

NORME BRITANNIQUE

BS 25999-1

Management de la continuité d'activité – Partie 1

Code de bonne pratique



NORME BRITANNIQUE

Management de la continuité d'activité – Partie 1: Code de bonne pratique



CETTE PUBLICATION NE PEUT ÊTRE REPRODUITE À L'EXCEPTION DE CE QU'AUTORISE LE DROIT D'AUTEUR

Information relative à l'édition et au droit d'auteur

La notice de droit d'auteur de BSI figurant dans ce document indique la date de la dernière édition de ce document.

© BSI 2010

ISBN 978 0 580 62939 6

ICS 03.100.01

Les références BSI suivantes se rapportent au travail réalisé sur la présente norme:

Référence de la commission BCM/1

Avant-projet pour observations 06/30139869 DC

Précédentes éditions

Première édition novembre 2006

Amendements apportés à la première édition

Amend. N°	Date	Texte concerné
-----------	------	----------------

Sommaire

Avant-propos *iii*

- 1** Objet et domaine d'application 1
- 2** Termes et définitions 1
- 3** Présentation générale du MCA 5
- 4** Politique de MCA 10
- 5** Gestion du programme du MCA 12
- 6** Compréhension de l'organisme 15
- 7** Détermination de la stratégie de continuité d'activité 21
- 8** Développement et mise en œuvre des réponses dans le cadre du MCA 27
- 9** Exercice, maintenance et revue des dispositions du MCA 37
- 10** Intégration du MCA dans la culture de l'organisme 42

Bibliographie 45

List of figures

Figure 1 – Le cycle de vie du MCA 8

Figure 2 – Chronologie de l'incident 28

List of tables

Tableau 1 – Types et méthodes d'exercices des stratégies de MCA 39

Synthèse des pages

Ce document comprend une page de couverture, une deuxième de couverture, les pages i à iv, les pages 1 à 46, une troisième de couverture et une quatrième de couverture.



Documents

Document Sharing Hub

© BSI 2010 • 1

Avant-propos

Information relative à l'édition

La présente Norme britannique a été publiée par BSI et est entrée en vigueur le 30 novembre 2006. Elle a été conçue par la Commission Technique BCM/1, *Management de la continuité d'activité*. Les organismes représentés au sein de ce comité sont:

Association of British Certification Bodies (Association des Organismes de Certification Britanniques)

Association of British Insurers (Association des Compagnies d'Assurance Britanniques)

Association of Chief Police Officers (Association des Officiers Supérieurs de Police)

Association of Insurance Risk Managers (Association des Gestionnaires d'Assurances des Risques)

Business Continuity Institute (Institut de la Continuité d'Activité)

Cabinet Office

Chief Fire Officers' Association (CFOA) (Association des Officiers Supérieurs des Pompiers)

Continuity Forum (Forum de la Continuité)

Coventry University (Université de Coventry)

Department of Trade and Industry (Ministère du Commerce et de l'Industrie)

Emergency Planning Society (Société de Planification des Mesures d'Urgence)

Federation of Small Businesses (Fédération des Petites Entreprises)

Financial Services Authority (Direction des Services Financiers)

Independent International Organization for Certification (Organisation Internationale de Certification Indépendante)

Institute of Directors (Institut des Administrateurs)

Institute of Emergency Management (Institut de la Gestion des Urgences)

Institute of Internal Auditors (Institut des Auditeurs Internes)

Institute of Risk Management (Institut de la Gestion des Risques)

Intellect

Metropolitan Police

Securities Industry Business Continuity Management Group (SIBCMG) (Groupe du Management de la Continuité d'Activité de l'Industrie des Valeurs Mobilières)

Society of Industrial Emergency Services Officers (SIESO) (Société des Cadres des Services d'Urgence Industriels)

Survive

La présente Norme britannique a été élaborée par des juristes qui appartiennent à l'ensemble de la communauté du secteur de la continuité d'activité en mettant à profit leurs expériences universitaires, techniques et pratiques en matière de management de la continuité d'activité (MCA). Elle a été créée afin de proposer un système basé

sur les bonnes pratiques en matière de management de la continuité d'activité. Elle prétend servir de point de référence unique dans la plupart des situations où le management de la continuité d'activité est pratiqué et peut être utilisée par les organismes de grande, moyenne et petite tailles des secteurs industriels, commercial, public et du bénévolat.

Ce document constitue la Partie 1 de la BS 25999. Au moment de la publication, la Partie 2 était en préparation et elle précisera les exigences du management de la continuité d'activité.

Utilisation de ce document

En tant que code de bonne pratique, la présente Norme britannique prend la forme d'orientations et de recommandations. Il est recommandé de ne pas la désigner comme s'il s'agissait d'une spécification et une attention particulière doit être portée pour s'assurer qu'une déclaration de conformité ne soit pas mal interprétée.

On attend que les utilisateurs déclarant la conformité à la présente Norme britannique soient capables de justifier tout plan d'action qui s'écarterait de ses recommandations.

Conventions de style

Les stipulations de la présente Norme sont des recommandations formulées par des phrases dans lesquelles le verbe auxiliaire principal est « il convient de ». L'article 3 ne comporte aucune recommandation, mais plutôt des informations de base utiles sur le management de la continuité d'activité (bien que la Norme ne soit pas destinée à servir de guide du management de la continuité d'activité pour les débutants).

Le mot « permettre » est utilisé dans le texte pour exprimer l'autorisation, par ex., d'une alternative à la recommandation nominale de l'article. Le mot « peut » est utilisé pour exprimer la possibilité, par ex., une conséquence d'une action ou d'un événement.

Les commentaires complémentaires, les explications et les données d'information générale sont présentés en caractères italiques plus petits et ne constituent pas des éléments normatifs.

Considérations contractuelles et légales

La présente publication n'a pas la prétention de comprendre toutes les dispositions essentielles d'un contrat. Les utilisateurs sont responsables de son emploi convenable.

Le respect de la Norme britannique n'implique pas l'exonération des obligations légales.

1 Objet et domaine d'application

La présente Norme britannique établit le processus, les principes et la terminologie du **management de la continuité d'activité** (MCA). L'objectif de cette Norme est de fournir les bases de la connaissance, du développement et de la mise en œuvre de la continuité d'activité au sein d'un organisme et de permettre que les transactions assurées par l'organisme avec les clients et d'autres organismes se déroulent dans un climat de confiance. Elle sert aussi à l'organisme car il pourra mesurer ses compétences de MCA de manière cohérente faisant suite à un accord.

La présente Norme propose un système basé sur les bonnes pratiques du MCA.

La présente Norme a été conçue pour être utilisée par toute personne assumant des responsabilités d'exploitation d'activité ou de prestations de services, depuis la direction à son plus haut niveau jusqu'à tous les niveaux de l'organisme; tant ceux gérant un site unique que ceux ayant une présence à l'échelle mondiale; tant les entrepreneurs individuels et les petites et moyennes entreprises que les organismes employant des milliers de personnes. Elle est donc valable pour quiconque est responsable d'une exploitation et, par conséquent, de la continuité de cette exploitation.

La présente Norme ne recouvre pas les activités du **plan d'urgence** dans la mesure où ce sujet concerne les **mesures d'urgence civiles**.

NOTE En fin de compte, quels que soient les efforts ou les ressources investis dans le MCA, un organisme pourrait toujours être affecté par un incident ou une conjonction d'incidents qu'il n'a pas prévu.

2 Termes et définitions

Pour les besoins de cette partie de la BS 25999, les définitions suivantes s'appliquent.

2.1 activité

processus ou ensemble de processus engagé par un organisme (ou en son nom) qui produit ou soutient un ou plusieurs produits ou services

NOTE Des exemples de ces processus sont le service comptable, le centre d'appels, le service des technologies de l'information (TI), la fabrication, la distribution.

2.2 continuité d'activité

capacité stratégique et tactique de l'organisme à prévoir les incidents et les interruptions d'activité et à y répondre afin de poursuivre l'exploitation d'activité à un niveau prédéfini admissible

2.3 management de la continuité d'activité (MCA)

processus global de management qui identifie les menaces potentielles sur un organisme et les impacts sur l'exploitation d'activité que ces menaces, si elles se réalisaient, pourraient avoir, et qui offre une structure afin de fournir une faculté de récupération par l'organisme avec la capacité de répondre de manière efficace pour sauvegarder les intérêts de ses parties prenantes clés, sa réputation, ses activités de marque et de création de valeurs

NOTE Le MCA implique la gestion de la reprise ou de la continuation des activités métier en cas d'interruption de celles-ci, et le management

du programme dans son ensemble par la formation, les exercices et les révisions afin d'assurer que le(s) plan(s) de continuité d'activité demeure(nt) d'actualité et tenu(s) à jour.

2.4 cycle de vie du management de la continuité d'activité

série d'activités de continuité d'activité qui couvre de manière collective tous les aspects et toutes les phases du programme de **MCA**

NOTE Le cycle de vie du MCA est illustré à la Figure 1.

2.5 programme du management de continuité d'activité

processus de management et de conduite permanent soutenu par la direction à son plus haut niveau et financé de façon appropriée afin d'assurer que les mesures nécessaires ont été prises pour identifier l'impact des pertes potentielles, la maintenance des stratégies et des plans de reprise viables et assurer la continuité des produits et services par la formation, l'exercice, la maintenance et la revue

2.6 plan de continuité d'activité (PCA)

ensemble documenté de procédures et d'informations qui est développé, rassemblé et conservé en prévision d'une utilisation en cas d'incident afin de permettre à un organisme de continuer à livrer ses activités critiques à un niveau prédéfini admissible

2.7 stratégie de la continuité d'activité

approche par un organisme qui assurera sa reprise et sa continuité face à une catastrophe ou tout autre incident majeur ou interruption d'activité

2.8 analyse d'impact sur l'activité (AIA)

processus d'analyse des fonctions d'activité et de l'influence que pourrait avoir une interruption d'activité sur ces fonctions

2.9 situation d'urgence à caractère civil

événement ou situation qui menace de faire subir de graves dommages à l'état de santé des hommes dans tout lieu du Royaume-Uni, à l'environnement de tout lieu du Royaume-Uni ou à la sécurité du Royaume-Uni ou de tout lieu du Royaume-Uni [Loi britannique Civil Contingencies 2004 (1)]

2.10 conséquence

résultat d'un incident qui aura un impact sur les objectifs de l'organisme

NOTE 1 Un incident peut entraîner une série de conséquences.

NOTE 2 Une conséquence peut être certaine ou incertaine et peut avoir un impact positif ou négatif sur les objectifs.

2.11 analyse de rentabilité

technique financière qui mesure le coût de la mise en œuvre d'une solution particulière et qui compare celui-ci avec les bénéfices générés par cette solution

NOTE Il est permis de définir les avantages en termes financiers, réglementaires, touchant à la réputation, à la fourniture de services, ou tout autre terme approprié à l'organisme.

2.12 activités critiques

les activités qui sont à réaliser de façon à livrer les produits et services clés qui permettront à un organisme d'atteindre ses objectifs les plus importants et les plus urgents

2.13 interruption

événement, soit attendu (par ex., grève du travail ou ouragan) soit inattendu (par ex., panne de courant ou tremblement de terre), occasionnant un changement d'orientation imprévu et négatif par rapport à la livraison prévue des produits et services conformément aux objectifs de l'organisme

2.14 plan d'urgence

développement et maintenance des procédures convenues pour éviter, réduire, contrôler, atténuer et prendre d'autres mesures dans le cas de situation d'urgence à caractère civil

2.15 exercice

activité au cours de laquelle le(s) **plan(s) de continuité d'activité** est(sont) répété(s) en partie ou en totalité afin d'assurer que le(s) plan(s) contient(contiennent) les informations appropriées et produit(sent) le résultat désiré lorsqu'il(s) est(sont) appliqué(s)

NOTE Un exercice peut impliquer le déclenchement des procédures de continuité d'activité, mais il a plus de chances d'impliquer la simulation d'un incident relatif à la continuité d'activité, qu'elle soit annoncée ou pas, au cours de laquelle les participants font un jeu de rôle de façon à déterminer quels problèmes pourraient surgir, ceci préalablement à un déclenchement réel.

2.16 gain

conséquence positive

2.17 impact

conséquence évaluée d'un résultat particulier

2.18 incident

situation qui pourrait être ou pourrait causer une interruption d'activité, une perte, une urgence ou une crise

2.19 plan de gestion des incidents (PGI)

plan d'action clairement défini et documenté à utiliser au moment de l'incident, englobant généralement le personnel clé, les ressources, les services et actions nécessaires pour mettre en œuvre le processus de gestion des incidents

2.20 déclenchement

acte de déclaration par lequel un PCA doit entrer en vigueur de façon à reprendre la fourniture des produits ou services clés

2.21 vraisemblance

probabilité que quelque chose survienne, que ce soit défini, mesuré ou évalué objectivement ou subjectivement, ou, en termes de descripteurs généraux (comme rare, peu probable, probable, presque certain), les fréquences ou probabilités mathématiques

NOTE 1 La vraisemblance peut s'exprimer de manière qualitative ou quantitative.

NOTE 2 Le terme « probabilité » peut être utilisé à la place de « vraisemblance » pour certaines langues, autres que l'anglais, qui n'ont pas d'équivalent direct. Parce que « probabilité » est souvent interprété de manière plus formelle comme un terme mathématique en anglais, « vraisemblance » est utilisé dans toute la présente Norme avec pour propos de lui donner le même sens large que « probabilité ».

2.22 perte
conséquence négative

2.23 durée d'interruption maximum admissible (DIMA)
durée de temps après laquelle la viabilité d'un organisme sera menacée de manière irrévocable si la fourniture des produits et services ne peut reprendre

2.24 organisme
groupe de personnes et d'équipements bénéficiant d'une structure de responsabilités, d'autorités et de relations

EXEMPLE

Compagnie, société, firme, entreprise, institution, organisation caritative, entrepreneur individuel ou association, ou des parties ou des combinaisons de ceux-ci.

NOTE 1 La structure est généralement organisée.

NOTE 2 L'organisme peut être public ou privé.

[BS EN ISO 9000:2005]

2.25 produits et services
valeurs fournies par l'organisme à ses clients, prestataires et parties prenantes, par ex., articles manufacturés, assurances voitures, conformité à la réglementation et soins infirmiers de proximité

2.26 objectif du temps de reprise (OTR)

objectif de délai fixé pour:

- la reprise de la fourniture d'un produit ou d'un service suite à un incident; ou
- la reprise de la réalisation d'une activité suite à un incident; ou
- la reprise d'un système ou d'une application des TI suite à un incident

NOTE L'OTR de reprise doit être moins important que la DIMA.

2.27 faculté de récupération

capacité d'un organisme de se récupérer lorsque celui est touché par un incident

2.28 risque

événement qui pourrait survenir et son(ses) effet(s) sur la réalisation des objectifs

NOTE 1 Le terme « risque » est utilisé familièrement de diverses manières: comme nom (« un risque » ou, au pluriel, « des risques »), comme verbe (« risquer » [quelque chose] ou « exposer à un risque ») ou bien encore comme adjectif (« risqué »). Utilisé comme nom, le terme « risque » peut se rapporter à un événement potentiel, à ses causes, à la possibilité (vraisemblance) que quelque chose survienne, ou aux effets de ces événements. Dans la gestion des risques (voir 6.5), il est important de faire une distinction nette entre les nombreux emplois du mot « risque ».

NOTE 2 Le risque est défini lorsqu'il est lié à un objectif particulier; en conséquence, lorsqu'il est question de plusieurs objectifs, cela implique l'éventualité de plus d'une mesure de risque en relation avec toute source de risque.

NOTE 3 Le risque est souvent quantifié en tant qu'effet moyen en totalisant les effets combinés de toutes les conséquences possibles avant pondération par les vraisemblances associées de chaque conséquence de façon à obtenir une « valeur attendue ». Cependant, les distributions des

probabilités sont nécessaires pour quantifier les perceptions de la gamme des conséquences possibles. Il est également permis d'utiliser des calculs rapides de statistiques, comme l'écart-type, en plus de la valeur attendue.

2.29 **tolérance aux risques**

quantité totale de risque qu'un organisme est préparé à accepter, à tolérer ou à s'exposer à un certain moment

2.30 **évaluation des risques**

ensemble du processus d'identification, d'analyse et d'appréciation des risques

2.31 **gestion des risques**

développement structuré et application de la culture, de la politique, des procédures et des pratiques de management aux tâches d'identification, d'analyse, d'évaluation et de contrôle visant à répondre au risque

2.32 **parties prenantes**

parties possédant des intérêts particuliers dans la réalisation des activités d'un organisme

NOTE Dans un sens large, le terme englobe, sans limitation, les employés internes et « externalisés », les clients, les fournisseurs, les partenaires, les salariés, les distributeurs, les investisseurs, les assureurs, les actionnaires, les propriétaires, le gouvernement et les autorités de réglementation.

2.33 **direction à son plus haut niveau**

personne ou groupe de personnes qui dirige et contrôle un organisme au plus haut niveau

[BS EN ISO 9000:2005]

NOTE La direction à son plus haut niveau, en particulier dans une grande structure multinationale, peut ne pas être investie de responsabilité directe quoique l'obligation de rendre compte de son action par la voie hiérarchique soit évidente. Dans une petite structure, la direction à son plus haut niveau peut être le propriétaire ou l'entrepreneur individuel.

3 Présentation générale du MCA

3.1 **Qu'est le MCA?**

Le **management de la continuité d'activité** (MCA) est un processus en relation avec l'activité et mis en œuvre par cette dernière établissant une structure adaptée au but qui lui est assigné, stratégique et opérationnelle, qui:

- améliore de manière préventive la **faculté de récupération** d'un organisme face à l'interruption de sa capacité à atteindre ses objectifs clés;
- propose une méthode répétée de reconstituer la capacité d'un organisme à fournir ses **produits et services** clés à un niveau convenu dans un délai convenu après une interruption; et
- offre une aptitude avérée à gérer une interruption d'activité et à préserver la réputation et la marque de l'organisme.

Alors que les processus individuels de la continuité d'activité peuvent évoluer avec la taille, les structures et les responsabilités de l'organisme, les principes de base restent exactement les mêmes pour les organismes des secteurs associatif, privé et public quels que soient leur taille, leur domaine d'activité ou leur complexité.

3.2 MCA et stratégie organisationnelle

Tous les organismes, qu'ils soient grands ou petits, ont des buts et des objectifs qui sont de se développer, de fournir des services et d'acquiescer d'autres entreprises. Ces buts et ces objectifs sont généralement atteints par le biais de plans stratégiques afin que l'organisme réalise des buts à court, moyen et long terme. La compréhension du MCA au plus haut niveau de l'organisme garantira que ces buts et objectifs ne seront pas compromis par des interruptions inattendues.

Les **conséquences** d'un incident sont variables et peuvent être considérables. Ces conséquences pourraient se caractériser par de nombreuses victimes, la perte de capitaux ou de recettes, ou l'incapacité de fournir des produits et services dont pourraient dépendre la stratégie, la réputation ou même la survie de l'organisme.

Le MCA devrait reconnaître l'importance stratégique des **parties prenantes** connues. En outre, comme conséquence de la révélation d'une interruption, de nouvelles parties prenantes apparaissent et ont un impact direct sur l'étendue éventuelle des dommages. Par exemple, il se peut que des groupes tentent d'exercer une pression sur l'organisme qui fait face à une interruption.

Tous ces problèmes sont d'intérêt stratégique pour l'organisme.

3.3 MCA – le lien avec la gestion des risques

Le MCA est complémentaire à la structure de la gestion des risques qui établit la connaissance des risques de l'exploitation ou des activités et les conséquences de ces risques.

La gestion des risques tente de gérer le risque relatif aux produits et services clés qu'un organisme fournit. La fourniture des produits et services peut être perturbée par des incidents très variés dont il est difficile pour la plupart de prédire ou d'analyser la cause.

En se concentrant sur l'impact de l'interruption, le MCA identifie les produits et services précis dont dépend l'organisme pour sa survie et peut identifier ce dont nécessite l'organisme pour continuer à satisfaire à ses obligations. Grâce au MCA, un organisme peut déceler ce qui doit être fait avant qu'un incident ne survienne pour protéger son personnel, ses installations, sa technologie, ses informations, sa chaîne logistique, ses parties prenantes et sa réputation.

Avec cette prise de conscience, l'organisme peut alors avoir une vision réaliste des réponses qui devront vraisemblablement être apportées au fur et à mesure de la survenue d'une interruption de sorte qu'il peut se sentir assuré qu'il fera face aux conséquences sans retard inacceptable dans la fourniture de ses produits et services.

Un organisme avec des mesures appropriées de MCA en place pourrait être capable de tirer parti des opportunités qui présentent un risque élevé.

3.4 Pourquoi il convient qu'un organisme entreprenne le MCA

Le MCA est un élément important de la bonne gestion des affaires, de la prestation de services et de la prudence dans la gestion d'entreprise.

Les dirigeants et les propriétaires ont la responsabilité de préserver la capacité de fonctionnement de l'organisme sans qu'il y ait des interruptions. Les organismes prennent sans cesse des engagements ou ont la mission de fournir des produits et services; c'est-à-dire, ils concluent des contrats et suscitent à d'autres titres des attentes. Tous les organismes ont des responsabilités morales et sociales, en particulier là où ils fournissent une réponse d'urgence ou dans un service public ou le secteur associatif. Dans certains cas, les organismes ont des obligations statutaires ou réglementaires pour engager le MCA.

Toute activité métier est sujette aux interruptions tels que les défaillances technologiques, les inondations, les interruptions des services publics et le terrorisme. Le MCA donne les moyens de fournir une réponse adéquate aux interruptions opérationnelles tout en préservant la santé et la sécurité.

Il convient que le MCA soit à présent considéré non pas comme un processus de planification coûteux, mais comme un processus qui ajoute de la valeur à l'organisme.

3.5 Les avantages d'un programme de MCA efficace

Les avantages d'un programme de MCA efficace sont que l'organisme:

- est capable d'anticiper les impacts d'une interruption d'exploitation;
- dispose d'une réponse efficace aux interruptions ce qui minimise l'impact sur l'organisme;
- conserve une capacité à gérer les risques inassurables;
- encourage le travail inter-équipes;
- est capable de faire la démonstration d'une réponse crédible par le processus des exercices;
- peut renforcer sa réputation; et
- peut conquérir un avantage concurrentiel conféré par la capacité démontrée de maintenir les prestations.

3.6 Les résultats d'un programme de MCA efficace

Les résultats d'un programme de MCA efficace sont que:

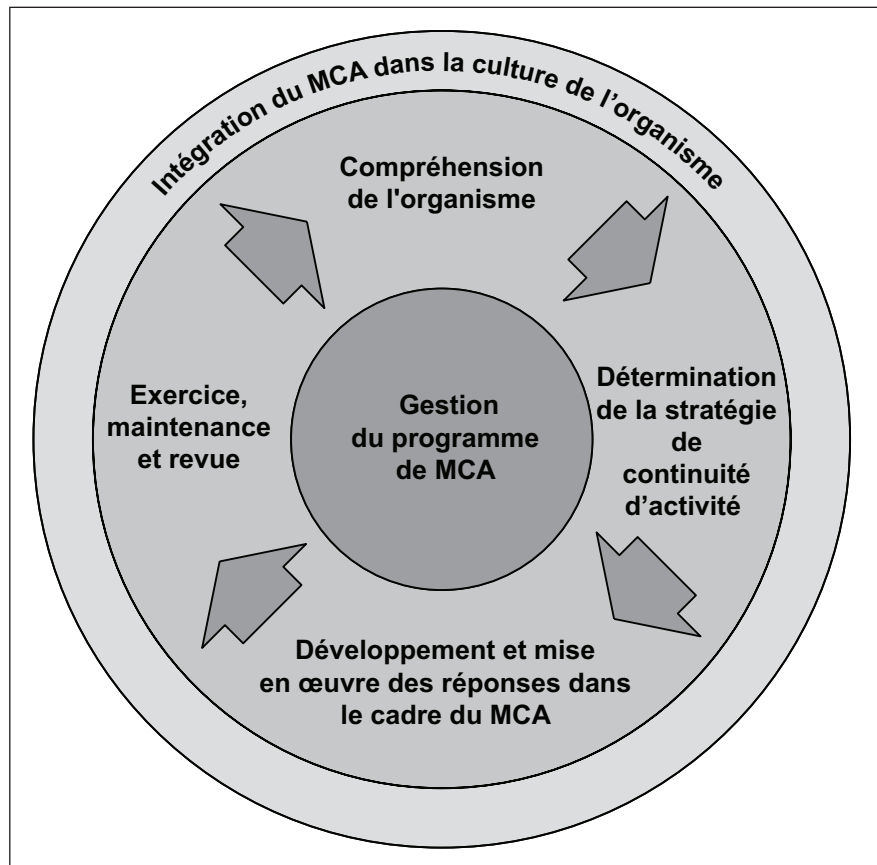
- les produits et services clés sont identifiés et protégés assurant ainsi leur continuité;
- la compétence de gestion des incidents est activée pour fournir une réponse efficace;
- la compréhension par l'organisme de lui-même et de ses relations avec les autres organismes, des autorités de réglementation ou des administrations compétentes, des collectivités territoriales et des services d'urgence est correctement développée, documentée et perçue;
- les membres du personnel sont formés pour répondre de manière efficace à un incident ou à une interruption en utilisant les exercices appropriés;
- les exigences des parties prenantes sont comprises et en mesure d'être satisfaites;

- les membres du personnel bénéficient d'une assistance adéquate et de communications dans l'éventualité d'une interruption;
- la chaîne logistique de l'organisme est garantie;
- la réputation de l'organisme est préservée; et
- l'organisme continue à respecter ses obligations légales et réglementaires.

3.7 Éléments du cycle de vie du MCA

Le cycle de vie du MCA comprend six éléments tels qu'illustrés à la Figure 1. Ces éléments peuvent être mis en œuvre par des organismes de toutes tailles et dans tous les secteurs: public, privé, à but non lucratif, de l'éducation, de la production, etc. L'envergure et la structure d'un programme de MCA peuvent varier et les efforts déployés seront adaptés aux besoins de chaque organisme, mais ces éléments essentiels sont tout de même à engager.

Figure 1 Le cycle de vie du MCA



a) Gestion du programme de MCA (voir Article 5)

La gestion du programme permet à la compétence de continuité d'activité d'être à la fois établie (si nécessaire) et maintenue de façon à ce qu'elle soit appropriée à la taille et à la complexité de l'organisme.

b) Compréhension de l'organisme (voir Article 6)

Les activités associées à « Compréhension de l'organisme » fournissent des informations qui permettent la priorisation des produits et services d'un organisme et l'urgence des activités nécessaires pour les fournir. Ceci fixe les exigences qui détermineront la sélection des stratégies de MCA appropriées.

c) Détermination de la stratégie de continuité d'activité (voir Article 7)

La détermination de la stratégie de continuité d'activité donne l'occasion d'évaluer de nombreuses stratégies. Ceci permet de sélectionner la réponse appropriée à chaque produit ou service de sorte que l'organisme puisse continuer à fournir ces produits et services:

- à un niveau acceptable de fonctionnement; et
- dans un délai acceptable

au cours et à la suite de l'interruption. Le choix retenu devra tenir compte des options de faculté de récupération et de contre-mesures déjà mises en place au sein de l'organisme.

d) Développement et mise en œuvre des réponses dans le cadre du MCA (voir Article 8)

Le développement et la mise en œuvre des réponses dans le cadre du MCA se traduisent par la création d'un cadre de référence de management et d'une structure de gestion des incidents, des plans de continuité d'activité et de reprise d'activité décrivant de façon détaillée les mesures à prendre au cours et à la suite de l'incident pour maintenir ou reprendre les processus d'activité.

e) Exercice, maintenance et revue des dispositions du MCA (voir Article 9)

L'exercice, la maintenance, la revue et l'audit du MCA débouchent sur la capacité de l'organisme à:

- prouver dans quelles proportions ses stratégies et plans sont complets, actuels et précis; et
- identifier les opportunités d'amélioration.

f) Intégration du MCA dans la culture de l'organisme (voir Article 10)

L'intégration du MCA dans la culture de l'organisme permet au MCA de faire partie des valeurs fondamentales de l'organisme et suscite la confiance de toutes les parties prenantes en la capacité de l'organisme à faire face aux interruptions.

COMMENTAIRE SUR 3.7d)

Le terme « incident » est utilisé dans l'ensemble de la présente Norme pour traduire l'extensibilité des événements, du plus petit au plus grand, qui peuvent affecter un organisme. Un incident unique ou une série d'incidents peut provoquer des interruptions graves quant à la capacité de l'organisme à satisfaire ses obligations. Si un incident est correctement géré, il se peut que la situation ne se transforme pas en une situation de crise. Néanmoins, certains événements perturbent si gravement les objectifs de l'organisme que la situation est immédiatement considérée comme une situation de crise.

Un incident peut dépasser les mesures préventives d'un organisme même s'il a étudié avec soin les mesures de réponse par rapport à un niveau de dommage prévu. Il est par conséquent impératif que la direction et ses structures d'exécution ne s'en tiennent pas de manière obstinée à un plan existant, mais décident en fonction des circonstances. Un PCA ne se substitue jamais à un processus décisionnel de gestion éclairé et averti.