Bilan d'impact sur les activités

Nom de l'entreprise

Le bilan d'impact sur les activités a les objectifs suivants :

- Amener l'entreprise à mieux comprendre sa tolérance à des interruptions et réunir les données qui lui permettront d'élaborer son plan de continuité des activités.
- Définir les produits, les services et les activités qui sont essentiels à la survie de l'entreprise afin d'accélérer la reprise en cas d'incident.
- Établir ou revoir les ressources requises en matière d'employés (par exemple : nombre, expertise), de processus (dépendances externes) et d'outils (par exemple : équipements, systèmes informatiques, ressources vitales) de façon à favoriser une reprise rapide des activités de l'entreprise.

La réalisation du bilan d'impact doit se faire avec des représentants de tous les secteurs de l'entreprise et des différents niveaux hiérarchiques, dont des employés occupant des postes opérationnels, afin d'avoir un portrait juste de l'organisation.

Table des matières

Section 1. Produits et services, activités et emplacements ____ *2*

Priorisation des produits, des services et des niveaux de service ____ **2**

Informations sur les activités ____ **3**

Informations sur les lieux des activités ____ **4**

Section 2. Analyse d'impact sur les activités ____ *5*

Section 3. Ressources requises ____ *8*

Applications informatiques ____ **8**

Télécommunications ____ **10**

Équipements et personnel ____ **11**

Ressources vitales ____ **13**

Employés clés ____ **14**

Liens de dépendance ____ **15**

Section 4. Approbation ____ *16*

Section 1. Produits et services, activités et emplacements

Priorisation des produits, des services et des niveaux de service

Considérant que lorsqu’un incident survient les efforts doivent être ciblés, quels sont les produits et/ou les services que vous fournissez qui devraient être maintenus de façon prioritaire? Et pour qui (certains clients, types de clients ou marchés)?

Cette réflexion vous aidera ensuite à désigner les activités qui sous-tendent l’offre de ces produits ou services de même que votre tolérance à leur interruption. Les éléments suivants pourront alimenter votre réflexion. Est-ce que le fait de ne pas livrer ce produit ou ce service aura :

- un impact sur la santé et la sécurité des employés?
- un impact significatif sur les revenus de l’entreprise et sur ses parts de marché?
- le fait d’augmenter de manière significative le risque de non-respect d’ententes contractuelles (pouvant entraîner une rupture de contrat) ou d’exigences réglementaires?
- un impact significatif sur la réputation de l’entreprise (pouvant se refléter par une couverture médiatique ou un certain nombre de plaintes)?

Le niveau de service minimum acceptable est utilisé comme base pour fixer les attentes et les besoins à combler lors d’un incident. Il peut être exprimé de différentes façons, dont voici quelques exemples :

- une gamme restreinte de produits (par exemple, le modèle le plus vendeur ou sans paramétrage);
- une gamme de services (par exemple, uniquement les services A et B, mais pas les services C);
- certains marchés (par exemple, l’exportation aux États-Unis);
- certains types de clients (par exemple, des hôpitaux, des industries, des clients cinq étoiles);
- ou même certains types de clients qui seront servis (clients ayant exigé contractuellement la continuité ou représentant une part significative des revenus);
- ou encore en volume (par exemple, en nombre d’unités produites ou en nombre d’appels recevant une réponse par heure).

Produit ou service	Niveau de service minimum acceptable	Justification

Bilan d’impact sur les activités

Informations sur les activités

Énumérez les activités réalisées par votre entreprise qui permettent de livrer les produits ou les services indiqués précédemment. Il est important de ne pas oublier les activités administratives ou de soutien requises pour la livraison de ces produits ou services. Il est suggéré de limiter le nombre d’activités à 10 (les activités peuvent être regroupées si nécessaire).

Faites une description sommaire de l’activité (cet exercice sera particulièrement utile si vous avez fait des regroupements).

Indiquez les périodes de pointe, que ce soit à l’intérieur d’une journée, d’une semaine, d’un mois ou d’une année.

Nom de l’activité	Description sommaire	Périodes de pointe

Bilan d’impact sur les activités

Informations sur les lieux des activités

Veuillez indiquer l’endroit où chacune des activités mentionnées ci-dessus est réalisée. Précisez l’étage ou le secteur de l’immeuble où les activités sont réalisées, de même que le nombre d’employés qui y travaillent, y compris les gestionnaires, et ce, pour tous les quarts de travail en temps normal. Cette information pourrait être utile lors d’une évacuation ou d’un sinistre n’affectant qu’une partie de l’entreprise.

Activités	Lieu(x) de l’activité	Étage/secteur	Jour	Soir	Nuit	Fin de semaine

Section 2. Analyse d’impact sur les activités

Cette section permet de quantifier et de qualifier les impacts d’une interruption ou d’une perturbation des activités sur l’entreprise.

- Reprenez les activités indiquées ci-dessus dans la colonne « Activité ».
- Pour chacune d’elles, indiquez les impacts potentiels engendrés par l’interruption ou la perturbation. Cochez une ou plusieurs cases, au besoin, dans la colonne « Types d’impact ». Utilisez le descriptif des impacts sous le tableau pour vous aider.
- Pour chacune des activités, déterminez aussi l’urgence d’agir, c’est-à-dire indiquez, dans la colonne « DIMA » (qui désigne la durée d’interruption maximale admissible), combien de temps l’entreprise pourrait fonctionner sans l’activité avant qu’elle ne subisse des dommages graves ou inacceptables (quelques minutes, quelques heures, une journée, trois jours, une semaine, deux semaines, un mois, etc.).

Activités	Types d’impact	DIMA	Commentaires/justifications
	☐ Humains ☐ Financiers ☐ Juridiques / réglementaires/ de responsabilité sociale ☐ Sur la réputation et l’image de l’entreprise ☐ Opérationnels ☐ Autres : _____		
	☐ Humains ☐ Financiers ☐ Juridiques / réglementaires / de responsabilité sociale ☐ Sur la réputation et l’image de l’entreprise ☐ Opérationnels ☐ Autres : _____		
	☐ Humains ☐ Financiers ☐ Juridiques / réglementaires / de responsabilité sociale ☐ Sur la réputation et l’image de l’entreprise ☐ Opérationnels ☐ Autres : _____		

Bilan d’impact sur les activités

Activités	Types d’impact	DIMA	Commentaires/justifications
	☐ Humains ☐ Financiers ☐ Juridiques / réglementaires / de responsabilité sociale ☐ Sur la réputation et l’image de l’entreprise ☐ Opérationnels ☐ Autres : _____		
	☐ Humains ☐ Financiers ☐ Juridiques / réglementaires/ de responsabilité sociale ☐ Sur la réputation et l’image de l’entreprise ☐ Opérationnels ☐ Autres : _____		
	☐ Humains ☐ Financiers ☐ Juridiques / réglementaires / de responsabilité sociale ☐ Sur la réputation et l’image de l’entreprise ☐ Opérationnels ☐ Autres : _____		
	☐ Humains ☐ Financiers ☐ Juridiques / réglementaires / de responsabilité sociale ☐ Sur la réputation et l’image de l’entreprise ☐ Opérationnels ☐ Autres : _____		

Bilan d'impact sur les activités

Activités	Types d'impact	DIMA	Commentaires/justifications
	☐ Humains ☐ Financiers ☐ Juridiques / réglementaires / de responsabilité sociale ☐ Sur la réputation et l'image de l'entreprise ☐ Opérationnels ☐ Autres : _____		
	☐ Humains ☐ Financiers ☐ Juridiques / réglementaires / de responsabilité sociale ☐ Sur la réputation et l'image de l'entreprise ☐ Opérationnels ☐ Autres : _____		
	☐ Humains ☐ Financiers ☐ Juridiques / réglementaires / de responsabilité sociale ☐ Sur la réputation et l'image de l'entreprise ☐ Opérationnels ☐ Autres : _____		

Impacts humains : L'interruption de l'activité peut-elle avoir un impact inacceptable sur la motivation, le bien-être, la santé ou la sécurité des employés, des clients et/ou du public?

Impacts financiers : L'interruption de l'activité peut-elle avoir des impacts inacceptables sur les finances de l'entreprise, comme…

- l'interruption du flux de trésorerie ou interruption de revenus?
- la perte de revenus?
- des pénalités, des amendes, des dépenses additionnelles…?

Impacts juridiques/réglementaires : L'interruption de l'activité peut-elle mener à une incapacité inacceptable de remplir des obligations réglementaires, légales ou contractuelles? Est-ce qu'il y a des risques inhérents de pénalité importante et de poursuite?

Impacts sur la réputation et l'image : L'interruption de l'activité peut-elle entraîner des impacts inacceptables sur la confiance des parties prenantes de l'entreprise ou du public? Peut-elle engendrer une perte de parts de marché?

Impacts opérationnels : L'interruption de l'activité peut-elle avoir des impacts inacceptables sur l'environnement ou les opérations de l'entreprise, par exemple sur :

- la qualité et la livraison des produits ou des services essentiels à la survie de l'entreprise?
- l'approvisionnement?
- la chaîne de production?
- la rémunération?

Section 3. Ressources requises

Les ressources requises sont documentées pour permettre une meilleure compréhension de la nature et de l’ampleur qu’a la continuation des activités. Veuillez considérer la durée d’interruption maximale admissible de chacune des activités lors de la désignation de ressources requises postincident.

Applications informatiques

Quelles sont les applications informatiques absolument requises pour les activités de votre entreprise?

Pour chaque activité ciblée, indiquez les applications informatiques, soit :

- le nom de l’application;
- la description de l’usage de cette application pour l’activité;
- l’objectif de délai de reprise (ODR), c’est-à-dire, à la suite d’un incident, le délai après lequel vous auriez besoin d’avoir accès à cette application, considérant la tolérance à l’interruption de l’activité et le fait que les ressources sont limitées. Si vous avez des mesures de remplacement possibles en l’absence de l’application (par exemple, utiliser le téléphone ou un autre système de courriel en l’absence de votre système de messagerie électronique habituel), il est important de les considérer dans l’établissement du délai;
- le point de récupération des données (PRD), soit la fréquence des copies de sauvegarde ou l’âge des données récupérées. Si vous êtes en mesure de saisir à nouveau l’information perdue (par exemple, vous pouvez l’obtenir d’une autre source, d’une autre application informatique ou d’un document papier), la tolérance pourrait être plus grande (tolérance à la perte de données);
- les mesures de remplacement qui peuvent être mises en place en attendant la disponibilité de l’application.

Activité	Nom de l’application	Description de l’usage	ODR	PRD	Mesures de remplacement

Bilan d’impact sur les activités

Activité	Nom de l’application	Description de l’usage	ODR	PRD	Mesures de remplacement

Télécommunications

Faites la liste des numéros de téléphone, numéros de télécopieur, adresses courriel et adresses de sites Web de votre entreprise qui sont connus de l’externe (connus des clients, des partenaires ou du public) et qu’il faudrait transférer pour éviter que les appels demeurent sans réponse. Indiquez quelle serait la mesure de remplacement appropriée (rediriger vers un autre site, un centre d’appels, un numéro de cellulaire, une autre adresse courriel, améliorer la robustesse du site Web, etc.) ainsi que tout autre commentaire pertinent.

Types	Numéro / adresse courriel ou Internet	Description	Mesures de remplacement	Autres commentaires ou exigences spécifiques (par exemple : la langue ou autre nº)

Équipements et personnel

Quels seraient vos besoins postincident, considérant que les ressources sont limitées en raison d’une perte d’emplacement ou qu’il est nécessaire de faire du délestage lors de problèmes informatiques?

Pour chaque activité et chaque emplacement (il peut y avoir plusieurs lignes dans le tableau pour la même combinaison activité-site) :

- indiquez le type de ressource (personnel, postes de travail [y compris ordinateurs et téléphones], accès au réseau à distance [en utilisant un ordinateur portable de l’entreprise ou non] ou équipements spécialisés [par exemple : machinerie, espace de travail spécialisé]);
- indiquez dans la colonne « Normal » la situation actuelle (sans incident);
- indiquez, dans les colonnes subséquentes, vos besoins pour maintenir les activités essentielles et assurer leur relève. À noter que les quantités indiquées ne sont pas incrémentielles; par exemple, la quantité à 3 jours doit correspondre à la quantité totale requise à 3 jours et non aux ressources additionnelles;
- vous pouvez ajouter un commentaire pour préciser le besoin.

Activités	Emplacement	Type de ressource	Normal	0-4 h	4-12 h	1 jour	3 jours	1 sem.	2 sem.	1 mois	Commentaires

Bilan d’impact sur les activités

Activités	Emplacement	Type de ressource	Normal	0-4 h	4-12 h	1 jour	3 jours	1 sem.	2 sem.	1 mois	Commentaires

Ressources vitales

Décrivez les ressources ou les documents qui sont utilisés par votre entreprise et qui sont vitaux pour son fonctionnement. Une ressource peut être vitale si elle est conservée en un seul exemplaire.

Pour chaque activité (plusieurs lignes peuvent être ajoutées pour une même activité) :

- indiquez le type de ressources (documents papier, fichiers électroniques, échantillons, maquettes, équipements spécialisés, gabarits, etc.);
- indiquez le nom de la ressource;
- faites la description de l’usage;
- indiquez l’objectif de délai de reprise (ODR), c’est-à-dire, à la suite d’un incident, le délai après lequel vous auriez besoin d’avoir accès à cette ressource (tolérance à l’interruption).
- indiquez les mesures de remplacement que vous pourriez mettre en place pour protéger la ressource (par exemple, la mettre dans une pièce pare-feu ou la numériser), pallier son indisponibilité (par exemple, recourir à une ressource substitut ou séparer les stocks) ou vous assurer qu’elle est disponible (par exemple, accorder un contrat d’approvisionnement rapide).
-

Activités	Type	Nom de la ressource	Description de l’usage	ODR	Mesures de remplacement

Employés clés

Indiquez les employés indispensables pour assurer la continuité des activités. Plusieurs raisons peuvent amener à désigner un employé clé. Ce peut être, par exemple, une personne qui détient une certaine information importante, une personne qui possède la certification nécessaire ou une personne qui sait comment accomplir une certaine tâche.

Ces employés possèdent un profil de compétences difficile à développer chez autrui ou à remplacer. Dans la colonne « Mesures de remplacement », veuillez indiquer qui serait le remplaçant de cette personne, ou encore préciser que les procédures sont documentées ou que de la formation croisée est réalisée.

Activités	Nom de l'employé	Expertise / compétence / justification du statut « clé » de l'employé	Mesures de remplacement

Liens de dépendance

Indiquez les partenaires d’affaires dont votre entreprise dépend et dont l’incapacité à vous fournir un produit ou un service vous mènerait dans une situation précaire.

Activités	Nom du partenaire d’affaires	Description de la relation de dépendance (travail reçu/envoyé, nature, importance et existence d’autres solutions)	Entente de service / délais

Section 4. Approbation

Veuillez indiquer qui a fourni l’information et qui a revu et approuvé le contenu du présent bilan d’impact sur les activités.

	Nom	Titre	Date
Rempli par			
Approuvé par			