

Plan de continuité des opérations

Introduction

Ce document constitue une synthèse du plan de continuité des opérations dont la portée se limite à l'exercice de sinistre organisé dans le cadre du CSCI 2015 à Québec. Il a pour objectif de fournir à l'équipe participante un minimum de paramètres lui permettant de réagir aux événements simulés qui se succéderont lors de l'exercice. Pour les fins de l'exercice, il n'y a qu'un plan de continuité et ce plan se limite à :

- décrire quelques généralités relatives au plan;
- décrire les stratégies de maintien / rétablissement de trois opérations critiques;
- décrire la stratégie de continuité (reprise) des systèmes / technologies de l'information (reprise des SI/TI), lesquels sont requis pour le maintien / rétablissement des opérations critiques.

De plus, les seuls aléas considérés dans le cadre de l'exercice sont ceux rendant inaccessible(s) (ou détruisant partiellement) un ou plusieurs édifice(s) occupé(s) par l'organisation.

Instructions

Il s'agit pour l'équipe de prendre connaissance des stratégies du présent document pour se préparer à les utiliser durant l'exercice. Durant la période de prise de connaissance, l'équipe peut ajouter ou changer des éléments, mais doit obtenir l'accord de son mentor. Une fois l'exercice débuté, les stratégies de continuité ne pourront pas être changées. Par contre, si aucune des stratégies ne sont applicables durant l'exercice, l'équipe devra tout de même réagir et forger des stratégies avec les moyens disponibles.

Section 1 : Généralités

Responsable (coordonnateur de la continuité des opérations) : vice-président à la production.

Opérations critiques couvertes :

- | | |
|--|--------------------|
| 1. Service après-vente, | OTR : 24 heures. |
| 2. Fabrication de moteurs « standards », | OTR : 48 heures. |
| 3. Vente, | OTR : une semaine. |

Documentations du PCO :

- ☐ Documentation papier imprimée et distribuée une fois par année.
- ☐ Documents Word/Excel/PowerPoint/PDF déposés sur sites Web spécialisé hors site (Sin Inc.).

Formation sur le contenu du plan :

- ☐ Formation sommaire lors de l'accueil.
- ☐ Exercice du PCO deux fois par année, par secteur.
- ☐ Exercice intégré PMU / PGC / PCO. Le dernier s'est fait il y a deux ans et n'a pas été très concluant. Aucune action n'a été prise pour corriger la situation.

Opération #1

Nom : Service après-vente (Vice-présidence de la production / vice-présidence à la vente)

OTR : 24 heures (ou mieux).

Ressources essentielles requises (minimum) :

- ☐ Ressources humaines généralistes : 20 préposés à la vente (agents niveau #1 qui gèrent les dossiers, les garanties et les remboursements).
- ☐ Ressources humaines spécialisées : 10 spécialistes de la production (techniciens aptes à guider les clients dans l'utilisation des produits).
- ☐ Équipements spécialisés : Système téléphonique / numéro 1-800.
- ☐ SI/TI requis : Systèmes GRC et PGI, postes de travail, imprimantes.

Stratégie

- ☐ Relocalisation des activités d'un bureau à l'autre (primaire ↔ secondaire).
- ☐ Situation extrême : possibilité de travailler à partir de la maison.

Précisions sur la stratégie :

Le VP à la vente est responsable du service.

Le service implique cependant des techniciens de la VP production, lesquels sont partagés entre plusieurs tâches (production et service après-vente).

Il en va de même des préposés à la vente qui sont aussi affectés à plusieurs tâches en parallèle (vente et service après-vente). Ceux-ci sont les points de contact avec les clients, lesquels utilisent deux canaux : courriel (formulaire sur le site web... à la limite, une adresse GMAIL connue par quelques clients majeurs peut être utilisée) et téléphone (la réponse vocale interactive (RVI) demande de faire le 4 pour le service après-vente).

En situation de crise, il faut s'assurer que les employés respectent les bonnes priorités.

Le personnel est déjà réparti à travers les sites primaires et secondaires. En situation de crise, il faut s'assurer que le personnel du site non affecté est suffisant.

Qui active la stratégie (qui en a la responsabilité)? : l'équipe de gestion de crise, avec l'avis du VP à la vente.

Opération #2

Nom : Fabrication de moteurs « standards » (Vice-présidence de la production)

OTR : 48 heures.

Ressources essentielles requises (minimum) :

- ☐ Ressources humaines généralistes : 300 opérateurs de machine-outil et chaîne de montage par usine + 100 préposés aux transports dans l'usine par usine.
- ☐ Ressources humaines spécialisées : 70 superviseurs de la production + 30 chefs d'équipes.
- ☐ Équipements spécialisés / matériel : chariots élévateurs + machines-outils + chaîne de montage + contenu d'un entrepôt / espace d'entreposage.
- ☐ SI/TI requis : systèmes SCADA + système PGI.

Stratégie

- ☐ Relocalisation de la production dans l'usine qui n'est pas affectée.
- ☐ Utilisation / redistribution du matériel / des équipements d'un entrepôt à l'autre. Nécessite la mise en place de moyen de transport du matériel et des équipements.
- ☐ Entente de réciprocité avec une autre organisation.
Moteur de Qualité Inc. a établi une entente de réciprocité avec la compagnie Moteur Pas si pire Inc. : si un sinistre survient dans une organisation, elle peut utiliser les installations de l'autre la nuit 4 jours par semaine. La haute direction n'est pas très chaude à utiliser cette entente du fait que MPSP Inc. est une entreprise en compétition directe, et que ses produits n'ont pas une aussi bonne réputation.

Précisions sur la stratégie :

Les deux usines fonctionnent normalement 8 heures par jours, durant le jour. En situation de crise elles peuvent opérer sur deux quarts de travail (16 heures par jour). Une période d'au moins 12 heures par semaines est requise pour l'entretien des équipements. Les travailleurs risquent de trouver contraignant de devoir se rendre à une relativement grande distance de leur lieu de résidence en plus de travailler à des heures différentes de la normale. Aucune stratégie n'a été élaborée.

Qui active la stratégie (qui en a la responsabilité)? : l'équipe de gestion de crise, avec l'avis du VP à la production.

Opération #3

Nom : Vente (vice-présidence à la vente)

OTR : une semaine.

Ressources essentielles requises (cocher et préciser tout ce qui s'applique) :

- ☐ Ressources humaines généralistes : 20 préposés à la vente (agents niveau #1 qui ouvrent les dossiers et peuvent vendre les produits génériques ou reproduire des commandes types).
- ☐ Ressources humaines spécialisées : 10 préposés à la vente spécialisés (agents niveau #2 qui connaissent bien les besoins de la clientèle et peuvent aiguiller la clientèle vers les bons produits).
- ☐ Équipements spécialisés : système téléphonique / numéro 1-800.
- ☐ SI/TI requis : systèmes GRC et PGI + postes de travail.

Stratégie (cocher et préciser tout ce qui s'applique)

- ☐ Relocalisation des activités d'un bureau à l'autre (primaire ↔ secondaire).
- ☐ Situation extrême : possibilité de travailler à partir de la maison.

Précisions sur la stratégie :

Le processus de vente est assez simple et la plupart des préposés à la vente le connaissent assez pour pouvoir travailler sans outils informatiques. Ils ont une bonne connaissance des produits et connaissent bien la clientèle, laquelle apprécie beaucoup la compagnie Les Moteurs de Qualité Inc. La clientèle peut utiliser deux canaux : courriel (formulaire sur le site web... à la limite, une adresse GMAIL connue par quelques clients majeurs peut être utilisée) et téléphone (la réponse vocale interactive (RVI) demande de faire le 2 pour des informations sur les produits ou de faire le 3 pour les commandes).

Néanmoins, en situation de crise, la priorité reste le service après-vente.

Qui active la stratégie (qui en a la responsabilité) : l'équipe de gestion de crise, avec l'avis du VP à la vente.

Reprise des SI/TI

L'équipe TI comprends 150 personnes : exploitation et développement des systèmes. En situation de crise, seule l'exploitation (rétablissement des services et exploitation en mode dégradé) est prévue. Seulement 40 spécialistes, un coordonnateur de reprise et un gestionnaire sont nécessaires.

Le réseau et les services de base TI.

- Le réseau informatique de l'organisation est robuste et redondant pour assurer une continuité de services TI.
- Les fichiers critiques sont répliqués une fois par nuit à travers plusieurs serveurs de fichiers répartis sur le réseau.

Copie des fichiers et données critiques.

- Les fichiers sont pris en copie chaque nuit et sauvegardés dans la voûte électronique offerte par la firme Sin Inc. Il en va de même des bases de données des systèmes autres que GRC et PGI.

Continuité des services SaaS demandée au fournisseur de service (système GRC et PGI).

- L'entente de services établie avec la compagnie Sin Inc. demande l'instauration d'un plan de reprise informatique avec ORT de 24 heures et un OPR de 6 heures.
- Sin Inc. assure que les données critiques sont copiées à l'extérieur de la région, à au moins 50 Km. Plusieurs sites de reprise existent sur le territoire de la province.

Systèmes SCADA

- Les données des systèmes SCADA (contrôle des lignes de fabrication) sont copiées d'une usine à l'autre à chaque nuit. L'équipe TI a documenté :
 - La procédure de transfert de production d'une usine à l'autre. Cette procédure est testée une fois par année, par usine.
 - La procédure de « reconstruction », c'est-à-dire les étapes d'acquisition de matériel, d'acquisition de logiciel puis d'installation. Cette procédure n'a jamais été exercée en réalité mais est accompagnée d'un contrat de soutien technique de la part du fournisseur. Le temps estimé de « reconstruction » est de deux semaines.

Site Web

- Le site Web ne dispose pas de solution de reprise rapide. L'équipe TI est confiante de pouvoir remonter un site en moins de 5 jours : aménagement d'un site, installation d'un accès internet, acquisition d'équipement, installation des logiciels, configuration, mise en ligne.
- Cette solution n'est pas documentée.
- La sécurisation du site est primordiale (coupe-feu, surveillance / alerte).