



GUIDE EN GESTION DE LA CONTINUITÉ DES OPÉRATIONS

- Mission « Activités économiques »

Remerciements

Le ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation (MDEIE) désire remercier les personnes et les organismes qui ont rendu possible la réalisation de ce guide.

Expert du contenu : RÉCO-Québec (Réseau d'Échange en Continuité des Opérations du Québec)

Responsables du projet : Aurore Dumont et Céline Tremblay (MDEIE)

Promoteur : Ministère de la Sécurité publique (MSP)
Jean-Marc Neault, chargé de projet au MSP

Collaboration : Dany Savoie et Mariette Trottier (MDEIE)
Luc Côté (ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec - MAPAQ)

Publication : Direction générale des communications et des services à la clientèle (MDEIE)
Lydie Bussièrès et Joëlle Morency

Crédits photo de la page couverture
Camion en flamme : Andrea Booher
Usine : Ministère de la Sécurité publique

© Gouvernement du Québec
Tous droits réservés, 2010
ISBN 978-2-550-60548-5

www.mdeie.gouv.qc.ca/securitecivile

GUIDE EN GESTION DE LA CONTINUITÉ DES OPÉRATIONS

À quatre heures du matin, vous apprenez que le bâtiment qui abrite vos installations de production est la proie des flammes. En quelques heures, les services d'incendie ont contrôlé la situation, mais vous constatez que les dommages sont tels que la production risque d'être suspendue pendant une période de temps critique pour vos engagements. Il est hors de question de retourner dans l'immeuble et les employés ne peuvent donc pas réintégrer les lieux pour faire leur travail habituel.

Que faites-vous? Comment continuez-vous vos activités?

La gestion de la continuité des opérations (CO) a pour objectifs de :

- dresser la liste des activités et des ressources critiques d'une entreprise;
- déterminer les risques pouvant nuire à ces activités et leurs conséquences potentielles;
- mettre en place des stratégies, des pistes de réponses et des plans appropriés;
- répondre de façon sécuritaire et efficace à des incidents (mineurs ou majeurs);
- exercer la capacité de répondre, de maintenir à jour les stratégies et les plans, et de les passer en revue afin d'en assurer la pertinence.

Les études menées en Amérique du Nord sur les conséquences des catastrophes/situations d'urgence sur les entreprises révèlent que :

● **43 %** des entreprises confrontées à une crise majeure ne rouvrent jamais leurs portes;

● **29 %** des entreprises restantes cessent leurs activités au cours des deux années subséquentes¹.

Ce guide a donc été conçu pour aider les entreprises du Québec à mettre sur pied un plan de continuité des opérations (PCO) au sein de leur organisation. Il est fondé sur les bonnes pratiques en gestion de la continuité des opérations.

¹ Source : Groupe Gartner, Université du Wisconsin.

Quels sont les avantages de se doter d'un plan de continuité des opérations (PCO)?

- **Réponses plus efficaces au moment d'un incident** afin de protéger la vie des employés et les actifs de l'entreprise, de limiter les pertes matérielles et financières, d'assurer la poursuite des activités critiques, en permettant ainsi de préserver les revenus et la réputation de l'entreprise, et de faciliter le retour à la normale.
- **Mise en commun et bonification d'initiatives déjà existantes** au sein de l'entreprise (voir ci-dessous Éléments d'un PCO potentiellement en place dans l'entreprise).
- **Gains immédiats pour la gestion courante**, que ce soit par une meilleure compréhension des interdépendances, une meilleure collaboration entre les unités opérationnelles et avec les partenaires externes, ou par une amélioration des processus.
- **Démonstration de l'image d'une entreprise responsable** aux employés, clients, actionnaires, investisseurs, banques et assureurs dans une perspective de saine pratique de gestion.

Trois éléments importants à retenir au moment de la mise en place d'un PCO

- La planification est aussi importante que le plan lui-même.
- L'engagement du personnel à tous les chapitres est primordial; les personnes sur le terrain détiennent souvent des solutions simples et innovatrices.
- Le PCO doit être collé à la réalité de l'entreprise.

Éléments d'un PCO potentiellement en place dans l'entreprise (énumération non exhaustive)

- Plan de sécurité incendie conforme aux règlements applicables
- Procédure d'alerte et de mobilisation en cas d'urgence
- Plan de continuité des opérations en cas de pandémie
- Sauvegarde des données à l'externe
- Capacité d'effectuer une activité sur plusieurs sites
- Capacité de travailler à distance
- Programme d'entretien préventif des équipements
- Processus d'affaires bien documentés et schématisés, descriptions de tâches et autres meilleures pratiques d'affaires (qui faciliteront l'analyse et amélioreront la continuité en cas de perte de personnel clé)

PROCESSUS DE DÉVELOPPEMENT D'UN PCO



Source : Traduit, adapté et inspiré du Business Continuity Institute, *Good Practice Guidelines* (BCI, GPG) et code de pratique BS25999-1.

Le tableau ci-dessous vise à présenter le processus de développement d'un plan de continuité des opérations (PCO) :

 **Éléments**

 **Démarche**

 **Résultats attendus**

 **Personnes responsables**

 **À considérer**

1 - Gérer la continuité des opérations

<p>Détermination de l'étendue du PCO</p>	<p>Déterminer ce qui sera couvert par le PCO : l'ensemble des opérations ou un site particulier ou une gamme de produits et de services.</p>	<p>Site ou gamme de produits ou services couverts</p>	<p>- Haute direction</p>	<p>Prendre en considération les objectifs et stratégies de l'entreprise (présents et à venir) et son environnement dans la détermination de l'étendue.</p> <p>Plusieurs méthodes existent pour colliger l'information (entrevues, revue documentaire) et pour l'analyser (FFOM², PESTE³, coûts et bénéfices, analyse d'impact, analyse de risques à haut niveau).</p> <p>On peut très bien choisir un site à titre de « pilote » en n'oubliant pas les interdépendances avec les activités réalisées sur d'autres sites.</p>
<p>Assignation des responsabilités</p>	<p>Nommer des responsables de la mise en place du PCO, soit un responsable sur le plan stratégique et un second sur le plan tactique.</p>	<p>Responsables assignés</p>	<p>- Haute direction</p>	<p>Il est important que la démarche soit soutenue par la haute direction, car elle mobilisera des ressources humaines, matérielles et financières de tous les services de l'entreprise.</p> <p>La démarche aidera à implanter la CO dans la culture organisationnelle.</p> <p>Le responsable du projet devra se doter d'une méthode adéquate de gestion de projet (livrables, responsables et échéanciers).</p>

² FFOM : analyse des forces, faiblesses, opportunités et menaces de l'entreprise.

³ PESTE : analyse de l'environnement politique, économique, social, technologique et environnemental de l'entreprise.

1 - Gérer la continuité des opérations (suite)

Inclusion des services impartis et des fournisseurs

S'informer si les partenaires ou les fournisseurs ont des plans de continuité des opérations.

Réponses des services impartis et des fournisseurs et mesures appropriées à prendre si les réponses sont jugées non satisfaisantes

- Service des achats
- Responsable du compte au sein de l'entreprise

Inclure des considérations liées au plan de continuité des opérations dans les contrats et les demandes de soumissions.

En effet, bien qu'un service soit impartie à l'externe, l'entreprise demeure responsable, devant ses clients, de la livraison entière de ses biens et services.

2 - Intégrer la CO dans la culture de l'entreprise

Prise en compte du contexte

Développer le PCO à partir :

- de la tolérance aux risques de l'entreprise;
- des réflexes naturels du personnel;
- des solutions efficaces déjà existantes en lien avec la CO.

Des employés plus sensibilisés au PCO

- Responsable de la CO

Il est beaucoup plus facile d'intégrer la continuité des opérations à la culture organisationnelle lorsque la haute direction donne le ton et envoie un message clair et constant à ce propos.

L'apport et le soutien de la haute direction sont donc essentiels à toutes les étapes liées à la CO.

2 - Intégrer la CO dans la culture de l'entreprise (suite)

Établissement des besoins de formation	<p>Déterminer les besoins de formation qui seront requis en fonction de l'engagement du personnel dans le PCO.</p> <p>Évaluer l'état actuel de formation par rapport au niveau désiré.</p>	<p>Liste des formations requises :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Rôles nécessitant les formations • Fréquence • Contenus 	<ul style="list-style-type: none"> - Responsable de la CO - Experts 	<p>Certaines formations peuvent être simples, comme ce qui est attendu des employés au moment d'un incident (quoi faire, où se rendre, qui appeler, etc.) ou en quoi consiste un PCO en général.</p> <p>D'autres peuvent être particulières au rôle d'un employé, comme la formation de porte-parole, ou liées au processus de développement d'un PCO pour les gestionnaires (analyse d'impact sur les activités, exercices, etc.).</p>
Livraison des activités de sensibilisation et de formation	<p>Organiser la livraison des activités de sensibilisation et de formation.</p>	<p>Individus formés (donc plus à l'aise avec leur rôle)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Responsable de la CO - Experts - Individus formés 	<p>Il ne faut pas négliger la sensibilisation à l'arrivée de nouveaux employés et à la transition au moment d'un départ lorsque ces personnes jouent des rôles particuliers dans la réponse à un incident.</p>
Développement d'un plan de communication	<p>Développer un plan de communication afin de faire connaître le PCO auprès des publics cibles.</p>	<p>Plan de communication</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Responsable de la CO - Responsable des communications 	<p>Le plan doit contenir les objectifs, les publics cibles (internes et externes) à atteindre, les contenus à transmettre, les stratégies et les moyens de communication, le calendrier des activités, les personnes responsables, les ressources matérielles et budgétaires ainsi que les moyens d'évaluation.</p>

2 - Intégrer la CO dans la culture de l'entreprise (suite)

Implantation de la CO dans la culture de l'entreprise

Intégrer la continuité des opérations au sein de la culture organisationnelle et la faciliter par des activités de sensibilisation et de formation.

Inclure des considérations liées à la CO dans les décisions relatives aux nouveaux projets – une acquisition, de nouveaux produits ou services, une impartition, etc.

Des processus d'affaires et une gouvernance mieux protégés contre l'impact de menaces potentielles

- Responsable de la CO
- Gestionnaires
- Haute direction

La CO doit être reconnue comme un moyen d'amélioration continue et dynamique dans l'entreprise et non seulement comme un processus statique de préservation des acquis ou d'une situation actuelle.

3 - Comprendre l'entreprise

Analyse d'impact sur les activités

Évaluer les impacts de l'interruption d'une activité (quelle qu'elle soit) en ayant comme scénario de base que toute l'entreprise est touchée par un événement (exemple : inaccessibilité au site).

Déterminer, par priorité d'intervention, les activités critiques qui devraient être maintenues ou reprises à la suite d'une interruption.

Liste des activités critiques⁴ (priorisation) avec justification pour guider dans l'analyse des ressources et des risques ainsi que dans l'établissement des stratégies et des plans

- Gestionnaires (y compris les fonctions de soutien)
- Approbation par la haute direction

Pour commencer l'analyse, il est utile de consulter les organigrammes, les descriptions de postes, les cartographies des processus et autres.

Pour déterminer l'impact sur les activités, on pensera aux conséquences d'arrêter celles-ci en fonction du temps : combien de temps les activités peuvent-elles être interrompues sans mettre en péril la survie de l'entreprise?

Penser aux impacts financiers, réglementaires, contractuels, à la réputation, au moral des employés, aux dépendances internes et externes ainsi qu'aux impacts sur la santé, la sécurité et l'environnement.

⁴ Activités critiques : activités qui doivent être exécutées dans le but de livrer les produits ou les services clés qui permettent à une organisation d'atteindre ses objectifs les plus importants ou sensibles au facteur temps.

3 - Comprendre l'entreprise (suite)

<p>Analyse des ressources requises pour la CO</p>	<p>Indiquer toutes les ressources humaines et matérielles requises pour la CO.</p>	<p>Liste des ressources requises en CO pour déterminer l'ampleur des stratégies à sélectionner</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Gestionnaires (y compris les fonctions de soutien) - Approbation par la haute direction 	<p>Les ressources matérielles incluent : technologies de l'information et des communications, ressources, fournitures et équipements essentiels.</p> <p>Les besoins au moment d'un incident peuvent varier par rapport au fonctionnement habituel des activités; tout dépend du type d'activités ou des méthodes retenues pour continuer les activités (mode manuel, transfert à un sous-traitant, etc.).</p>
<p>Analyse de risques</p>	<p>Évaluer les risques majeurs, internes comme externes, auxquels fait face l'entreprise (et surtout les activités critiques), les probabilités d'occurrence⁵ et les conséquences :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Déceler les risques • Établir les probabilités d'occurrence • Se concentrer sur les conséquences liées aux activités critiques dans le temps • Prioriser et traiter les risques (acceptation, transfert, abandon, changement, préparation) 	<p>Liste des risques priorisés en fonction des probabilités d'occurrence et des conséquences pour mieux cibler les stratégies et les réponses de CO à mettre en place</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Gestionnaires pour déterminer les impacts - Experts dans les différents domaines concernant les probabilités - Approbation par la haute direction 	<p>Penser :</p> <ul style="list-style-type: none"> • perte d'accès au site ou perte du site; • perte des systèmes informatiques; • perte massive de personnel (maladie infectieuse, intoxication alimentaire) ou de personnel clé; • perte des services (électricité, eau, gaz, réseau de transport); • perte d'un fournisseur clé ou d'un sous-traitant; • mesures déjà en place pour éviter certains risques. <p>Pour déterminer les causes potentielles, il existe plusieurs méthodes qui documentent les causes internes (par exemple, vulnérabilité à une défaillance technique) et plusieurs sources⁶.</p>

⁵ L'expression *probabilité d'occurrence* exprime le « degré de vraisemblance associé à la manifestation d'un aléa d'une intensité donnée ». La probabilité d'occurrence peut s'exprimer de façon qualitative ou quantitative.

⁶ Exemples de sources disponibles : Bureau d'assurance du Canada (www.bac-quebec.qc.ca), Sécurité publique du Canada (www.securitepublique.gc.ca/index-fra.aspx), Municipalité, MRC et Comité mixte municipal-industriel (CMMI).

4 - Déterminer les stratégies de la CO

Détermination des stratégies de la CO

À partir des renseignements recueillis à l'étape précédente : définir les stratégies appropriées de CO, vérifier leur faisabilité et les mettre en place dans l'entreprise.

Cette étape se déroule habituellement en mode « gestion de projet ».

Liste de stratégies avec plan d'implantation, y compris les coûts, le responsable du projet et les échéanciers, pour améliorer la continuité des opérations

- Experts dans les différents domaines (bâtiment, informatique, ingénierie, continuité, etc.)
- Approbation par la haute direction

Penser :

- prévention (copies de sauvegarde informatique, numérisation des documents vitaux, génératrice, etc.);
- continuité de la main-d'œuvre (substituts, employés ayant déjà effectué ces activités, documentation, agence de placement temporaire);
- sites alternatifs : transfert des espaces de travail vers d'autres sites ou vers des tiers;
- méthodes de travail alternatives (faire les choses différemment);
- entente avec une entreprise similaire pour utiliser sa capacité de production et ses équipements spécialisés;
- continuité de l'approvisionnement;
- assurances de dommages et perte de profits;
- redirection des appels téléphoniques.

5 - Développer et implanter la réponse de la CO

Établissement de la structure de réponse

Déterminer les rôles et les responsabilités, au moment d'un incident, d'un point de vue stratégique, tactique et opérationnel :

- Stratégique (souvent l'équipe de direction) : gestion de l'incident, priorités, alignement
- Tactique (souvent l'équipe de coordination) : coordination des processus – comment faire
- Opérationnel : application des procédures

Liste des rôles et des responsabilités définies avec les intervenants assignés pour répondre à un incident

- Responsable de la CO
- Direction et gestionnaires

Conseils :

- tabler sur ce qui existe déjà;
- définir clairement les rôles et les responsabilités et ne pas surcharger;
- assigner un responsable et un substitut par rôle et prévoir une relève pour éviter l'épuisement;
- s'assurer que les personnes désignées sont compétentes et formées (leadership et techniques);
- ne pas désigner une même personne pour des tâches de continuité et de rétablissement.

Établir une procédure d'alerte et de mobilisation.

Procédure d'alerte et de mobilisation : qui alerte qui, quand, où, comment, dans quelles circonstances?

- Responsable de la CO
- Personnes nommées au moment de l'établissement de la structure de réponse

S'assurer que la procédure est applicable en dehors des heures habituelles d'ouverture.

5 - Développer et implanter la réponse de la CO (suite)

	<p>Mettre en place des centres de coordination pour gérer l'incident :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Physique : site principal et site alternatif • Virtuel : pont téléphonique avec outil de collaboration • Espace suffisant et outils pour la prise de décision • Moyens de communication appropriés • Matériel de référence accessible 	<p>Au moins deux centres de coordination physiques désignés et équipés, et un pont téléphonique</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Responsable de la CO - Responsable des installations et de l'informatique 	<p>Les centres doivent :</p> <ul style="list-style-type: none"> • être en lien avec les besoins de l'entreprise, ce qui peut être aussi simple qu'une salle de conférence au bureau ou dans un hôtel; • avoir des moyens de communication appropriés (téléphone, Internet, radio, télévision); • être équipés du matériel requis : <ul style="list-style-type: none"> › références telles que cartes, plans et liste de contacts; › outils de travail tels que tableau blanc, papeterie, ordinateur, lampes de poche. • être connus des utilisateurs.
<p>Processus de transmission de l'information</p>	<p>Concevoir un processus de transmission de l'information à mettre en place au moment d'un incident.</p>	<p>Rôles définis, individus formés et outils préparés, par exemple la liste de contacts et la chaîne téléphonique</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Responsable de la CO - Responsable des ressources humaines - Responsable des achats - Responsable des communications 	<p>Déterminer à l'avance et au moment d'un incident :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Quoi? Information de qualité et message cohérent • À qui? Aux employés, clients, banques, assureurs, investisseurs, fournisseurs, médias, gouvernements et autres • Quand? Être proactif, en temps opportun (les partenaires privilégiés souhaitent être informés par l'entreprise et non par les médias), fréquence • Comment? Téléphoner, ligne info et site Internet, médias sociaux, médias traditionnels, lettres • Qui? Qui communiquera à qui, désigner les porte-parole médias <p>Compiler ce qui est dit sur l'entreprise pendant l'incident.</p>

5 - Développer et implanter la réponse de la CO (suite)

Production du plan de continuité des opérations (PCO)

Articuler les données recueillies dans un plan qui présente la structure et le fonctionnement de la réponse en cas d'incident :

- Établir le format
- Développer le contenu

Un ou plusieurs plans de continuité des opérations (stratégique, tactique et opérationnel) pour utilisation au moment d'un incident

- Responsable de la CO
- Utilisateurs du ou des plans

Le plan doit comporter les responsabilités et les procédures, les coordonnées utiles et les outils offerts (principales stratégies, priorités, préalables, formulaires, données).

Les activités critiques et les ressources requises déterminées à l'étape 3 (Comprendre l'entreprise) devront être confirmées à nouveau au moment d'un incident.

Il est important que le plan soit facile d'utilisation et accessible au moment d'un incident (format papier et électronique). Certains outils et renseignements essentiels peuvent être conservés dans un coffre à outils disponible hors site.

Le plan doit être collé à la réalité de l'entreprise.

Selon la taille, la dispersion géographique de l'entreprise et la complexité des actions à réaliser au moment d'un incident, il peut y avoir un ou plusieurs plans de continuité des opérations.

L'engagement des utilisateurs du ou des plans dans le développement les familiarisera et les responsabilisera.

6 - Exercer, maintenir et passer en revue la CO

Exercice du PCO

Lorsque l'entreprise a terminé son PCO, elle doit l'exercer afin de :

- valider les connaissances des rôles et des responsabilités des intervenants (existants, substitués, nouveaux);
- valider la connaissance des processus et des procédures;
- comprendre les interactions entre les intervenants;
- assurer le fonctionnement du matériel nécessaire à la CO;
- assurer la pérennité du PCO.

Exercice du PCO au moins une fois l'an

- Responsable de la CO
- Autres personnes selon le type d'exercice réalisé et selon la complexité du PCO

Toujours commencer par des exercices simples et réalistes. Il faut s'assurer que l'activité se déroule de façon rigoureuse de manière à minimiser les répercussions sur les opérations.

Sélectionner le type d'exercice approprié selon les objectifs à atteindre (manœuvres, formatif, de table, fonctionnel, complet ?).

Noter les améliorations à apporter au PCO et effectuer le suivi des modifications au plan (applicable également au moment d'un incident).

7 Description des types d'exercice

- Manœuvres (évacuation, confinement, remplacement de matériel informatique, etc.) : consiste à effectuer réellement la procédure détaillée (se pratiquer).
- Formatif (ou orientation ou revue de plan ou liste de contrôle) : consiste à couvrir les étapes du plan et à revoir les responsabilités de chacun. Peut impliquer l'utilisation d'une liste de contrôle pour s'assurer que tous les éléments sont présents et à jour.
- De table (ou simulation avec scénario ou exercice sur papier) : exercice à blanc dans une salle de conférence. Cet exercice peut être réalisé pour l'ensemble du plan ou pour une section à l'aide d'un scénario concernant un incident particulier. Pratique la résolution de problème. Peu d'utilisation d'équipements ou de ressources.
- Fonctionnel (relève d'un système, d'une application, de données, rétablissement d'un processus d'affaires, fonctions de commandement et contrôle, etc.) : validation du fonctionnement des plans en temps réel. Avec ou sans scénario. Peut simuler le stress. Fournit un haut niveau d'assurance. Coût plus élevé et plus de temps de planification.
- Complet : implique tous les aspects et toutes les fonctions du plan de l'entreprise. Ajoute la composante du terrain à l'exercice de table. Les activités se passent en temps réel. Implique le déploiement de ressources sur le terrain.

6 - Exercer, maintenir et passer en revue la CO (suite)

Maintenance du PCO

La mise à jour des plans de continuité (et de tous les documents du PCO) permet de les adapter aux changements survenus dans l'entreprise, tant au chapitre des méthodes de travail que du personnel et de leurs coordonnées, de la localisation du site, des nouvelles normes réglementaires, etc.

Des documents conformes à la réalité de l'entreprise et des renseignements à jour

- Toutes, mais elles doivent être chapeautées par le responsable de la CO

S'assurer de mettre à jour les renseignements recueillis dans le cadre du PCO, au moins annuellement.

Il est recommandé de mettre à jour plus fréquemment les coordonnées personnelles des employés.

Tenir compte des modifications apportées en entreprise (nouvelles chaînes de production, nouveaux procédés, nouvelles alliances, par exemple).

Un rappel de faire les mises à jour à intervalles fixes permet de s'assurer que chaque fonction d'affaires révise son plan. Ce rappel servira également aux procédures opérationnelles, qui peuvent s'avérer très utiles en situation d'urgence.

Passage en revue du PCO

Le passage en revue permet de :

- valider la conformité avec la politique de la CO de l'entreprise et avec les normes de l'industrie (i.e. BS25999, NFPA 1600, etc.);
- réviser les stratégies de CO de l'entreprise;
- valider l'étendue des plans de CO;
- vérifier que des mises à jour et des exercices appropriés sont effectués;
- souligner des lacunes et des problèmes, et s'assurer qu'ils sont résolus et inclus dans un PCO révisé.

PCO efficace, à jour et qui reflète la situation de l'entreprise

Selon le mode de passage en revue :

- Responsable de la CO
- Direction et gestionnaires
- Vérificateurs internes ou externes

Différents modes de passage en revue existent, soit l'autoévaluation, la vérification interne et la vérification externe⁸.

8 Modes de passage en revue

- Autoévaluation : effectuée par les personnes engagées dans le PCO. Des indicateurs clés de performance peuvent être utilisés (le nombre de plans à jour, le nombre de situations pour lesquelles un rapport d'incident aurait dû être rempli contre le nombre de rapports remplis, le nombre d'actions à la suite d'un exercice contre le nombre d'actions complétées dans les délais prévus, etc.).
- La vérification (ou audit) : représente un type formel et particulier de passage en revue. Différents types de vérification peuvent être effectués (conformité, enquête, gestion de projet, faisabilité). Des sources de référence doivent être déterminées (normes, bonnes pratiques, etc.).
 - › Vérification interne : effectuée par un représentant de l'entreprise, indépendant du PCO.
 - › Vérification externe : effectuée par un individu ou groupe indépendant de l'entreprise.

Ressources disponibles

Les conseillers du ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation peuvent vous accompagner dans la mise en œuvre de la gestion de la continuité des opérations. Pour parler à un conseiller de votre région, téléphonez au 1 866 463-6642.

- Plusieurs organismes se consacrent à la continuité des opérations. Vous trouverez plus de détails sur ces sites Internet :
 - Réseau d'Échange en Continuité des Opérations du Québec : www.reco-quebec.org
 - Business Continuity Institute : www.thebci.org (en anglais seulement)
 - Disaster Recovery Institute Canada (L'institut en gestion de la continuité du Canada) : www.dri.ca
- Des renseignements complémentaires se trouvent sur les sites suivants :
 - Association de Sécurité de l'Information du Montréal Métropolitain : www.asimm.org
 - Association de la sécurité de l'information du Québec : www.asiq.org
 - Association de Sécurité Civile du Québec : www.ascq.org
 - Conseil pour la réduction des accidents industriels majeurs : www.craim.ca





GUIDE EN GESTION DE LA CONTINUITÉ DES OPÉRATIONS