



**CNA**

Planification de la  
continuité des activités :  
Notes d'orientation

## La lecture du présent document de présentation vous aidera à :

- reconnaître et décrire les principaux points de la planification de la continuité des activités;
- créer un plan de continuité des activités pour votre entreprise;
- solliciter une aide extérieure.

## Principaux éléments du plan

- Liste des membres clés du personnel avec numéros de téléphone et responsabilités spécifiques de chacun en cas d'incident. Cette liste fera état des procédures d'appel, de la composition de l'équipe chargée de limiter les dommages, de la délégation des pouvoirs, etc.
- Mesures d'évacuation ordonnée des locaux, convocation de tous les services d'urgence, selon le cas, fermeture des installations et des machines, des ordinateurs et des autres pièces d'équipement.
- Répertoire des entrepreneurs (noms et adresses) : Vitriers, compagnies d'alarme incendie/d'effraction, plombiers, électriciens et autres accessibles 24 heures sur 24, 7 jours sur 7.
- Coordonnées des services professionnels, p. ex. ingénieurs, spécialistes d'usine, assureur, arpenteurs/architectes, tous ceux qui peuvent avoir une bonne connaissance de vos lieux.
- Fournisseurs de services, p. ex., ingénieurs en télécommunications, fournisseurs d'eau/de gaz/d'électricité.
- Nom et adresse des fournisseurs de matériaux, des clients, dossiers du personnel, détail des machines, registre des stocks, budgets et autres dossiers financiers.
- Plans des services sur site et contrats de service.
- Procédures de sauvetage et nom des sociétés spécialisées dont les services pourraient être nécessaires.
- Accords de réciprocité avec des entreprises similaires - tenez compte des concurrents qui peuvent se trouver dans la même situation.
- Logiciel de sauvegarde et information détaillée sur les ordinateurs. L'équipement est-il disponible sur le marché? La société de logiciels rétablira-t-elle le logiciel gratuitement? Sinon, ce logiciel est-il protégé au moyen d'une clé électronique?
- Déclaration préparée et répétée à l'intention des médias/ principaux clients.

## Préparation du plan

### Préparation des stratégies de rétablissement

1. Explorez les possibles sources d'aide pour le remplacement rapide des matières premières et des capacités de fabrication.
2. Veiller à ce que d'autres sources d'approvisionnement en matières premières essentielles soient disponibles au cas où une catastrophe s'abattraît sur les lieux du fournisseur.
3. Envisagez de préparer sur le site ou le bâtiment un dossier sommaire renfermant de brefs détails sur l'aménagement, le fonctionnement des installations, les services et la protection contre les incendies. Les cours d'eau et la proximité des voisins devraient également être indiqués dans ce dossier.
4. Offrez des formations croisées afin de réduire la dépendance de l'entreprise envers le personnel clé.

### Orientations complémentaires :

ISO 22301:2019 – Systèmes de gestion de la continuité d'activité – Exigences

[iso.org](http://iso.org)

Sécurité publique Canada – Guide de planification de la continuité des activités

[publicsafety.gc.ca](http://publicsafety.gc.ca)

8 étapes pour planifier votre réponse aux urgences et catastrophes.

[bdc.ca](http://bdc.ca)

Gouvernement du Canada – Planification de la continuité des activités

[canada.ca](http://canada.ca)

National Fire Protection Association (NFPA 1600) standard on Continuity, Emergency & Crisis Management

[nfpa.org/codes](http://nfpa.org/codes)

## Mise en contexte

Les entreprises ne peuvent pas éviter tous les types de risques susceptibles de leur nuire ou de réduire leur capacité de revenu. De façon réaliste, elles peuvent cependant avoir pour objectif d'assurer la survie de l'entreprise suite à un sinistre.

La gestion de la continuité des activités (GCA) efficace est un processus qui permet de repérer les points faibles de l'entreprise et d'établir les mesures de contrôle à implanter pour réduire au minimum l'étendue des perturbations par suite d'un sinistre. L'entreprise peut alors concevoir un plan visant à favoriser son rétablissement immédiatement après l'incident.

Cet exercice ne doit pas nécessairement être compliqué ou coûteux, mais il doit être documenté et régulièrement révisé.

La norme ISO 22301: 2019 est la norme actuelle en matière de gestion de la continuité des activités. Elle établit les principes et les pratiques liées à la gestion de la continuité des activités et constitue un cadre de pratique exemplaire. Les six étapes du processus de gestion de la continuité des activités (GCA) sont :

- Programme de GCA
- Compréhension de l'entreprise
- Élaboration de stratégies de continuité des activités
- Conception et mise en œuvre d'une intervention liée à la GCA
- Mise à l'essai, tenue à jour et examen des ententes de GCA
- Intégration de la GCA à la culture de l'entreprise

## Définition de planification de la continuité des activités

La planification de la continuité des activités est un processus de planification et de préparation nécessaires qui consiste à déterminer l'incidence d'un éventuel sinistre, à formuler et implanter des stratégies de continuité viables et à concevoir un plan permettant d'assurer la continuité des services organisationnels en cas d'incident.

L'exercice de planification de la continuité des activités a pour objectif la conception d'un plan de continuité des activités (PCA), c'est-à-dire un ensemble documenté de procédures et d'informations regroupées, qui est prêt à être déployé à tout moment en cas d'incident.

La conception d'un PCA ne met pas fin au processus de gestion de la continuité des activités, car il faut mettre le plan à l'essai, le réviser et le mettre à jour pour qu'il demeure efficace.

## Raisons d'adopter la GCA

Voici les principales raisons pour lesquelles une entreprise devrait adopter les principes de gestion de la continuité des activités et les mettre en pratique :

La GCA devrait faire partie intégrante de la gouvernance d'entreprise et devrait être axée sur la stratégie et les objectifs financiers de l'entreprise et la soutenir directement.

Certaines des principales raisons justifiant la mise en place d'un processus efficace de GCA sont :

- Obligation morale et sociale;
- Continuité de l'approvisionnement des clients;
- Perte de réputation au profit des concurrents;
- Intérêt des actionnaires;
- Exigence d'une banque ou d'un assureur;
- Pratique exemplaire;
- Devoir de diligence;
- Avantage concurrentiel.

## Prérequis du succès

Éléments clés permettant d'assurer l'efficacité de la GCA :

### 1. Programme de GCA

La détermination de la haute direction à initier le processus de gestion est essentielle. Un cadre supérieur doit s'approprier le projet : ce doit être un « champion des opérations » pouvant soutenir et diriger le processus.

La gestion du programme a pour objectif la mise en place et la préservation de la capacité de l'entreprise à poursuivre ses activités compte tenu de sa taille, de la nature de ses activités et de sa complexité.

### 2. Compréhension de l'entreprise

Il importe d'établir un modèle général de l'entreprise décrivant les activités essentielles des secteurs d'activité, les ressources nécessaires, les interdépendances et les calendriers pertinents.

Tenez compte des dépendances suivantes :

- Bâtiments
- Machines/outils/patrons
- Certains clients/fournisseurs
- Employés spécialisés
- Services publics
- Ordinateurs

Une analyse des répercussions sur les activités (ARA) est ensuite appliquée au modèle dans le but de recenser et de quantifier les répercussions sur les activités critiques. Chaque risque pour votre entreprise comporte deux aspects (probabilité et gravité).

- Quelles sont les probabilités que le sinistre se produise?
- S'il se produit, quelles seront les conséquences?

Une fois les différents scénarios de sinistres établis, il convient d'analyser leur incidence sur les activités critiques de l'entreprise et d'évaluer les ressources nécessaires à leur rétablissement.

Les conclusions d'une ARA sont utilisées pour prendre des décisions et justifier la stratégie et les solutions retenues en matière de continuité des activités.

### 3. Élaboration de stratégies de continuité des activités

Élaborez une réponse appropriée aux scénarios de sinistre. Il existe de nombreuses techniques pouvant être mises en œuvre, notamment les sauvegardes, les sites de secours, les accords réciproques avec d'autres entreprises, la sous-traitance et la duplication des processus.

### 4. Élaboration et implantation de plans de continuité des activités qui s'harmonisent aux plans d'intervention en cas d'incident

Création d'un cadre de gestion et d'une structure de plans de gestion des incidents, de continuité des activités et de reprise des activités qui précisent les mesures à prendre pour rétablir les activités pendant et après un incident.

## Éléments d'un bon plan

Les plans doivent prévoir l'assignation de tâches avec objectifs accompagnés d'échéanciers et faire état des équipes, structures et informations nécessaires. Essentiellement, le plan doit répondre aux questions suivantes :

- Qui?
- Quoi?
- Quand?
- Où?

Pas plus compliqué que cela. Demandez-vous ce qui arriverait en cas de scénario catastrophe. Par exemple :

- Que feriez-vous si l'usine brûlait pendant que le directeur général est en vacances à l'étranger?
- Que feriez-vous si un incendie survenu dans votre usine de production nuisait à votre capacité de fournir des produits à vos principaux clients?
- Qu'arriverait-il si une cyberattaque compromettait la sécurité de votre propriété intellectuelle ou de vos données financières?
- Que se passerait-il si la foudre, en provoquant une surtension transitoire, détruisait votre téléphone et votre réseau informatique?

## Vue d'ensemble

### Vue d'ensemble de l'analyse des répercussions sur les activités

Il est recommandé de constituer une équipe pour envisager tous les sinistres que pourrait subir l'entreprise. Parmi les sinistres potentiels, dont certains sont tirés de nos propres dossiers de réclamation, notons :

- Incendie/incendie criminel/explosion de gaz
- Inondation
- Fraude/vol/dommages malveillants
- Accidents à l'intérieur ou à l'extérieur des lieux
- Perte de services/déni d'accès
- Conditions météorologiques extrêmes
- Pollution/contamination
- Grève
- Virus ou piratage informatique

L'équipe doit être composée de cadres supérieurs et de chefs de service ayant une connaissance et une compréhension de l'entreprise, notamment des aspects liés à la fabrication, au marketing, au personnel, à l'informatique et aux finances.

## Le plan

Nous encourageons l'élaboration de plans « tous risques » qui permettent de protéger vos activités critiques. Des plans doivent viser à protéger les secteurs les plus névralgiques de votre entreprise.

- Conditions météorologiques défavorables – forte gelée, grands vents, foudre, inondation, etc.
- Arrêt d'une chaudière ou d'un processus
- Alimentation électrique
- Alimentation en eau chaude et froide
- Chauffage
- Approvisionnement en gaz/isolation
- Téléphones/communications/tableau de distribution

- Salle du serveur/matériel de TI
- Alarme incendie et ingénierie des incendies
- Drainage/traitement des eaux usées et écoulement des eaux d'incendie
- Climatisation et ventilation
- Réfrigération
- Élimination des déchets
- Personnel
- Perte d'accès à une route
- Perte de matières premières en cours de transport
- Problèmes avec des fournisseurs clés

## CNA Canada – Vouée aux services de gestion des risques

L'offre de CNA Canada en matière de services de gestion des risques est arrimée aux quatre mêmes principes qui supportent sa proposition gagnante : CNA Canada offre plus qu'une simple police - elle propose des solutions d'assurance distinctives et promet un service client de qualité supérieure.

### Ressources humaines

- Soutenus par une équipe de plus de 300 spécialistes de la gestion des risques dans le monde entier.
- L'équipe canadienne est composée d'ingénieurs en gestion des risques reconnus par les Laboratoires des assureurs du Canada (ULC) qui possèdent des compétences spécialisées dans leurs secteurs d'évaluation.

### Produits et services

- Nos conseillers en gestion des risques prévoient des visites sur place pour offrir des conseils sur la gamme complexe des risques auxquels font face toutes les entreprises – de la fabrication à la construction en passant par les fournisseurs de soins de santé.

### Partenariat

- Nous établissons des relations de collaboration en complément de vos ressources courantes afin de vous aider à gérer et à recenser les risques inhérents à vos activités.

### Bilan éloquent

- Notre savoir-faire nous permet de cerner et de gérer économiquement les risques de façon à protéger les vies, les actifs et la rentabilité.

## À propos de CNA

CNA est l'une des plus grandes compagnies d'assurance IARD des entreprises des États-Unis. Fort d'une expérience acquise au cours de ses 120 années d'existence et d'un actif d'environ 45 milliards de dollars, CNA offre une vaste gamme de produits et services d'assurance IARD standards et spécialisés à l'intention des entreprises et des membres de professions libérales aux États-Unis, au Canada et en Europe.

Pour de plus amples renseignements, veuillez parcourir le site Web de CNA Canada à l'adresse [cnacanada.ca](http://cnacanada.ca).