

GUIDE ADENIUM-BRG

PLAN DE CONTINUITE D'ACTIVITE (PCA)

2021

**Audit du PCA de la Supply Chain
en conformité avec la norme
ISO 22318**

Adenium-BRG
www.adenium.fr
+33 (0)1 40 33 76 88
adenium@adenium.fr

adenium-brg
be resilient group

Sommaire

Introduction	3
Une norme : l'ISO 22318	5
L'identification de bonnes pratiques	6
Auditer le SMCA de sa Supply Chain	8
I. Plan (planifier)	9
1. La prise en compte de l'organisation	9
2. Le périmètre du SMCA de la Supply Chain	10
3. L'engagement de la Direction	10
4. La politique du SMCA de la Supply Chain	10
5. Les exigences légales et réglementaires.....	11
6. Les ressources projet	11
II. Do (mettre en œuvre)	12
1. Le plan de communication interne et externe	12
2. Le « Business Impact Analysis » (BIA) et la stratégie de continuité	12
3. L'analyse et le traitement des risques	13
4. Le plan de gestion de crise.....	13
5. PCA global et PCA métiers	14
III. Check (vérifier).....	15
1. Le contrôle et la gestion documentaire.....	15
2. Les exercices et retours d'expérience.....	15
3. Les compétences des personnes en charge du SMCA de la Supply Chain	16
4. Le plan de surveillance et d'évaluation des performances	16
5. L'audit interne.....	17
IV. Act (ajuster)	18
1. La révision du SMCA de la Supply Chain	18
2. Amélioration continue	18
Présentation Adenium-BRG	19
1. Qui sommes-nous ?	19
2. Notre valeur ajoutée.....	19
3. Contacts utiles.....	20

Aujourd'hui, l'exigence de réactivité des marchés, les pressions commerciales mais aussi le développement des systèmes de mesure de la performance et de la qualité demande toujours plus d'adaptation de la part des Supply Chains.

L'externalisation de pans plus ou moins importants des chaînes d'approvisionnement permet d'assurer la réactivité de ses acteurs mais oblige également les organisations à mettre en place une nouvelle gestion de leurs risques, notamment en matière de continuité d'activité.

Une étude intitulée « baromètre des risques » effectuée par **Allianz** fin 2012 auprès des responsables prévention et souscripteurs identifie le risque de perte d'exploitation et d'interruption de la Supply Chain comme le plus important (46% des réponses le situant parmi les 3 risques principaux de l'entreprise).

L'exposition des Supply Chains au risque d'interruption de la continuité d'activité est statistiquement significative et les impacts sur la capitalisation et la profitabilité sont durables. (Source : étude sectorielle **eurostaf**)

L'interaction critique, permanente ou ponctuelle, de fournisseurs (de biens et/ou de services) et de sous-traitants à différents niveaux des chaînes logistiques implique la nécessité de développer des procédures de gestion de ces risques. Dans ce contexte, se doter d'un système de maîtrise des risques et de stratégies de continuité d'activité présente divers avantages concurrentiels, assuranciers et juridiques.

« Le PCA est un ensemble de procédures documentées servant de guide aux organisations pour répondre, rétablir, reprendre et retrouver un niveau de fonctionnement prédéfini à la suite d'une perturbation »

ISO 22301 – Business continuity management systems

Le Plan de Continuité d'Activité (PCA) doit permettre, pour les acteurs de la Supply Chain, de limiter les conséquences d'un événement majeur exceptionnel et de garantir leur continuité de service.

Il couvre le risque d'indisponibilité partielle ou totale de l'environnement de travail, le risque d'indisponibilité du personnel et le risque de perte d'un fournisseur stratégique.

Il intègre également le risque d'indisponibilité du système d'information ainsi que les solutions de secours informatique.

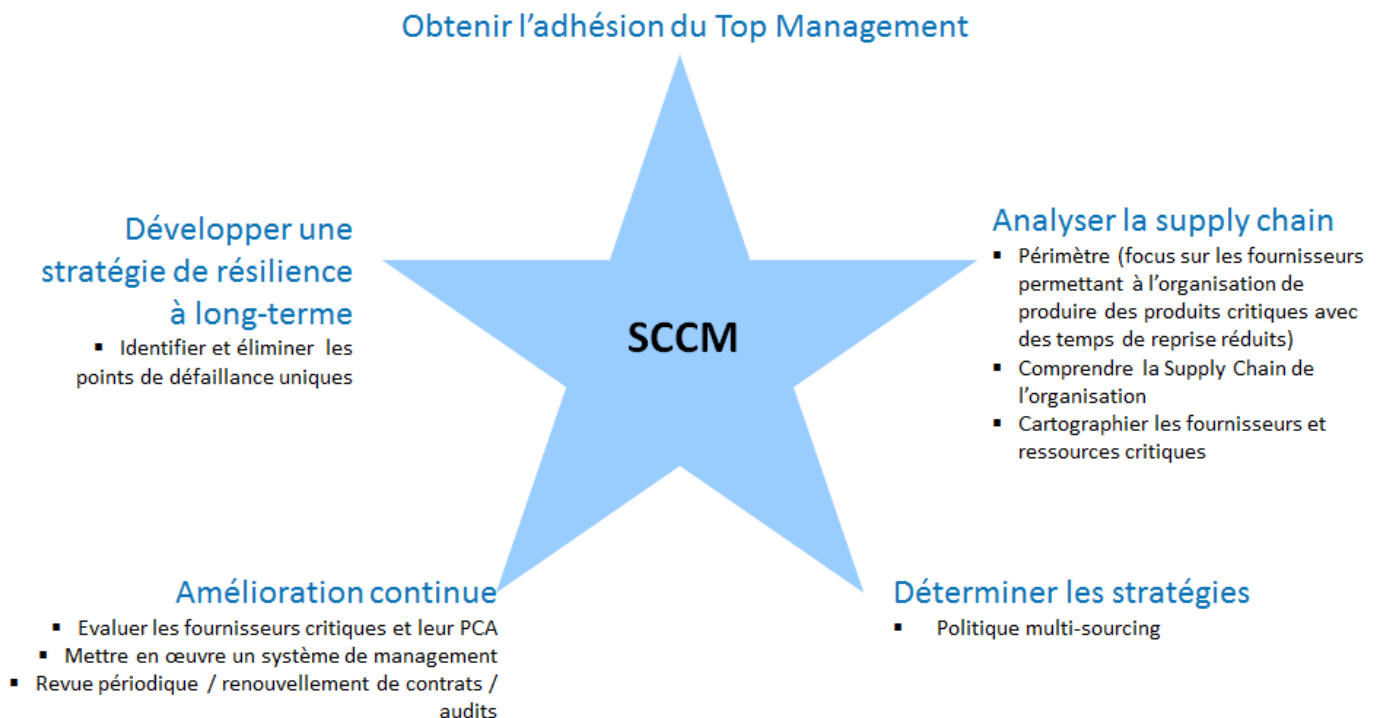
La conduite d'une démarche de PCA permet de dresser un inventaire global des processus de l'entreprise, notamment des ressources et moyens qui leurs sont nécessaires et de leurs exigences propres de réactivité.

Les différents scénarios imaginés devront ramener l'impact des conséquences d'un choc majeur dans le domaine de l'acceptable et, lors du retour à une situation normale, les causes du sinistre devront être explicitées et traitées au niveau de la gestion des risques opérationnels.

La cartographie des processus et des risques est entièrement mise à profit dans la mise en œuvre d'un plan de continuité d'activités.

Il recoupe une stratégie de repli illustrée par des procédures métiers, organisationnelles et techniques préalablement déterminées avec les acteurs concernés, afin d'assurer la pérennité de l'entreprise, de limiter l'impact de l'évènement sur atteinte sur les objectifs stratégiques de l'entreprise et/ou de répondre à des exigences contractuelles et/ou règlementaires.

Les fondamentaux de la mise en place d'un système de management de la continuité de la Supply Chain :



Une norme : l'ISO 22318

- La norme **ISO 22301** est une norme de Système de Management pour la gestion de la Continuité d'Activité en place depuis 2012. Cette norme définit les exigences que doit appliquer un organisme afin d'obtenir la certification d'un système de management de la continuité des activités (SMCA). Il y est défini un modèle pour établir, mettre en œuvre, opérer, surveiller, effectuer la revue, maintenir et améliorer un SMCA afin d'augmenter la résilience d'une organisation en cas de désastre.
- Une norme **ISO 28000** relative aux systèmes de management de la sûreté de la chaîne d'approvisionnement existe depuis 2007. Cette norme définit les exigences que doit d'appliquer un organisme afin d'obtenir la certification d'un système de management de la sécurité de la chaîne d'approvisionnement. Il y est défini un modèle pour établir, mettre en œuvre, opérer, surveiller, effectuer la revue, maintenir et améliorer un système de sécurité durant toutes les phases de production d'un organisme tel que la production, la maintenance, le transport ou l'entreposage.
- La norme **ISO 22318** reprend les bases du **standard ISO 22301**, qui intègre des notions d'objectifs, le suivi des performances et d'indicateurs pour le Système de Management de la Continuité d'Activité (SMCA), appliqué au secteur de la **Supply Chain**. Avec l'insertion de ces aspects, la norme **garantit le maintien en condition opérationnelle** de la démarche de Continuité d'Activité. Il s'agit, aujourd'hui, du premier standard sur le Management de la Continuité d'Activité reconnu au niveau international. Enfin, le standard adopte les lignes directrices de l'ISO/Guide 83 qui définit la nouvelle architecture des futures normes de management (ISO 9001, ISO 14001,...).

En outre, la mise en place d'un « Supply Chain Continuity Management » (SCCM) sur la base de l'ISO 22318 permet :

- De mettre en place un système de management **intégrant les problématiques d'interactions** liées aux multiples fournisseurs et sous-traitants intervenant dans une chaîne d'approvisionnement
- D'identifier les **fournisseurs ou les chaînes de fournitures de biens et/ou de services critiques** afin qu'ils mettent en place des procédures de maîtrise de leurs risques et de continuité d'activité adaptés
- D'être en conformité vis-à-vis **d'obligations contractuelles d'engagement de qualité de service**
- L'assurance d'une **réaction efficiente** en cas de crise par la mise en place de procédures de gestion spécifiques
- La **réduction des impacts** en cas de crise réelle grâce à l'adoption d'une démarche structurée
- De protéger **l'ensemble des actifs** de la société
- De démontrer le **niveau de résilience générale** de la société aux différentes parties intéressées

L'identification de bonnes pratiques

La complexité et la multiplicité des acteurs intervenant dans le fonctionnement des Supply Chain nécessitent un traitement spécifique. En effet, si la responsabilité finale du bon fonctionnement de la Supply Chain repose sur l'organisation, celle-ci n'a pas la maîtrise directe sur la mise en œuvre de politiques et de plans d'action permettant d'assurer la continuité de l'ensemble du process.

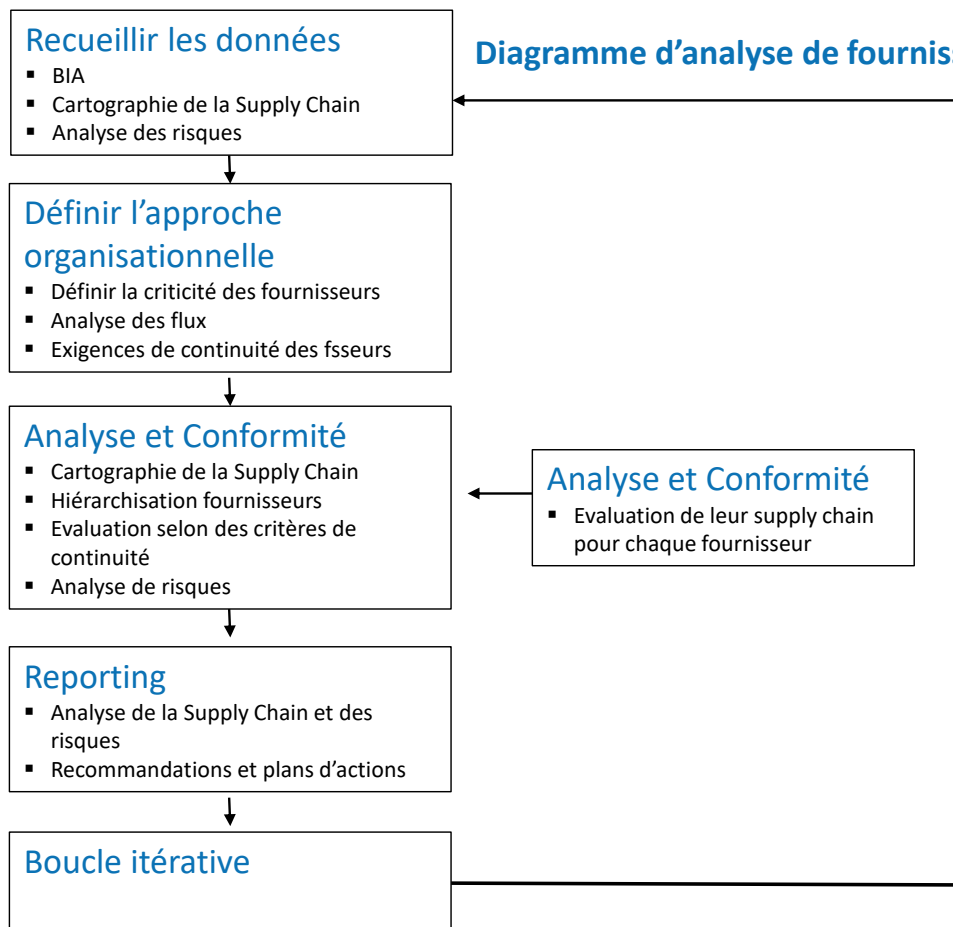
Des dispositifs contractuels doivent assurer l'existence de solutions de continuité de l'activité des partenaires critiques. La mise en place de contrôles doit identifier la pertinence des indicateurs et des stratégies de continuité élaborés par les fournisseurs et intervenants de la chaîne.

Plusieurs éléments permettent de contrôler **la résilience du PCA des Supply Chain** :

- Identifier les risques encourus par l'organisation, notamment ceux dont elle n'est pas directement propriétaire,
- Inclure dans les nouveaux contrats et lors de renégociation de contrats l'exigence de mettre en place des solutions de continuité d'activité,
- Transférer aux partenaires la responsabilité de la gestion des risques de leurs propres chaînes d'approvisionnement,
- Demander aux fournisseurs leurs plans d'engagements,
- Vérifier l'identification de ces risques et la mise en place de solutions par les entreprises partenaires,
- Contrôler la méthodologie d'analyse, la pertinence des indicateurs et la pérennité de la démarche mise en place,
- Organiser un suivi des analyses de risques, plans d'action et tests mis en place par les fournisseurs/sous-traitants,
- Mettre en place une démarche d'assurance qualité contrôlant sa propre continuité d'activité et celle de ses fournisseurs,
- Demander à ses clients leur analyse concernant leurs besoins de continuité liés à l'activité de l'organisation

Les fondamentaux de la SCCM

Diagramme d'analyse de fournisseur



Auditer le SMCA de sa Supply Chain

Auditer le SMCA d'une Supply Chain au regard des recommandations de la norme ISO 22318 est la seule procédure permettant de contrôler le niveau de protection des mesures de maîtrise des risques qu'une organisation exige de ses fournisseurs/sous-traitants critiques.

Ce contrôle doit identifier la pertinence des indicateurs mis en place et des stratégies de continuité élaborés.

Ce guide a vocation à appliquer les recommandations de la Norme ISO 22318 à la mise en place d'un système de management de la continuité d'activité spécifique aux Supply Chains. Il reprend en référence les clauses de la Norme ISO 22301, appliquées au domaine des Supply Chain.

Plusieurs éléments peuvent justifier **l'audit du SMCA de sa Supply Chain** :

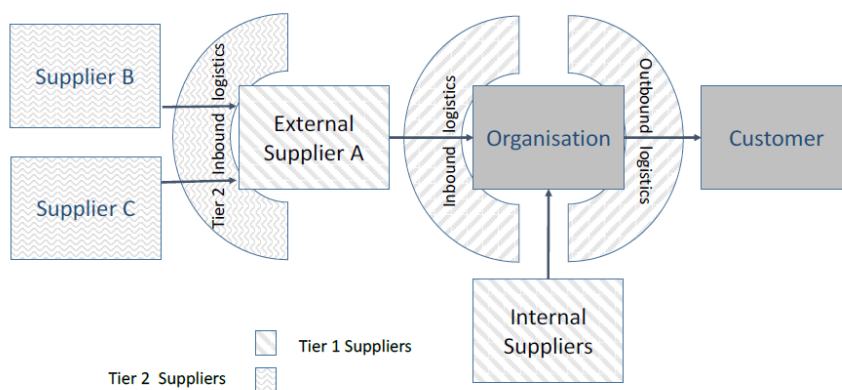
- Conclure la mise en œuvre du SMCA,
- Vérifier la conformité aux options retenues,
- Légitimer et positionner la continuité des activités dans l'organisation,
- Rassurer la Direction Générale sur l'efficacité, l'efficience, le degré de maturité, la qualité de la gestion de la continuité de la Supply Chain (SCCM),
- Vérifier l'appropriation du SMCA par les acteurs concernés,
- Valider le SMCA comme « système de management ». Cela permet ainsi de l'intégrer aux autres systèmes de management déjà présents dans l'organisation.

Qu'est qu'un audit ?

« Processus systématique, indépendant et documenté en vue d'obtenir des preuves d'audit et de les évaluer de manière objective pour déterminer dans quelle mesure les critères d'audit sont satisfaits. »

ISO 19011, clause 3.1

L'évaluation permet de mettre en relief les forces et les faiblesses de l'organisation ou du système audité. Les résultats de l'audit sont communiqués à la Direction qui prendra alors les mesures nécessaires et appropriées. Les mêmes principes et techniques de base s'appliquent aux audits de systèmes de management.



I. Plan (planifier)

1. La prise en compte de l'organisation

Lors de la mise en œuvre du SMCA d'une Supply Chain, les responsables du projet doivent avoir pris en compte :

- l'activité de l'organisation,
- ses valeurs,
- ses objectifs,
- sa stratégie,
- son environnement interne et externe (les enjeux qui influeraient sur la capacité à obtenir les résultats attendus du SMCA).

L'auditeur doit s'assurer que la stratégie du SMCA est cohérente avec les objectifs et la stratégie de l'organisation, c'est-à-dire que les objectifs de reprise des intervenants et que la position de l'organisme dans les priorités de reprise de la fourniture de produits/services sont en adéquation.

Exemple de preuve attendue :



Que dit la norme ?

« L'organisation doit identifier et documenter les éléments suivants :

- les activités de l'organisation, ses fonctions, ses services, ses produits, ses partenariats, les chaînes d'approvisionnement, ses relations avec les parties intéressées, et l'impact potentiel lié à un incident perturbateur
- les liens entre la politique de continuité d'activité et les objectifs de l'organisation ainsi que les autres politiques, y compris sa stratégie globale de management du risque ; et
- l'appétence au risque de l'organisation.»

Clause 4.1

2. Le périmètre du SMCA de la Supply Chain

L'auditeur doit s'assurer que le périmètre du SMCA est clairement défini, autant sur le plan :

- organisationnel (directions, services, filiales...)
- fonctionnel (produits et/ou services)
- physique (sites de production, bureaux, siège social, datacenter...)



Que dit la norme ?

« L'organisation doit :

- a) déterminer les parties de l'organisation à inclure dans le SMCA ; [...]
- c) identifier les produits, les services et toutes activités associées entrant dans le domaine d'application du SMCA ; »

Clause 4.3.2

Toute exclusion du périmètre doit être justifiée et documentée.

L'auditeur doit également s'assurer que le périmètre du SMCA a fait l'objet d'une communication au personnel et qu'il est connu des parties prenantes.

Exemple de preuve attendue :

Une déclaration de périmètre concise dans un document cadre du SMCA. Dans le cadre de la Supply Chain, ce périmètre peut être fluctuant. Il est important de s'assurer que les nouveaux intervenants de la chaîne soient intégrés au SMCA. Les gestionnaires opérationnels des contrats doivent s'assurer de l'existence d'indicateurs sur les risques et de stratégies testées de continuité d'activité.

3. L'engagement de la Direction

L'auditeur doit s'assurer que la Direction s'est véritablement engagée dans le projet SMCA. Cet engagement doit être tant sur l'appropriation du projet (connaissance des activités critiques, de la stratégie, de la politique, du périmètre...) que sur la diffusion d'une culture de Continuité d'Activités au sein de l'entreprise.



Que dit la norme ?

« Les membres de la Direction et les autres managers concernés au sein de l'organisation doivent faire preuve de leadership en ce qui concerne le SMCA. »

Clause 5.1

Exemple de preuve attendue :

Le « sponsor » du projet SMCA est un membre de la Direction.

4. La politique du SMCA de la Supply Chain

Sur le fond, la politique de continuité d'activités doit être l'expression formelle des intentions globales et des orientations de l'organisation relatives à sa préparation aux incidents et à sa continuité opérationnelle.

La politique doit donc contenir :

- les objectifs du SMCA de la Supply Chain,
- le cadre réglementaire et juridique,
- les rôles et responsabilités,
- une prise en compte de la stratégie de



Que dit la norme ?

« La Direction doit établir une politique de continuité d'activité. »

Clause 5.3

Sur la forme, la politique doit être approuvée par la Direction et diffusée à l'ensemble des collaborateurs.

Les objectifs du SMCA de la Supply Chain doivent être mesurables et applicables.

Exemple de preuve attendue :

La politique du SMCA de la Supply Chain est **approuvée** et **signée** par le top management.

5. Les exigences légales et réglementaires

Les exigences légales, réglementaires et contractuelles doivent avoir été prises en compte lors de la mise en œuvre du SMCA de la Supply Chain.

L'organisation doit également avoir les moyens de s'assurer de l'évolution de ces exigences pour ainsi adapter et mettre à jour son SMCA au besoin.

Exemple de preuve attendue :

Une procédure pour la **veille réglementaire**.

Un **cadre contractuel** pour la gestion de la continuité d'activité des fournisseurs critiques.



Que dit la norme ?

« L'organisation doit établir, mettre en œuvre et tenir à jour une (des) procédure(s) lui permettant d'identifier, d'avoir accès et d'évaluer les exigences légales et réglementaires applicables auxquelles elle se soumet »

Clause 4.2.2

6. Les ressources projet

L'auditeur doit s'assurer que les ressources nécessaires ont bien été allouées pour la mise en œuvre du SMCA de la Supply Chain.

Les ressources concernent autant les ressources logistiques (budget, outils, informations, matériel...) que les ressources humaines (équipe projet dédiée, nomination d'un responsable PCA, d'un sponsor du projet, désignation de responsables PCA métier...)



Que dit la norme ?

« L'organisation doit identifier et fournir les ressources nécessaires à l'établissement, la mise en œuvre, la mise à jour et l'amélioration continue du SMCA. »

Clause 7.1

Exemple de preuve attendue :

Nomination d'un responsable PCA (ou coordinateur continuité d'activités).

Identifier les **gestionnaires opérationnels** des contrats de prestation / sous-traitance et s'assurer de leur rôle de contrôle de premier niveau sur le dispositif de continuité du partenaire.

II. Do (mettre en œuvre)

1. Le plan de communication interne et externe

L'organisation doit avoir déterminé ses besoins en communication et notamment :

- les objectifs de communication,
- la stratégie,
- les parties prenantes (clients, fournisseurs, autorités, médias...),
- les moyens de s'assurer de l'efficacité de sa communication.

Lors de l'audit, l'organisation doit prouver qu'elle a planifié en détail sa communication et qu'elle dispose de tous les éléments pour communiquer efficacement malgré une situation de crise et d'urgence.

Exemple de preuve attendue :

Existence de communiqués de crise pré-formatés par cible et/ou par typologie de crise. Ces communiqués peuvent être **préparés en commun** avec les partenaires de la Supply Chain pour illustrer la dynamique de gestion de crise commune mise en place par le SCCM.



Que dit la norme ?

« L'organisation doit déterminer les besoins de communication interne et externe pertinents pour le SMCA, et notamment :

- a) sur quels sujets communiquer ;
- b) à quels moments communiquer ;
- c) avec qui communiquer. »

Clause7.4

2. Le « Business Impact Analysis » (BIA) et la stratégie de continuité

Une organisation soucieuse d'avoir un BIA conforme à la norme ISO 22318 devra, a minima :

- identifier les activités prioritaires de son organisation,
- identifier les délais maximum d'interruption acceptable pour chacune de ces activités (DMIA),
- identifier les dépendances et ressources nécessaires pour ces activités (ressources humaines, poste de travail, outils informatiques, informations, fournisseurs),
- Définir un RTO (recovery time objective) et RPO (recovery point objective) pour ces activités.



Que dit la norme ?

« L'organisation doit définir, mettre en œuvre et tenir à jour un processus d'évaluation formel et documenté permettant de déterminer les priorités, les objectifs et les cibles de continuité d'activité et de reprise. »

Clause7.5.1

La stratégie de continuité devra tenir compte des conclusions du BIA. L'auditeur s'assure que l'organisation a développé et mis en œuvre les dispositions nécessaires pour gérer la situation de crise et reprendre ses activités dans le délai cible fixé par le BIA. Les fournisseurs critiques doivent également identifier leurs risques et objectifs de reprise en prenant en compte les risques de leurs propres fournisseurs.

Exemple de preuve attendue

Les comptes rendus d'entretiens BIA avec les responsables métier et les supports et analyses de risques des fournisseurs / sous-traitants. Une analyse doit évaluer l'**adéquation** de l'analyse de risque (notamment la **concordance des indicateurs**) du partenaire à celle de l'organisme.

3. L'analyse et le traitement des risques

Le but de l'évaluation des risques (ou cartographie des risques) est de fournir des informations factuelles et des analyses pour prendre des décisions éclairées sur la façon de traiter les risques.

Ainsi, pour que la cartographie des risques soit cohérente avec la norme ISO 22318 et également avec le contexte de l'entreprise il convient :

- d'avoir mené une analyse des risques selon une approche systématique,
- d'avoir identifié tous les risques possibles selon différents enjeux (risques sur les personnes, les biens, les systèmes d'information, les partenaires, les ressources...)
- d'avoir qualifié et classé ces risques selon des critères pertinents et objectifs (ex. : fréquence/gravité).

Enfin, une démarche complète induit d'avoir également identifié des traitements pour ces risques. La stratégie de traitement des risques varie en fonction des objectifs de continuité fixés et l'appétence aux risques de l'organisation. Il est important que la démarche d'analyse des risques des fournisseurs respecte à **minima** les mêmes indicateurs et de vérifier qu'il applique une **méthode analogue** de contrôle des risques de ses fournisseurs critiques.

Exemple de preuve attendue

Une cartographie **exhaustive** des risques intégrée dans un processus d'amélioration continue.

4. Le plan de gestion de crise

Bien qu'un « plan de gestion de crise » ne soit pas une exigence formelle dans la norme ISO 22318, plusieurs sujets restent relatifs à la « crise » et peuvent être ainsi réunis sous un même plan.

Généralement, le plan de gestion de crise recouvre à lui seul le plan de réponse aux incidents, le plan d'urgence et le plan de communication.

Ce qui va être attendu a minima dans un plan de gestion de crise est :

- un schéma d'alerte (procédures d'urgence),
- une cellule de crise constituée (rôles, responsabilités, autorités),



Que dit la norme ?

« L'organisation doit établir, mettre en œuvre et tenir à jour un processus formel et documenté d'appréciation du risque qui identifie, analyse et évalue de manière systématique le risque d'incidents perturbateurs pour l'organisation. »

Clause 8.2.3



Que dit la norme ?

« L'organisation doit établir des procédures documentées lui permettant de répondre à un incident perturbateur et de poursuivre ou rétablir ses activités dans un délai prédéterminé. De telles procédures doivent concerner les exigences applicables à ceux qui les utiliseront. »

Clause 8.4.4

- une procédure pour la prise de décision (notification, convocation, escalade),
- plusieurs salles de crise (interne et externe),
- un plan de communication.

Exemple de preuve attendu

Un logigramme de traitement de la crise. Un **plan de communication commun** aux différentes parties en interaction de la Supply Chain peut être préparé dans une logique de gestion globale de la crise.

5. PCA global et PCA métiers

L'organisation doit établir des procédures documentées lui permettant de répondre à un incident perturbateur et de poursuivre ou rétablir ses activités dans un délai prédéterminé.

A minima, un plan doit définir :

- le but et le domaine d'application,
- les objectifs,
- la synthèse du BIA,
- les procédures dégradées,
- les rôles et responsabilités du projet,
- les interdépendances et interactions internes et externes,
- les exigences en termes de ressources,
- les processus relatifs au flux d'informations et à la documentation,
- la composition de la cellule de crise,
- le schéma d'alerte,
- les annuaires de crise.



Que dit la norme ?

« L'organisation doit disposer de procédures documentées lui permettant de rétablir et de reprendre ses activités en s'appuyant sur des mesures temporaires adoptées pour répondre aux exigences métier habituelles après un incident. »

Clause 8.4.5

Que l'organisation ait choisi de construire un PCA global et/ou des PCA métier, la norme exige que l'organisation dispose de procédures pour reprendre les activités prioritaires de manière dégradée. Lorsqu'un prestataire n'a pas choisi de mettre en place un SMCA ou un PCA, un suivi et une analyse de ses risques et plans d'actions peuvent être déployés.

Exemple de preuve attendue

L'ensemble des procédures critiques d'une activité, internalisée, externalisée ou mixte, revu selon un fonctionnement en mode dégradé.

III. Check (vérifier)

1. Le contrôle et la gestion documentaire

Dans une logique de « système de management », l'auditeur contrôle également l'ensemble des informations documentées.

Il s'assure ainsi :

- que tous les documents exigés par la norme font partie du SMCA,
- de l'existence d'une procédure de contrôle des documents,
- de la protection et disponibilité des documents,
- que tous les documents sont correctement normés (titre, date, auteur, format).

Exemple de preuve attendue

Intégration des documents du SMCA dans un outil de GED.

2. Les exercices et retours d'expérience

Les exercices et tests font partie intégrante du processus de validation du plan de continuité d'activité afin de garantir une reprise dans les délais prévus.

La réalisation d'exercices et tests :

- garantie l'appropriation du SMCA et du processus de gestion de crise par les responsables PCA et membres de la cellule de crise,
- favorise la résilience de l'organisation.

Des exercices peuvent être utilisés pour valider la politique, les plans, les procédures, les équipements, les accords inter-entreprises...

Dans la mesure du possible, les exercices doivent intégrer différents niveaux (métiers, supports, direction), différents services et différents éléments des plans (schéma d'alerte, PCA métiers).

Exemple de preuve attendue

Un compte-rendu d'exercice (avec les résultats, les recommandations, les actions programmées à l'issue). L'organisation d'**exercices communs** et le **partage des bonnes pratiques** permettent d'animer et d'améliorer la résilience d'un SCCM.



Que dit la norme ?

« Le SMCA de l'organisation doit inclure :
— les informations documentées exigées par la présente Norme internationale ; et
— les informations documentées que l'organisation juge nécessaires à l'efficacité du SMCA. »

Clause 7.5.1



Que dit la norme ?

« L'organisation doit procéder à des exercices et des tests de ses procédures de continuité d'activité afin de s'assurer qu'elles sont cohérentes avec ses objectifs de continuité d'activité. »

Clause 8.5

3. Les compétences des personnes en charge du SMCA de la Supply Chain

L'organisation doit s'assurer que l'ensemble des acteurs désignés du SMCA dispose des compétences nécessaires pour assumer leur rôle.

Ainsi, l'auditeur doit contrôler deux points :

- que les personnes à qui sont confiées des responsabilités définies dans le SMCA sont compétentes pour effectuer les tâches requises (ex. : la personne désignée « responsable communication de crise » a une formation spécifique sur le sujet et une expérience lors d'exercice a minima)
- que les personnes concernées ont pris conscience de la pertinence et de l'importance de la reprise de leurs activités critiques.

NB. La norme exige que la personne en charge du SMCA dans l'organisation ait une formation initiale ou professionnelle sur le sujet en plus de son expérience.

Exemple de preuve attendue

Le suivi des risques d'un prestataire doit être effectué par un responsable opérationnel en charge du contrat / Une feuille d'émergence prouvant que les membres de la cellule de crise et leur suppléant ont participé à un exercice et une formation/sensibilisation.

4. Le plan de surveillance et d'évaluation des performances

L'objectif est d'évaluer l'efficacité du SMCA de la Supply Chain et vérifier dans quelle mesure les exigences de la norme sont atteints.

Ainsi, une organisation qui souhaite se conformer à la norme ISO 22318 devra au moins :

- déterminer et justifier ce qui sera mesuré et surveillé,
- définir les méthodes de surveillance,
- définir des critères et indicateurs mesurables,
- effectuer l'analyse et l'évaluation de ces résultats.

La meilleure pratique consiste à se concentrer sur la surveillance et la mesure des activités qui sont liés à des processus critiques qui permettent à l'organisation d'atteindre ses objectifs et cibles de continuité.

NB. Trop de mesures peuvent fausser la vision d'une organisation.



Que dit la norme ?

« L'organisation doit :

- a) déterminer les compétences nécessaires de la ou des personnes effectuant, sous son contrôle, un travail qui a une incidence sur ses performances
- b) s'assurer que ces personnes sont compétentes sur la base d'une formation initiale ou professionnelle et d'une expérience appropriées ;

Clause 7.2



Que dit la norme ?

« L'organisation doit mener des évaluations de ses procédures et de ses capacités en matière de continuité d'activité pour s'assurer qu'elles demeurent pertinentes, adéquates et efficaces ; »

Clause 9.1.2

Exemple de preuve attendue

Un tableau d'indicateurs de performance. Une analyse de l'**adéquation des indicateurs** mis en place par les partenaires.

5. L'audit interne

Le programme d'audit doit être planifié, mis en œuvre et suivi par l'organisation, en prenant en compte le BIA, l'évaluation des risques, les mesures de réduction de ces risques et le résultat des audits précédents.

De plus, le programme d'audit doit intégrer les critères pris en compte, le périmètre de ces audits, leur fréquence et les méthodologies employées.

Le choix des auditeurs doit assurer l'objectivité et l'impartialité des processus d'audit.

Exemple de preuve attendue

Un rapport d'audit interne.



Que dit la norme ?

« L'organisation doit réaliser des audits internes à des intervalles planifiés afin de recueillir des informations permettant de déterminer si le système de management de la continuité d'activité. »

Clause 9.2

IV. Act (ajuster)

1. La révision du SMCA de la Supply Chain

Pour être conforme à la norme, le SMCA doit être revu annuellement lors d'une « revue de direction ». L'ensemble des éléments du plan doivent être révisés à cette occasion (politique, BIA, stratégie, organisation de crise). L'objectif étant de vérifier si les objectifs que la Direction a définis sont atteints et si le SMCA de la Supply Chain est conforme à la norme.

NB. Certains sujets peuvent être revus sans pour autant faire l'objet ensuite d'une mise à jour. L'auditeur s'assure avant tout que chaque point ait été revu. La mise à jour ne s'impose que si elle est pertinente.

Exemple de preuve attendue

Un **compte-rendu** de revue de direction.



Que dit la norme ?

« A des intervalles planifiés, la Direction doit procéder à la révision du SMCA de l'organisation, à des intervalles planifiés afin de s'assurer qu'il est toujours approprié, adapté et efficace. »

Clause 9.3

2. Amélioration continue

L'organisation doit améliorer continuellement l'efficacité du système de management de la continuité d'activités à travers les révisions de la politique de continuité d'activités mise en place, des objectifs de cette politique, des résultats d'audits effectués, de l'analyse des événements survenus et des actions préventives et correctives mises en œuvre.

L'auditeur attend ici que le SMCA de la Supply Chain reste opérationnel malgré les changements organisationnels (réorganisation), technologiques (changement du système d'exploitation), externes (avancée de la législation) ou interne au SMCA (résultats de l'audit).

Exemple de preuve attendue

Mise à jour du BIA suite à une réorganisation des directions, au **changement d'un fournisseur critique** ou tout changement organisationnel, technologique, immobilier ou logistique.



Que dit la norme ?

« L'organisation doit continuellement améliorer la pertinence, l'adéquation et l'efficacité du SMCA. »

Clause 10.2

1. Qui sommes-nous ?

Adenium-BRG est le pôle PCA (Plan de Continuité d'Activité) selon ISO 22301 de Be Resilient Group (BRG), le spécialiste français indépendant de la Résilience organisationnelle.

Depuis sa création en 2002, Adenium intervient régulièrement auprès des organisations (opérateurs vitaux, grands comptes publics ou privés, PME/ETI) pour déployer leur démarche en Plan de Continuité d'Activité (PCA), Cyber-résilience (secours informatiques, PRA/DRP, PCI), Continuité de la Supply Chain (Supply Chain Continuity Management – SCCM), gestion des risques et gestion de crises.

Partisan dès l'origine de la gestion globale des risques et fort d'un historique de spécialiste en gestion de crise, nous avons été pionniers des PCA et de la discipline Business Continuity en France. A ce titre, Adenium a mis en oeuvre le premier Système de Management de la Continuité d'Activités (SMCA) certifié ISO 22301* en France. Par la suite, Adenium a accompagné avec succès de nombreuses organisations jusqu'à la certification, ce qui a contribué à la reconnaissance des organisations professionnelles (AFNOR, HCFDC, CLUSIF, EuroCloud, INHESJ, AMRAE, CDSE, ...) comme étant l'acteur de référence dans le domaine des PCA et de la résilience des organisations.

Aujourd'hui nos équipes de consultants dédiées à 100% à la continuité d'activité, tous certifiés Lead Implementer ISO 22301, vous accompagnent dans la mise en oeuvre de votre Système de Management de la Continuité d'Activité (SMCA).

Les atouts d'Adenium sont ses compétences, son professionnalisme et le sens de l'engagement de ses équipes.

Adenium est une Société par Actions Simplifiée (SAS) au Capital de 150 000 Euros dont le siège social est basé à Paris. Adenium est également implanté à Lyon.

2. Notre valeur ajoutée

Respectueux des cadres normatifs, notre longue expérience en gestion des risques permet de garantir une approche opérationnelle et d'obtenir des résultats.

De taille humaine, la structure d'Adenium regroupe des spécialistes qui vous apporteront des services et conseils personnalisés en adéquation avec votre culture d'entreprise et votre appétence au risque.

Notre flexibilité et notre sens de l'écoute assurent un service de proximité et une véritable relation de confiance entre notre cabinet et nos clients.

3. Contacts utiles

Notre équipe se tient à votre disposition pour vous renseigner :

ADENIUM-BRG

Paris :

Siège social : 10, rue Emile Landrin - 75020 Paris

Téléphone : +33 (0)1 40 33 76 88

Télécopie : +33 (0)1 40 33 76 67

Email : adenium@adenium.fr

Web : www.adenium.fr

Lyon :

Adresse : 33, rue Saint-Maximin – 69003 Lyon

Téléphone : +33 (0)9 82 58 85 22