

Le plan de continuité d'activité (PCA) : élément essentiel de la gestion des risques ?

Françoise Gaucher
Risk-manager, Groupe La Poste
Membre de l'AMRAE

Le plan de continuité d'activité :
élément essentiel de la gestion des risques ?

DU RISQUE A LA CRISE

Risque

- Définition ISO 31000
 - Effet de l'incertitude sur l'atteinte des objectifs
- Définition arrêté 3 novembre 2014 remplaçant le CRBF 97-02 (risque opérationnel)
 - Risque de perte découlant d'une inadéquation ou d'une défaillance des processus, du personnel et des systèmes internes ou d'évènements extérieurs...
- Définition Groupe La Poste
 - Tout évènement à caractère aléatoire ou situation incertaine dont la concrétisation aurait des conséquences dommageables pour l'atteinte des objectifs ou le respect des valeurs du Groupe

Risque et Crise

- L'entreprise est en mouvement permanent
 - Fonctionnement normal
 - Incidents de nature dysfonctionnements, défaillances, erreurs...
 - Concrétisation de situation de risque aléatoire (incendie, piratage informatique...)
 - Accident ou incident **grave** => la crise

Risque et Crise

- Principales différences entre crise et risque ?
 - Risque de type catastrophique
 - Franchissement d'un **seuil d'intensité d'impact**
 - Enjeux humains ou financiers (directs ou indirects) très lourds
 - Image forcément impactée
 - Effets systémiques possibles
 - Cette catastrophe conduit à une « situation de crise »

Risque et Crise

- Crise : Branche Courrier Colis



- L'entreprise est en situation de crise lorsque son personnel, ses clients, ses intérêts et/ou sa réputation sont en danger, et lorsque la situation ne peut être résolue par les modes habituels de gestion

- Crise : définie par les PCA à la Branche Réseau



- Indisponibilité des collaborateurs, perte de bâtiments, perte du système d'information, rupture d'approvisionnements...

Risque et Crise

- Branche Banque Postale = > plans d'urgence et de poursuite d'activité
 - Pour faire face à divers **scénarios de crise**
 - Y compris face à des chocs extrêmes
 - Pour assurer le maintien, le cas échéant de façon temporaire selon un mode dégradé, des prestations de services ou d'autres tâches opérationnelles essentielles ou importantes
 - Pour assurer la reprise planifiée des activités
 - Pour limiter les pertes



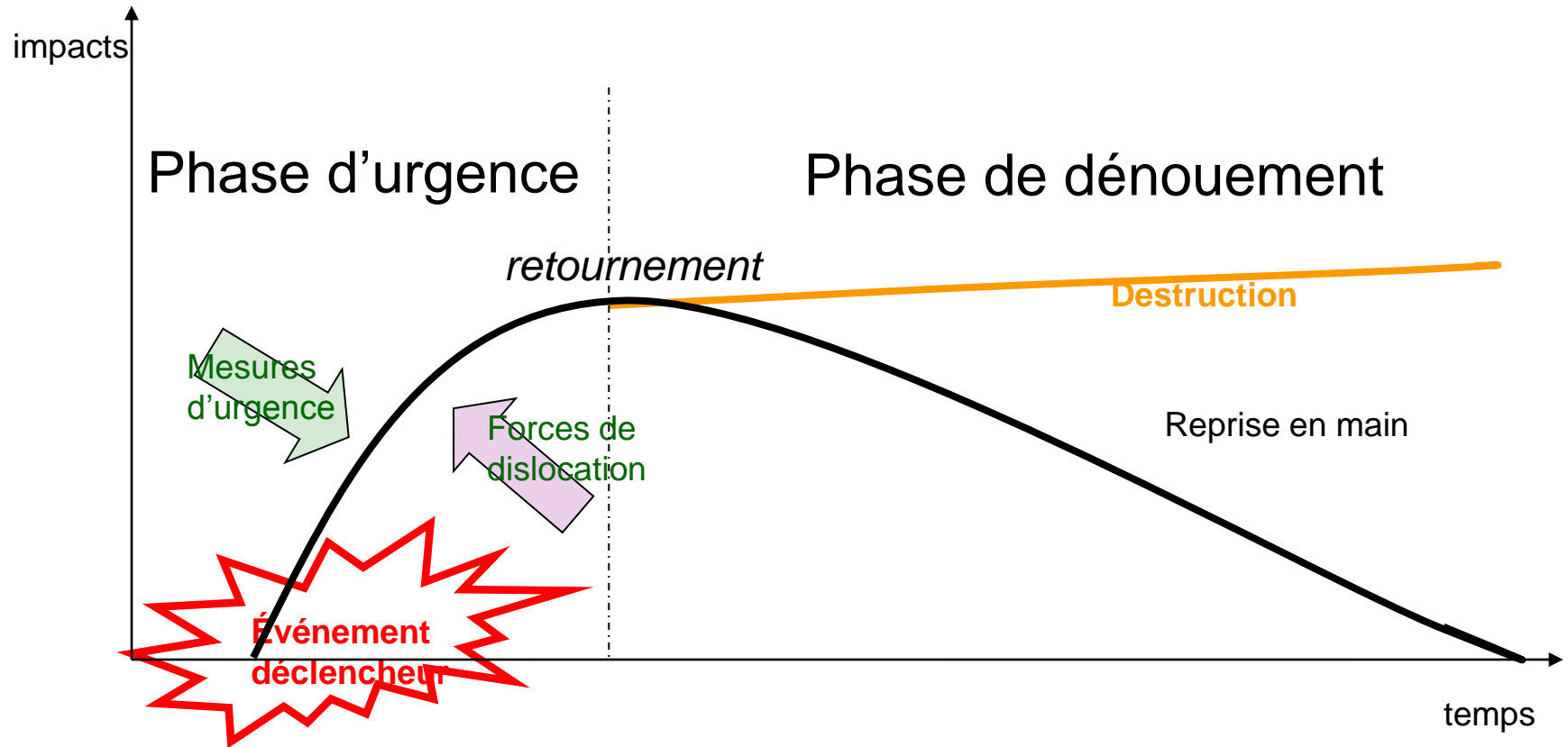
Arrêté du 3 novembre 2014 sur le contrôle interne

16 mars 2015 Direction des risques du Groupe

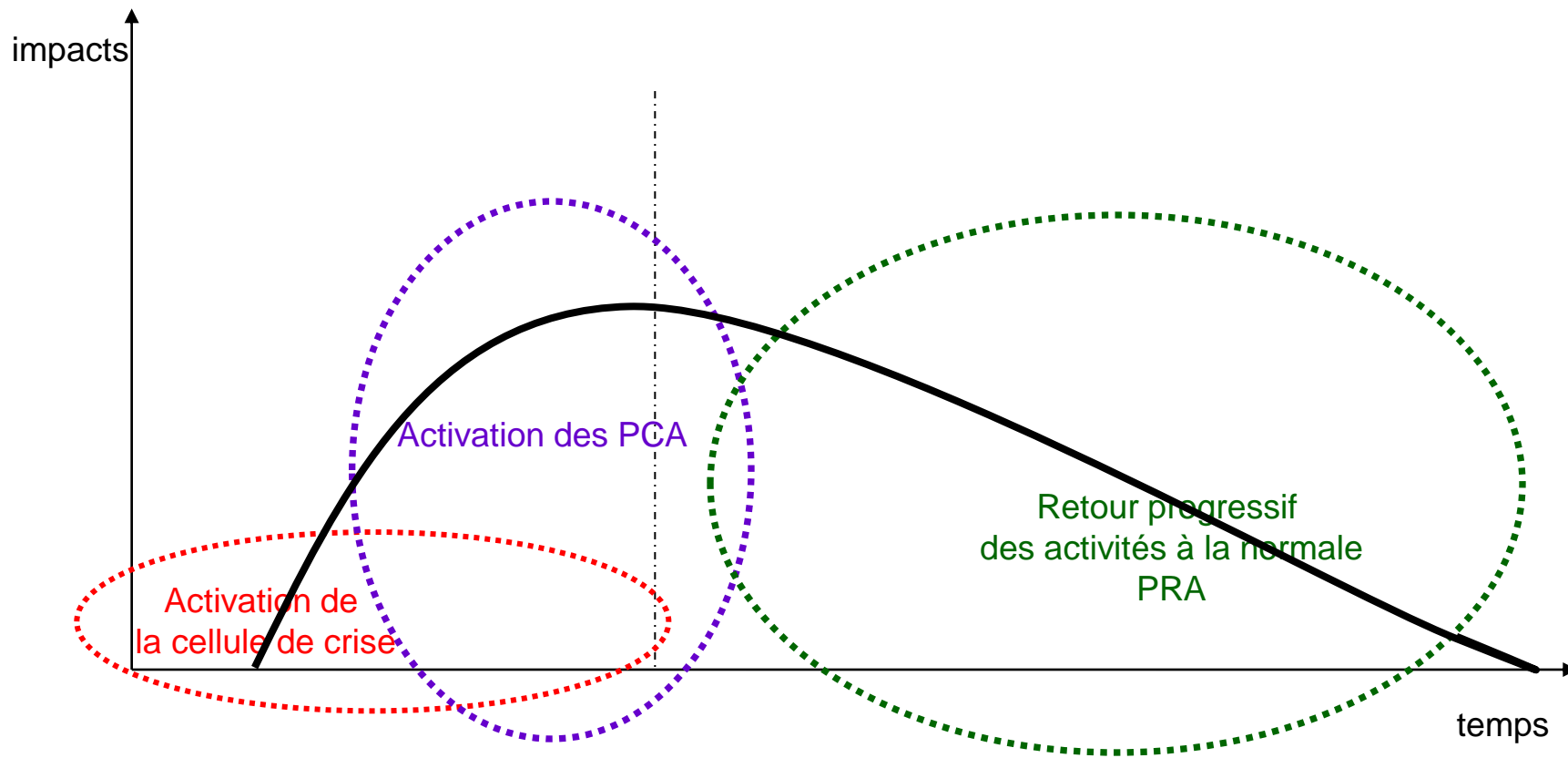
Organisation, risque et crise

- Pour la crise
 - Une organisation dédiée
 - Les PCA sont lancés par cette organisation spécifique (cellule de crise et correspondants crise)
- Pour la survenance de risques identifiés
 - Activation des dispositifs d'alerte... mis en place en anticipation du risque
 - Mise en œuvre des solutions de traitement (secours informatique...)
 - Prévus et entre les mains de l'organisation normale de l'entreprise

Déroulement d'une crise 1/2

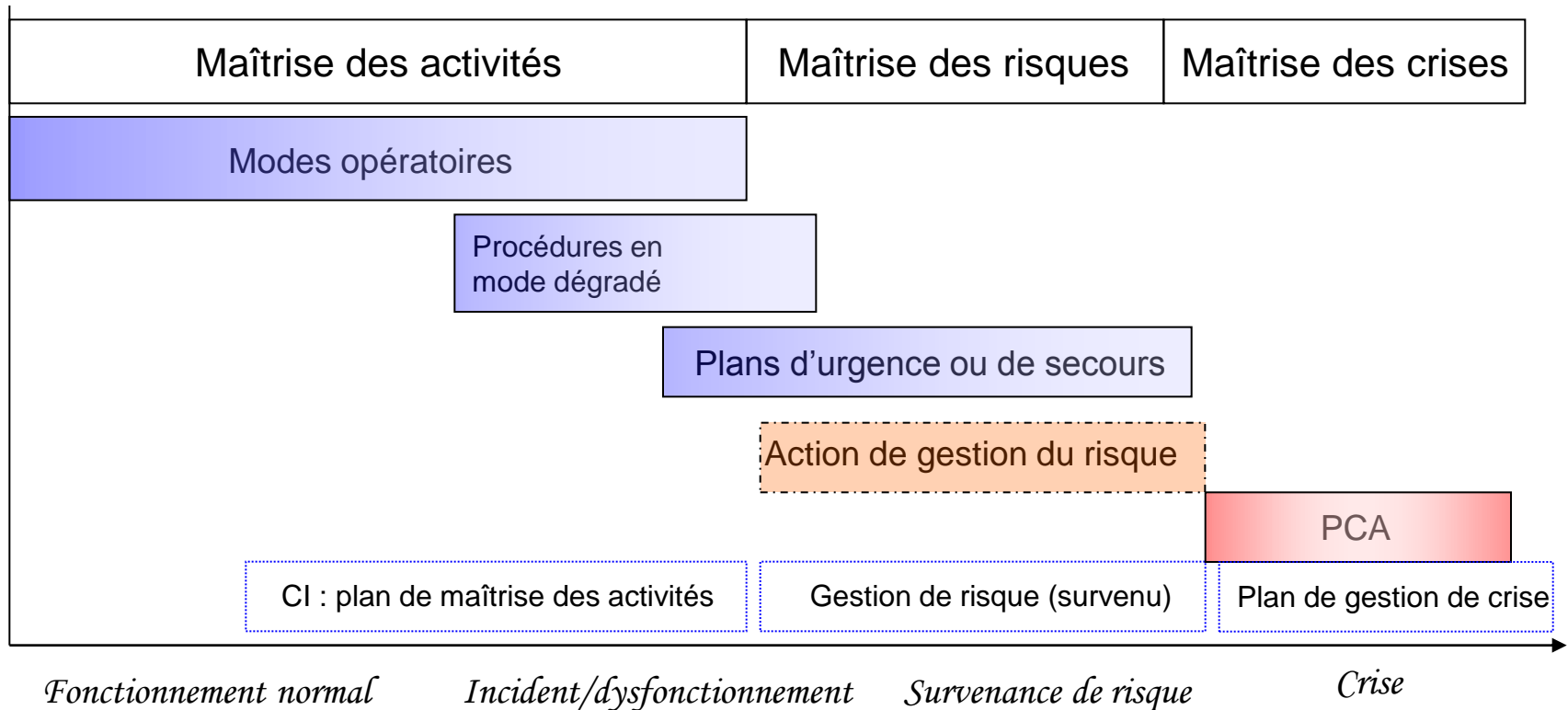


Déroulement de la crise 2/2



Activités, risque et crise

Une documentation de l'entreprise adaptée en toutes circonstances



Le plan de continuité d'activité,
élément essentiel de la gestion des risques ?

PLAN DE CONTINUITÉ D'ACTIVITÉ ET RISQUES

Plan de continuité d'activité

- Élaboré à partir d'un scénario de crise ?
 - Identification par l'entreprise de différents scénarii de crise
 - Conception et formalisation des mesures à mettre en œuvre au cas où le scénario se réaliserait

Plan de continuité d'activité

- Élaboré à partir de l'identification des processus vitaux au sein de l'entreprise ?
 - Identification par l'entreprise de ses processus vitaux
 - Conception et formalisation des mesures à mettre en œuvre en cas d'interruption d'un élément indispensable au déroulement du processus vital

Éléments essentiels de la gestion des risques

- Identification des risques
 - Complétude de la vision sur les risques de l'entreprise
 - Veille sur les risques émergents....
- Appréciation des risques
 - Analyse des informations et des données permettant de mesurer ou d'évaluer les risques
 - Qualification de l'importance pour l'entreprise
 - Grave ou pas ?
 - Critique ou vital?

Éléments essentiels de la gestion des risques

- Traitement des risques
 - Mesures de prévention ou de protection
 - Mesures ad hoc pour les risques les plus importants
 - Transfert financier de l'impact du risque...
- Pilotage, surveillance et adaptation permanente
 - Pilotage et responsabilité des directeurs en fonction des délégations qui leurs sont accordées
 - Surveillance des risques par une direction des risques indépendante de la ligne « business »
 - Retours d'expériences (analyses post mortem...) pour une amélioration continue

Appréciation et traitement des risques et PCA

- L'appréciation des risques identifiés par la démarche de risk management est complétée par le travail sur la définition des scénarii de risques



- L'élaboration du PCA permet de mettre en évidence la présence ou l'absence des procédures ou moyens de secours qui devraient exister pour des « risques non critiques »

Pour conclure :

deux approches complémentaires

- La gestion des risques
 - Un dispositif permanent
 - Des solutions de détection, de prévention, de protection et de transferts adaptés en fonction de l'évolution des risques et de leur survenance
- Les PCA
 - Des solutions à mettre en œuvre de façon exceptionnelle
 - En s'appuyant notamment sur les outils de protection et de reprise élaborés par la gestion des risques

MERCI POUR VOTRE ATTENTION

QUESTIONS/REPONSES