1. Déterminer les besoins de développement du plan

- a. Aides à la planification
- b. Outils
 - Descriptions de tâches
 - Plans d'action
 - Listes de vérification
 - Tableaux et graphiques
 - Formulaires
 - Base de données
 - Autre documentation de support

2. Définir les besoins de gestion et de contrôle de rétablissement

- a. Définir un sinistre
 - Établir la différence entre une interruption et un sinistre
 - Suggérer les critères de gravité qui peuvent être utilisés pour établir une définition
 - Établir les critères d'escalade
- b. Identifier et s'entendre sur une approche pour déterminer les étapes clés de rétablissement ; documenter l'approche retenue
- c. Concept d'équipes de rétablissement
 - Description des équipes
 - Organisation des équipes
 - Responsabilités
 - Coordonnateur de rétablissement
 - Coordonneurs de groupes
 - Personnel de support
 - Centre de commande des opérations
- d. Établir la procédure de transition entre le Plan de mesures d'urgence et le Plan de continuité d'activités.

3. Identifier et définir le format et la structure des composantes principales du plan. Développer des procédures pour assurer la continuité d'activités dans un format approprié à l'utilisation dans des conditions d'urgence

- a. Conception et structure du plan
 - Identifier des exemples de plans et de structures
 - Définir la façon dont la structure du plan est liée à l'entreprise
 - Documenter la structure et la conception des plans de continuité d'activités des différents secteurs
 - S'assurer que des mécanismes intégrés sont en place pour faciliter la mise à jour

Planifier et implanter l'activité de cueillette des données requises pour compléter le plan

- b. Attribuer les tâches et les responsabilités
 - Établir la différence entre les équipes de rétablissement et les équipes de secteurs d'affaires
 - Identifier les tâches à entreprendre
 - Identifier les équipes nécessaires pour exécuter les tâches requises
 - Attribuer les responsabilités aux équipes
 - Identifier et énumérer les contacts clés, les fournisseurs et les ressources

4. Ébaucher le plan

- a. Sélectionner les outils appropriés pour le développement et le maintien du plan
- b. Ébaucher le plan de continuité d'activités, en s'assurant de l'implication adéquate et appropriée du personnel requis pour l'implantation du Plan
- c. Continuer la cueillette des données nécessaires pour que le Plan soit complet et précis

5. Définir les procédures de continuité d'activités

- a. Localiser et cataloguer l'information de l'entreprise
 - Identifier et confirmer l'information et la documentation qui est critique aux opérations clés de l'entreprise
 - Sélectionner ou recommander les méthodes appropriées de sauvegarde des données
 - Déterminer quelle information devrait être copiée
 - Établir les méthodes de prise de copie et de reproduction
 - Établir des horaires réguliers pour la prise de copie
 - Quantifier les besoins en entreposage
 - Identifier les installations appropriées pour l'entreposage
 - Établir des horaires pour le transfert sécuritaire de l'information vers les installations d'entreposage appropriées
 - Comprendre les périodes de rétention
 - Identifier les fournisseurs clés
- b. Stratégies de protection et de reproduction
 - Définir les hypothèses qui déterminent le choix des stratégies de prise de copie et d'entreposage
 - Définir un programme pour la prise de copie et l'entreposage de classes et de types spécifiques d'information
 - Comprendre les avantages et les désavantages des
 - (a) méthodes de prise de copie
 - (b) méthodes de reproduction
 - (c) méthodes d'entreposage
 - Comprendre les avantages et les désavantages des méthodes de protection disponibles
 - Prévoir la durée de conservation de l'information entreposée
 - Comprendre le traitement approprié requis durant l'entreposage, selon le support utilisé et les conditions de l'environnement

c. Recouvrement de l'information

Recommander des procédures appropriées, en tenant compte de :

la séquence de recouvrement la plus appropriée

la compatibilité des équipements de lecture et d'écriture avec le support d'entreposage

les délais imposés par les impératifs d'affaires

les délais imposés par les impératifs juridiques

les besoins reliés aux routines quotidiennes ou hebdomadaires, le cas échéant

Identifier le point de rétablissement ou de départ pour le traitement ou la manipulation de l'information

Développer un éventail raisonnable d'hypothèses, en tenant compte de divers scénarios réalistes

d. Développer des procédés d'opérations optionnels

Recommander des façons alternatives d'exécuter les affaires, lorsque les ressources habituelles ne sont pas disponibles suite à un sinistre ou à tout autre événement perturbateur, qui soient efficaces jusqu'à ce que les procédures de récupération soient complétées avec succès

Recommander des méthodes/procédures pour transférer facilement les fonctions d'affaires, d'une opération alternative, temporaire ou d'urgence, au nouveau service (remplacé ou réinstallé)

6. Évaluation des dommages

a. Évaluation des dommages

Créer un plan d'action pour évaluer les dommages

Comprendre les implications monétaires d'une réparation versus un remplacement

Comprendre la capacité des spécialistes en récupération pour la sélection et l'application de méthodes pertinentes d'analyse de contamination

Comprendre les critères de sélection de sous-traitants appropriés pour la récupération

Établir clairement la relation entre l'évaluation des dommages et la continuité d'activités de l'entreprise

b. Définir la stratégie de restauration

Utiliser une approche logique, mais pertinente et pratique, pour déterminer les besoins de rétablissement des affaires

Démontrer la capacité de réduire des pertes subséquentes

S'entendre sur les méthodes de restauration des actifs d'affaires (ex. équipement, électronique, documents, données, mobilier, lieux, installations/usines, ordinateurs, etc.)

Comprendre le processus d'approbation pour la restauration et particulièrement les implications des garanties

Définir une stratégie de restauration

7. Acquisition de ressources critiques

8. Sécurité

9. Considérations en matière de ressources humaines et de personnel

10. Développer une introduction générale ou vue d'ensemble

- a. Information générale
 - Introduction
 - Étendue
 - Objectifs
 - Hypothèses
 - Survol des responsabilités
 - Tests
 - Maintenance
- b. Activation du plan
 - 1. Notification
 - (a) primaire
 - (b) secondaire
 - 2. Procédures de déclaration de sinistre
 - 3. Procédures de mobilisation
 - 4. Concepts d'évaluation de dommages
 - (a) initiale
 - (b) détaillée
 - (c) membres de l'équipe
- c. Organisation de l'équipe
 - Description des équipes
 - Organisation des équipes
 - Responsabilités des chefs d'équipe
- d. Politique de continuité d'activités
- e. Centre de commande des opérations

11. Développer une section administrative

- a. Identifier des fonctions de rétablissement associées à des fonctions de support spécifiques
 - Ressources humaines
 - Sécurité
 - Assurance/gestion de risques
 - Achat d'équipement/fournitures
 - Transport
 - Service du contentieux

- b. Comprendre la nécessité d'avoir un coordonnateur des relations publiques / communication avec les médias
Qualifications
Responsabilités
- c. Autre coordonnateur spécialiste / responsabilités de l'équipe
Relations/liaison avec les organismes réglementaires
Relations avec les investisseurs
Relations avec les autres groupes impliqués (ex. clients et fournisseurs)
- d. Identifier les composantes du programme des documents essentiels
- e. Section des actions

Équipe de rétablissement
 - (a) personnel
 - (b) responsabilités
 - (c) ressources
- f. Plans d'action
Plans de sections / individuels
Listes de contrôle
Procédures techniques

12. Développer un plan pour les opérations d'affaires

- a. Plans des secteurs d'opération
Fonctions d'affaires essentielles
Protection et recouvrement de l'information
Actions d'activation
Actions de rétablissement/restauration du site sinistré
Besoins informatiques de l'utilisateur final
- b. Composantes d'un programme de documents essentiels
- c. Section des actions

Équipe de rétablissement
 - (a) personnel
 - (b) responsabilités
 - (c) ressources
- d. Plans d'action
Plans de sections / individuels
Listes de contrôle
Procédures techniques

13. Développer un plan pour la technologie informatique

- a. Activation du site de rétablissement
 - Gestion
 - Administration/logistique
 - Équipement neuf
 - Services techniques
 - Support d'application
 - Communication de réseau
 - Ingénierie de réseau
 - Opérations
 - Logistique et communication entre les sites
 - Préparation des données
 - Contrôle de la production
 - Liaison avec les utilisateurs
- b. Besoins des utilisateurs
- c. Identifier les composantes du programme des documents essentiels
- d. Section des actions
 - Équipe de rétablissement
 - (a) personnel
 - (b) responsabilités
 - (c) ressources
- e. Plans d'action
 - Plans de sections / individuels
 - Listes de contrôle
 - Procédures techniques

14. Développer un plan pour les systèmes de communication

- a. Plans de rétablissement de la communication - voix
 - Lignes téléphoniques, incluant les lignes en arrivée sans frais (1-800) et les lignes de télécopieurs
 - Courrier vocal, unité de réponse automatisée et autres services de téléphonie
 - Arrangements alternatifs de réponse vocale automatisée durant un sinistre
- b. Plans de rétablissement de la communication - données
 - Communication - données avec des systèmes d'information intégrés à l'ordinateur grande puissance (unité centrale)
 - Rétablissement du réseau local pour le rétablissement des environnements de travail
 - Rétablissement du réseau étendu pour le rétablissement de la connectivité globale
 - Courriel, applications de groupe et autres supports de communication de données
- c. Souligner et s'assurer une documentation détaillée et à jour des réseaux de communication vocale et de données, à l'échelle de l'entreprise

15. Développer un plan pour les applications des utilisateurs

- a. Conception et structure du plan
 - Identifier des exemples de plans et de structures
 - Définir la façon dont la structure du plan est liée à l'entreprise
 - Documenter la structure et la conception des plans de continuité d'activités des différents secteurs
 - S'assurer que des mécanismes intégrés sont en place pour faciliter la mise à jour
 - Planifier et implanter l'activité de cueillette des données requises pour compléter le plan
- b. Identifier et s'entendre sur une approche pour déterminer les étapes clés de rétablissement ; documenter l'approche retenue
- c. Attribuer les tâches et les responsabilités
 - Établir la différence entre les équipes de rétablissement et les équipes de secteurs d'affaires
 - Identifier les tâches à entreprendre
 - Identifier les équipes nécessaires pour exécuter les tâches requises
 - Attribuer les responsabilités aux équipes
 - Identifier et énumérer les contacts clés, les fournisseurs et les ressources

16. Implanter le plan

- a. Développer un programme de formation
 - Directives standard de développement et d'implantation de plans de continuité
 - Rôles et responsabilités des employés définis dans les plans de continuité
 - Procédures à être suivies par les employés à l'échelle de l'entreprise
 - Présentations de formation et de sensibilisation faites à la Direction et aux employés
- b. Effectuer les tâches requises
 - Acquisition d'équipement additionnel
 - Ententes contractuelles
 - Préparation de copies de sécurité et entreposage externe
- c. Développer les plans de test, le calendrier et le processus de rapports d'évolution
- d. Développer les procédures de maintenance, de mise à jour et les rapports d'évolution

17. Actions et procédures de continuité

18. Établir les procédures de distribution et de contrôle du plan

- a. Établir les procédures de distribution et de contrôle des plans de continuité d'activités
- b. Établir les procédures de distribution et de contrôle des résultats des exercices de plans
- c. Établir les procédures de distribution et de contrôle des mises à jour et des modifications de plans

DOMAINE 7 - PROGRAMMES DE SENSIBILISATION ET DE FORMATION

Préparer un programme pour sensibiliser le personnel à l'échelle de l'entreprise et améliorer les habiletés requises pour développer, implanter, maintenir et exécuter un Plan de continuité d'activités.

Le rôle du professionnel est de

- 1. Établir les objectifs et les composantes du programme de formation**
- 2. Identifier les besoins fonctionnels de formation**
- 3. Développer une méthode de formation**
- 4. Développer un programme de sensibilisation**
- 5. Acquérir ou développer des outils de formation**
- 6. Identifier les opportunités de formation à l'extérieur**
- 7. Identifier les véhicules de sensibilisation corporative**

Le professionnel devrait démontrer une connaissance pratique dans les domaines suivants :

1. Définir les objectifs de formation

2. Développer divers types de programmes de formation

- a. Par ordinateur
- b. En classe
- c. Lors des tests

3. Développer un programme de sensibilisation

- a. Gestionnaires
- b. Membres des équipes
- c. Accueil de nouveaux employés

4. Identifier d'autres opportunités de formation

- a. Conférences et séminaires pour les professionnels de planification de la continuité d'activités
- b. Regroupements d'utilisateurs
- c. Publications

DOMAINE 8 - MAINTENANCE ET EXERCICES DES PLANS DE CONTINUITÉ D'ACTIVITÉS

Planifier à l'avance et coordonner des exercices des plans ainsi qu'en évaluer et en documenter les résultats. Développer des processus pour maintenir à jour la capacité de continuité et le manuel du plan de continuité, en conformité avec la direction stratégique de l'entreprise. Vérifier que le plan demeure efficace comparé aux standards appropriés, et faire rapport des résultats de façon claire et concise.

Le rôle du professionnel est de :

- 1. Planifier à l'avance les exercices**
- 2. Coordonner les exercices**
- 3. Évaluer les plans d'exercice**
- 4. Exercer les plans**
- 5. Documenter les résultats**
- 6. Évaluer les résultats**
- 7. Mettre le plan à jour**
- 8. Faire rapport des résultats/évaluation à la Direction**
- 9. Comprendre la direction stratégique de l'entreprise**
- 10. Assister aux rencontres de planification stratégiques**
- 11. Coordonner la mise à jour du plan**
- 12. Aider à l'établissement de programmes de vérification du Plan de continuité d'activités**

Le professionnel devrait démontrer une connaissance pratique dans les domaines suivants :

1. Établir un programme d'exercices

- a. Analyser efficacement les questions complexes
- b. Utiliser une approche logique, structurée
- c. Développer une stratégie d'exercice
qui ne mette pas l'entreprise à risque
qui soit pratique, rentable et appropriée pour l'entreprise
qui assure un haut niveau de confiance quant à la capacité de rétablissement
- d. Créer un ensemble approprié de directives pour les exercices.

2. Déterminer les besoins en exercices

- a. Définir les objectifs des exercices et établir le niveau de réussite
- b. Identifier les types d'exercices ainsi que leurs avantages et désavantages
Simulations et tests-papier
Par module
Par fonction
Planifié
"Surprise"
- c. Établir et documenter l'étendue de l'exercice
- d. Croissance ou évolution des exercices
- e. Fréquence des exercices
- f. Logistique et planification

3. Développer des scénarios réalistes

- a. Créer des scénarios d'exercice qui se rapprochent le plus possible des types d'incidents que l'entreprise est susceptible de subir avec les problèmes associés à ces incidents
- b. Former les membres des équipes à de nouveaux rôles et à des prises de décisions qui sont hors des exigences normales de leur position permanente

- c. Exercer l'activation et la communication, tout autant que les besoins d'enregistrement et de documentation au Centre de commande des opérations

Reconstruction

- (a) évaluation des dommages
- (b) installations
- (c) équipement
- (d) environnement
- (e) récupération/restauration (services spécialisés)
- (f) assurance

4. Établir les critères d'évaluation des exercices et documenter les constatations

- a. Observation
- b. Documentation
- c. Évaluation
Résultats attendus versus résultats obtenus
- d. Besoins de mise à jour du plan

5. Créer un calendrier d'exercices

- a. Développer un calendrier d'exercices progressifs et croissants
- b. Établir des échelles de temps réalistes
- c. Assigner les ressources appropriées et de façon réaliste

6. Sélectionner la méthode d'exercice

- a. Comprendre les différentes méthodes d'exercice
- b. Identifier les avantages et les désavantages de différentes méthodes d'exercice
- c. Sélectionner une méthode d'exercice solide et appropriée
- d. Définir les contrôles et les responsabilités
- e. Documenter les spécifications de l'exercice et les distribuer à tous les intervenants

7. Définir les objectifs de l'exercice

- a. Définir clairement les objectifs et l'étendue de l'exercice
- b. S'assurer que les objectifs ne mettent pas l'entreprise à risque
- c. Informer les participants, en s'assurant qu'ils comprennent les objectifs et leur rôle

8. Préparer un plan de contrôle d'exercice et des rapports

- a. Créer des scénarios réalistes d'un exercice approprié à l'entreprise
- b. Définir les hypothèses et décrire les limites
- c. Identifier les ressources requises pour exécuter l'exercice
- d. Identifier des juges d'exercice (arbitres)
- e. Fournir l'inventaire des articles requis pour l'exercice et les spécifications pour l'environnement de l'exercice
- f. Fournir un horaire des événements
- g. Fournir un plan alternatif d'exercice dans le but d'augmenter la valeur de cet exercice advenant des circonstances défavorables

9. Mener et gérer les exercices

- a. Mener et gérer chaque exercice
- b. Vérifier les actions de l'exercice

10. Rapport post-exercice

- a. Fournir aux participants un résumé des événements
- b. Fournir un résumé pertinent, complet, incluant des recommandations, et en rapport avec les niveaux de confidentialité requis par le juge/arbitre de l'exercice ou selon les spécifications propres à l'entreprise

11. Rétroaction et surveillance des actions résultant de l'exercice

- a. S'assurer que la maintenance prévue du plan couvre toutes les recommandations documentées
- b. Identifier les actions et leur propriétaire aux fins des recommandations ; confirmer l'accord des propriétaires
- c. Confirmer les échéanciers pour compléter ou réviser les actions sur lesquelles il y a un accord
- d. Surveiller l'évolution (et escalader à un niveau supérieur lorsque nécessaire) jusqu'à l'accomplissement complet des actions sur lesquelles il y a eu un accord
- e. Identifier les recommandations qui requièrent une vérification spécifique par un exercice

12. Établir les critères de révision

- a. Révision périodique
- b. Événements de changement clés
- c. Résultats d'exercice

13. Définir les mécanismes et le calendrier pour la maintenance du Plan

- a. Définir la propriété de l'information contenue dans le plan
- b. Analyser la sensibilité au changement de certains éléments du plan
- c. Développer des échéanciers appropriés pour les amendements et/ou révisions
- d. Préparer les calendriers de maintenance et les procédures de révision

14. Maintenir le plan

- a. Sélectionner des outils
- b. Surveiller les activités
- c. Établir un processus de mise à jour
- d. Vérifier et contrôler

15. Formuler des procédures de contrôle des changements

- a. Analyser les changements d'affaires avec leurs implications pour le plan de continuité d'activités
- b. Établir des directives pour transmettre à la fonction de planification les changements affectant ou pouvant affecter le Plan
- c. Développer des procédures de contrôle pour surveiller les changements
- d. Créer un contrôle de version approprié ; développer des procédures de ré-émission, de distribution et de circulation du plan
- e. Comprendre les implications potentielles de changements au Plan et, par conséquent, la nécessité de l'exercer au besoin

16. Établir des procédures de rapports d'étape

17. Établir des procédures de distribution et de contrôle du Plan

- a. Sélectionner les outils de support pour le processus de maintenance
Comprendre les avantages et les désavantages de plans documentés avec un traitement de texte
Comprendre les avantages et les désavantages des logiciels d'outils de support
Comprendre les implications de maintenance lors de la sélection d'outils de support (ex. questionnaires, bases de données, caractéristiques combinées, etc.)
- b. Intégration dans les programmes de sensibilisation de l'entreprise
Identifier et intégrer les divers facteurs qui influencent l'orientation et l'efficacité du programme de continuité de l'entreprise
Intégrer et établir l'apport à tout programme existant de formation sur les orientations de l'entreprise
Intégrer et arranger des fonctions de liaison avec les utilisateurs clés de l'entreprise

18. Établir les objectifs et l'étendue de la vérification

- a. Comprendre les différentes options et méthodes de vérification
- b. Comprendre les structures possibles et viables d'un plan de continuité d'activités, ainsi que les méthodes pour contrôler un tel plan
- c. Comprendre les caractéristiques essentielles d'un plan de rétablissement des affaires viable
- d. Recommander et s'entendre sur les objectifs et l'étendue de la vérification

19. Évaluer et sélectionner la méthode de vérification

- a. Déterminer s'il est opportun d'effectuer une étude préliminaire et d'identifier la méthode appropriée (ex. utilisation de questionnaires, d'interviews du personnel-clé)
- b. Développer un calendrier des activités de vérification
- c. Évaluer les besoins en ressources pour les activités de vérification
- d. Préparer un plan de vérification
- e. Établir la priorité des éléments à vérifier
- f. Être à l'affût des techniques de vérification disponibles pour la vérification de plans de continuité d'activités et sélectionner les techniques appropriées pour réaliser les objectifs de vérification

20. Vérifier les aspects administratifs du programme de rétablissement des affaires

- a. Concevoir un calendrier pour la vérification de l'un ou de tous les points suivants :
 - Sensibilisation et la formation
 - Documentation
 - L'organisation
 - Documents essentiels
 - Installations de soutien
 - Maintenance
 - Contrats, ententes de niveaux de service ou autres engagements
 - Procédures de copies de sécurité
 - Fournisseurs
 - Exercices
 - Logistique

21. Vérifier la structure, le contenu ainsi que les sections des actions du Plan

- a. Déterminer si une section du plan couvre les considérations de rétablissement
- b. Évaluer si les dispositions d'urgence et les procédures sont adéquates
- c. Recommander des améliorations, s'il y a des faiblesses

22. Vérifier les procédures de contrôle de la documentation du plan

- a. Déterminer si le Plan est disponible au personnel-clé
- b. Réviser les procédures de mise à jour
- c. Démontrer que les procédures de mise à jour sont efficaces
- d. Vérifier la disponibilité de copies de sauvegardes sécuritaires du Plan pour utilisation en situation d'urgence
- e. Établir une liste des individus qui détiennent une copie du Plan
- f. S'assurer que les copies du plan sont à jour

DOMAINE 9 - RELATIONS PUBLIQUES ET GESTION DE CRISE

Note: Les détails pour ce domaine diffèrent d'un pays à l'autre, et d'une industrie à l'autre. Les composantes de base suivantes devraient être considérées en supplément de celles qui sont spécifiques à votre pays et/ou industrie.

Développer, coordonner, évaluer et exercer des plans pour traiter avec les médias durant les situations de crise. Développer, coordonner, évaluer et exercer des plans pour communiquer avec les employés et leurs familles, les clients clés, les fournisseurs critiques, les propriétaires/actionnaires et la haute direction, durant une crise. S'assurer que tous les intervenants-clés sont informés lorsque nécessaire.

Le rôle du professionnel est de

- 1. Établir des programmes de relations publiques pour une gestion pro-active de la crise**
- 2. Établir la coordination de crise nécessaire avec les organismes externes**
- 3. Établir les communications de crise essentielles avec les groupes d'intervenants-clés appropriés**
- 4. Établir et tester les plans de relations avec les médias pour l'entreprise et ses unités d'affaires**

Le professionnel devrait démontrer une connaissance pratique dans les domaines suivants :

- 1. Identifier les composantes d'un programme de relations publiques pro-actif**
 - a. Groupes internes (corporatifs et du niveau des unités d'affaires)
 - b. Groupes externes
 - c. Organismes externes

- 2. Identifier les organismes externes avec lesquels une liaison est requise**
 - a. Services d'urgence locaux/régionaux/nationaux
 - b. Autorités de protection civile locales/régionales/nationales
 - c. Bureaux météorologiques locaux/régionaux/nationaux
 - d. Autres organismes gouvernementaux appropriés

- 3. Identifier les groupes d'intervenants-clés et établir les plans de communications essentiels**
 - a. Propriétaires/actionnaires
 - b. Employés et leurs familles
 - c. Clients clés
 - d. Fournisseurs clés
 - e. Gestionnaires de l'entreprise/Direction du siège social
 - f. Autres intervenants-clés

- 4. Établir et exercer des plans de relations avec les médias**
 - a. Politiques et procédures de relations avec les médias
 - b. Plans et préparation pour les relations avec les médias
 - c. Implanter et exercer les plans de relations avec les médias

DOMAINE 10 - COORDINATION AVEC LES AGENCES EXTERNES

Note: Les détails pour ce domaine diffèrent d'un pays à l'autre, et d'une industrie à l'autre. Les composantes de base suivantes devraient être considérées en supplément de celles qui sont spécifiques à votre pays et/ou industrie.

Établir les procédures et politiques applicables pour coordonner les activités de mesures d'urgence, de continuité et de rétablissement avec les autorités locales, tout en s'assurant de la conformité aux lois et à la réglementation qui s'appliquent.

Le rôle du professionnel est de

- 1. Coordonner les procédures d'urgence de préparation, de réaction, de recouvrement, de rétablissement et de restauration avec les autorités publiques**
- 2. Établir les procédures de liaison pour des scénarios d'urgence/sinistre**
- 3. Maintenir une connaissance à jour des lois et des réglementations touchant les procédures d'urgence**

Le professionnel devrait démontrer une connaissance pratique dans les domaines suivants :

1. Identifier les lois et les règlements applicables qui régissent les mesures d'urgence

- a. Recueillir/identifier les sources d'information sur les lois et les règlements applicables
- b. Recueillir les exigences de rétablissement, nettoyage de l'environnement et rétablissement des affaires

2. Identifier et se coordonner avec les organismes qui supportent la reprise après sinistre et la continuité d'activités

- a. Identifier les exigences réglementaires de l'industrie à laquelle l'entreprise appartient
- b. Identifier et se coordonner avec les organismes publics qui pourvoient à l'assistance de sinistre (assistance financière et de ressources) ; établir les procédures de liaison
- c. Travailler avec les organismes réglementaires afin de se conformer aux exigences légales et réglementaires

3. Développer, implanter et exercer des plans pour se conformer aux exigences réglementaires

- a. S'assurer que les plans sont conformes aux exigences réglementaires
- b. S'assurer que l'exécution de plan est coordonnée avec les autorités publiques lorsque nécessaire ou requis par la loi (ex. durant un sinistre dû au terrorisme, à l'explosion d'une bombe ou à d'autres activités criminelles qui nécessitent l'intervention des autorités publiques)
- c. Réviser périodiquement les procédures de liaison