



Institut pour la Maîtrise des Risques  
Sûreté de Fonctionnement - Management - Cindyniques



# Journée IESF-CCA-IMdR 2017 01 19

Mise en place d'un PCA  
pour les ressources vitales  
Yves Mérian (IMdR)

## Verbatim

« Avez-vous un PCA? »

« Un PCA, ça ne sert à rien »

« Il ne faut pas un PCA, mais un PUPA »

« Il ne faut pas un, mais des PCA »



Institut pour la Maîtrise des Risques  
Sûreté de Fonctionnement - Management - Cindyniques



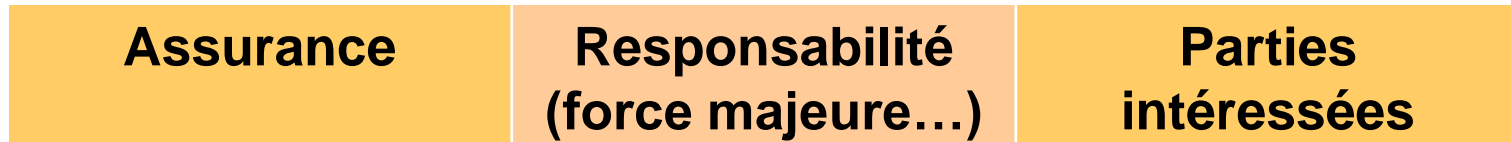
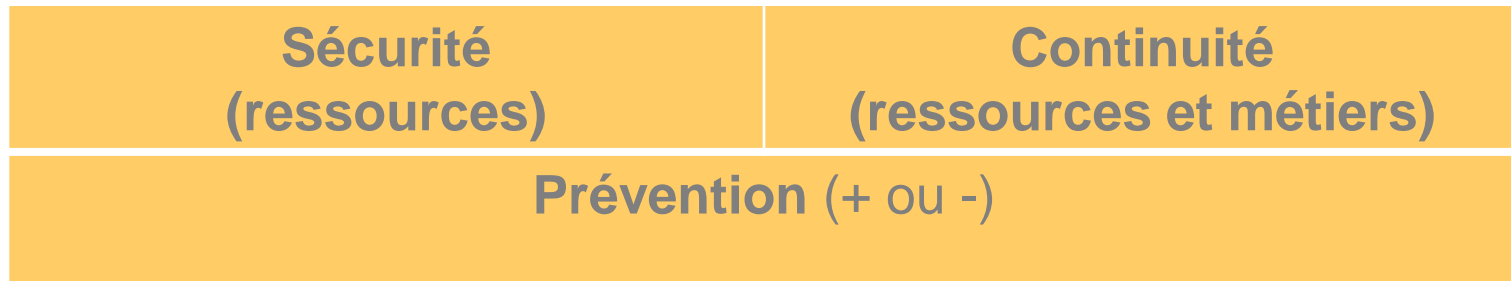
Plan de continuité d'activité (PCA)  
= document ou ensemble de documents,  
utilisable en gestion de crise,  
pour assurer la continuité d'activité

# Finalités

<b>Sécurité (ressources)</b>	<b>Continuité (ressources et métiers)</b>
Ressources humaines (RH) Outil de travail Système d'information (SI) * Bâtiment (BAT) Installations de production Chaîne d'approvisionnement Réseaux (électricité ...) <i>* Norme spécifique</i>	Arbitrage interruption continuité  Mode dégradé / Reprise rapide / Retour à la normale  Disponibilité?
<b>Prévention (+ ou -)</b>	

> Relier sécurité et continuité

# Finalités



Mise en place	Étapes logiques	
Préparer (amont)	Risque(s) BIA-contexte Stratégie	
Faire (contenant et contenu)	Cellule de crise <b>PCA</b>	
Faire vivre (état de marche)	SMCA	

Mise en place	Étapes logiques	
Préparer (amont)	Risque(s)	Portefeuille de risques
	BIA-contexte	
	Stratégie	

Donner le sens

Portefeuille des risques pouvant conduire à des interruptions d'activité

Connaître les 3-4 risques à mettre sous contrôle

## Portefeuille de risques générique

### ***6 risques élémentaires portant sur les ressources :***

- Bâtiment
- Système informatique
- RH
- Outils de production industriel et de pilotage
- Réseaux (électricité...)
- Prestataires et fournisseurs critiques (supply chain)

### ***6 risques « majeurs » :***

- Naturels (inondation, séisme, aléa climatique)
- Pandémie
- Accident industriel externe
- Cyber menace
- Mouvements sociaux
- Terrorisme



# Scénarios de risques

## Matrice des risques (criticité)

		Vraisemblance			
		Faible	Modérée	Forte	Elevée
Impact	Elevé	R7 Inondation	R1 Siège R5 Electricité		
	Fort	R12 Terrorisme	R6 Fournisseur défaillant	R2 Panne Informatique	R4 Usine indisponible
	Modéré	R8 Pandémie	R3 Personnel indisponible	R10 Cyber menace	
	faible	R9 Envirt dangx		R11 Mvt social	

Mise en place	Étapes logiques	
Préparer (amont)	Risque(s)	
	BIA-contexte	Activités prioritaires Délais max admissibles (DMIA) Moyens pour les respecter
	Stratégie	

C'est le cœur de la préparation

Mise en place	Étapes logiques	
Préparer (amont)	Risque(s)	
	BIA-contexte	
	Stratégie	Politique et périmètre (total ou partiel) Organisation Priorités Mesures préventives Principes des mesures réactives

Les choix

Organisation

Responsabilités

RPCA

Ressources dédiées

Mise en place	Étapes logiques	
Faire	Gestion de crise	Cellule(s) de crise
	PCA	

## Le contenant: cellule(s) de crise

**Missions** : pilotage, communication, traçabilité

**Composition**: responsables, nombre limité, déclinaison

**Fonctions** : Collecte, Anticipation, Décision, Communication

**Organisation**: Alerte-astreinte, Annuaire de crise, Plan de gestion de crise, PCA

Mise en place	Étapes logiques	
Faire	Gestion de crise	
	<b>PCA</b>	<b>Scénarios de base</b> <b>Mesures réactives</b>

## Le contenu

**Scénarios de base** (issus de l'étape Risque)

**Mesures réactives**

Liste

Fiches-mesure, dont fiches-réflexe

**Attention:** c'est un guide, une aide à la décision

Pas d'application mécanique; ce sont des repères, des aides pour gérer un scénario réel, a priori différent des scénarios de base

Mise en place	Étapes logiques	
Faire	Gestion de crise	
	PCA	Scénarios de base Mesures réactives

## un PCA de qualité

Les mesures essentielles

Les autres qualités

# Les mesures essentielles

Dispositifs de secours sur les ressources	Mesures
Bâtiment	site de repli, mise en sécurité
SI	sauvegarde, mesures de base, prestataire
RH	effectifs prioritaires, liaisons, travail à distance, soutien
Outil de production	diversification, mise en sécurité, transfert entre unités, lieu de repli (stocks)
Supply chain	diversification, engagements réciproques, visibilité
Réseaux	groupe électrogène ...

# Les mesures essentielles

Dispositifs d'activation des métiers	Mesures
Arbitrage interruption - continuité	
Mode dégradé	Priorités (activités, clients) Mesures palliatives
Reprise d'activité (rapide)	Délais (DMIA) (heures ou jours)
Retour à la normale	Étapes (semaines ou mois) Pas forcément à l'identique



## Autres qualités du PCA

- **Ergonomique**: court ; opérationnel, lisible, non technique; document unique ou décliné suivant les besoins
- **Communiquant** (donner confiance)  
Ce qui est confidentiel / ce qui est montrable
- **Coût acceptable** (les freins : coût en temps et en argent)

# Autres qualités du PCA

- Ergonomique: court ; opérationnel, lisible, non technique; document unique ou décliné suivant les besoins
- Communiquant (donner confiance)  
Ce qui est confidentiel / ce qui est montrable
- **Coût acceptable** (les freins : coût en temps et en argent)

Voies actuelles	Voies futures
Méthodologies	Caractère générique
Progressivité	Plateformes
	Mutualisation
	Système de management intégré (SMI)
	Apprentissage

<b>Mutualisation</b>	
Dispositif opérationnel	
Moyens d'accompagnement	Accord du client Disponibilité du partenaire (PCA) Conditions juridico-financières
Choix des partenaires	

## Le Graal

Mise en place	Étapes logiques	
Faire vivre	SMCA	Exercices et tests Formation-sensibilisation Contrôle et maintenance

**Exercices et tests** > vérifier, capitaliser

Exercices (managériaux, 1 x an) - Tests (techniques)

**Formation et sensibilisation**

Formation des responsables – sensibilisation du personnel

**Contrôle et maintenance**

Audit, revues et mise à jour du PCA (annuelle, triennale)

Contrôle (dans le cadre du management des risques)

Mise en place	Étapes logiques	
Préparer (amont)	Risque(s)	Portefeuille de risques 3-4 risques à mettre sous contrôle
	BIA-contexte	Activités prioritaires Délais max (DMIA) Moyens pour les respecter
	Stratégie	Périmètre et politique Priorités Organisation Mesures préventives
Faire (contenant/contenu)	Gestion de crise	Cellule(s) de crise
	<b>PCA</b>	<b>Mesures réactives</b> <b>Scénarios de base</b>
Faire vivre	SMCA	Exercices et tests Formation-sensibilisation Contrôle et maintenance



Institut pour la Maîtrise des Risques  
Sûreté de Fonctionnement - Management - Cindyniques



## Conclusion

Faire vivre le PCA

SMCA

Qualité et coût acceptable

Valeur du PCA pour l'organisme,  
les clients, les partenaires ...

Vision globale et systémique

Management des risques

Dispositif apprenant

Vecteurs de diffusion

Académiques, prestataires,  
assureurs, donneurs d'ordre,  
prescripteurs, hackers, media,  
plateformes, réglementation,  
jurisprudence, culture