



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Département fédéral des finances DFF

Administration fédérale des finances AFF

Service juridique

Gestion des risques et politique en matière d'assurance

Vu le ch. 7, al. 1, des Directives du 26 juin 2024 sur la politique de gestion des risques menée par la Confédération (FF 2024 1662), l'Administration fédérale des finances édicte les

Directives sur la gestion de la continuité de la Confédération

Version du 1^{er} août 2024

Table des matières

1	Objet.....	3
2	Champ d'application et définition	3
2.1	Champ d'application	3
2.2	Définition.....	3
3	Fonctions et responsabilités	4
3.1	Unités administratives	4
3.2	Départements / ChF	4
3.3	Service de coordination BCM.....	4
4	Système et processus BCM	4
4.1	Phase 1: réalisation d'une analyse d'impact	5
4.2	Phase 2: définition d'une stratégie de mise en œuvre de la BCM	6
4.3	Phase 3: établissement de BCP, élaboration et application de mesures	6
4.4	Phase 4: tests, exercices, formations et contrôles réguliers.....	7
5	Entrée en vigueur.....	7

1 Objet

L'Administration fédérale des finances (AFF) édicte les présentes directives sur la gestion de la continuité (*business continuity management*, BCM) de la Confédération, vu les directives du Conseil fédéral du 26 juin 2024 sur la politique de gestion des risques menée par la Confédération. Les présentes directives forment un cadre contraignant pour la BCM au sein de la Confédération. Des adaptations et des réglementations détaillées au niveau des départements, de la Chancellerie fédérale (ChF) ou des unités administratives (UA) sont autorisées pour répondre à des besoins spécifiques si elles ne sont pas en contradiction avec les présentes directives.

Les présentes directives s'adressent en premier lieu aux collaborateurs qui participent activement à la BCM de la Confédération (responsables de la BCM et directions des UA). Elles concrétisent la politique de gestion des risques menée par la Confédération et constituent la base d'une application uniforme de la BCM au sein de la Confédération.

L'application des directives permet de garantir que les départements, la ChF et les UA ont identifié les prestations et produits clés dans leur domaine, et qu'ils disposent des ressources et des plans de mesures nécessaires pour les maintenir ou les rétablir en cas d'incident.

Les directives s'appuient sur les systèmes normatifs usuels¹ et font l'objet d'adaptations périodiques en fonction des besoins.

2 Champ d'application et définition

2.1 Champ d'application

D'un point de vue *organisationnel*, la gestion des risques au sein de la Confédération englobe toute l'administration fédérale centrale et les UA de l'administration fédérale décentralisée qui n'ont pas de comptabilité propre. Les présentes directives s'appliquent:

- aux départements, aux secrétariats généraux et à la ChF;
- aux groupes et aux offices;
- aux UA de l'administration fédérale décentralisée qui n'ont pas de comptabilité propre.

Les tribunaux fédéraux, le Conseil national et le Conseil des États, les Services du Parlement et le Ministère public de la Confédération ne font pas partie du champ d'application.

2.2 Définition

Une BCM efficace fait partie intégrante de la gestion des risques menée dans l'administration fédérale².

La gestion des risques analyse, dans une optique prospective, les éventuels risques pour l'accomplissement des tâches et l'atteinte des objectifs, et veille à ce que les mesures nécessaires soient prises pour éviter que ces risques ne se présentent ou pour en limiter les conséquences. La BCM, pour sa part, consiste à préparer des mesures et plans proactifs et réactifs en vue du maintien de l'exploitation en cas d'incident. Il s'agit notamment de réduire le plus possible les conséquences des dérangements pouvant affecter des prestations et

¹ ISO 22301; ÖNORM 4902-3

² Cf. directives du Conseil fédéral du 26 juin 2024 sur la politique de gestion des risques menée par la Confédération (FF 2024 1662), ch. 4, al. 6.

produits essentiels. Concrètement, une BCM efficace doit permettre de réduire la durée des dérangements et l'ampleur des pertes de productivité susceptibles d'en découler.

3 Fonctions et responsabilités

3.1 Unités administratives

La direction d'une UA est responsable du développement, de l'application et du contrôle régulier de la BCM dans son domaine.

Elle nomme un responsable de la BCM et veille à ce qu'il dispose des compétences, des ressources et du soutien nécessaires à l'exécution de ses tâches. Le mandat et les responsabilités ainsi que les activités qui en découlent sont définis dans la description du poste.

Chaque année, la direction de l'UA adopte une déclaration sur la mise en œuvre de la BCM. Elle y décrit si et comment les différentes étapes du processus BCM (ch. 4) ont été mises en œuvre.

Dans le cadre des présentes directives, des dispositions plus précises peuvent être arrêtées à l'échelon de l'UA.

3.2 Départements / ChF

Le responsable de la BCM du département ou de la ChF accompagne les UA dans le développement et l'application de la BCM. Il assure pour ce faire le flux des informations entre le service de coordination BCM et le département, la ChF ou les UA.

3.3 Service de coordination BCM

Le service de coordination Gestion des risques de l'AFF est également le service de coordination pour les questions de BCM de l'administration fédérale. En tant que tel, il:

- promeut la mise en œuvre de la BCM au sein de l'administration fédérale en mettant à disposition des documents de base, des outils d'aide, des notices ou des listes de vérification;
- assume le rôle d'interlocuteur central pour les questions portant sur la méthode en matière de BCM et sur son application dans l'administration fédérale;
- coordonne l'élaboration des scénarios BCM applicables à l'ensemble des départements (par ex., BCM en cas de pénurie d'électricité à l'échelle nationale);
- présente à la Conférence des secrétaires généraux (CSG), dans le cadre du rapport sur les risques, un rapport sur la mise en œuvre de la BCM dans l'administration fédérale.

4 Système et processus BCM

La norme ISO 22301 fixe les critères que doit remplir un système BCM (planification, conception, exploitation, surveillance, maintenance et amélioration continue du système) pour qu'il permette de prévenir les interruptions de l'exploitation, de se préparer à titre préventif à

réagir aux éventuelles interruptions, et de rétablir l'exploitation aussi rapidement que possible après une interruption.

Le service de coordination BCM doit ainsi adopter une approche globale qui tient compte du contexte dans lequel évolue l'organisation, condition essentielle afin de répondre aux exigences. Les sections ci-après portent essentiellement sur la phase d'exploitation.

Il est possible que les prestations d'une UA ne soient pas du tout concernées par les questions de BCM. La mise en place d'un système BCM peut alors s'avérer inopportune. En cas de doute, il est utile de réaliser au minimum une analyse d'impact sur les activités (*business impact analysis*, analyse d'impact). Si l'UA renonce à établir un système BCM, elle communique et documente cette décision de manière transparente.

La mise en place et l'exploitation d'un système BCM se composent de quatre phases:

- Phase 1: réalisation d'une analyse d'impact pour comprendre le fonctionnement de l'UA (ch. □)
- Phase 2: définition d'une stratégie de mise en œuvre de la BCM (ch. 4.2)
- Phase 3: élaboration de plans de continuité des activités (*business continuity plan*, BCP), avec définition et application de mesures (ch. 0)
- Phase 4: tests, exercices, formations et contrôles réguliers (ch.4.4)

4.1 Phase 1: réalisation d'une analyse d'impact

L'analyse d'impact vise à identifier, au sein de l'UA, les prestations, les processus opérationnels, les produits et les ressources dont l'interruption ou le dysfonctionnement engendrerait des dommages matériels ou immatériels considérables. Il s'agit de définir clairement non seulement les conséquences d'une interruption ou d'un dysfonctionnement sur la création de valeur de l'UA, mais aussi la durée maximale tolérable d'un tel dérangement (ce qui permet de fixer un ordre de priorité dans la remise en marche des activités).

Le tableau suivant présente les quatre étapes d'une analyse d'impact. Il convient de mettre à disposition des moyens auxiliaires pour chacune d'entre elles.

Activité	Résultats
Élaboration du catalogue des prestations de l'UA Saisie des fonctions opérationnelles (prestations / produits / processus opérationnels) de la section, de la division et de l'UA à chaque échelon.	Inventaire des prestations, produits et processus opérationnels
Définition des critères visant à évaluer le caractère essentiel des fonctions Définition des critères d'évaluation du caractère essentiel (signification / importance de l'activité, durée maximale tolérable d'une interruption, etc.) des prestations, produits et processus opérationnels par la direction de l'UA.	Critères fixés par la direction de l'UA pour évaluer le caractère essentiel des prestations, produits et processus opérationnels
Évaluation du catalogue des prestations et définition des paramètres de remise en service Évaluation, sur la base des critères fixés, de l'ensemble des prestations, produits et processus opérationnels figurant dans le catalogue des prestations. Fixation de l'ordre de priorité pour la remise en service.	Liste des prestations, produits et processus opérationnels essentiels et définition de l'ordre de priorité dans lequel ils doivent être remis en service après un dérangement

Activité	Résultats
Identification des ressources essentielles Identification des ressources nécessaires aux prestations, produits et processus opérationnels essentiels.	Définition des ressources (<i>single points of failure</i> , y c. interfaces et dépendances) nécessaires aux prestations, produits et processus opérationnels essentiels

4.2 Phase 2: définition d'une stratégie de mise en œuvre de la BCM

La stratégie de mise en œuvre de la BCM vise à identifier des champs d'action et à définir des mesures proactives de maintien de l'exploitation.

Activité	Résultats
Définition de la stratégie de mise en œuvre de la BCM. En général, cette stratégie définit : <ul style="list-style-type: none"> ▪ le but et l'orientation de la BCM par rapport aux champs d'action identifiés ; ▪ les rôles et responsabilités liés à la BCM dans l'UA ; ▪ la gestion des ressources essentielles³ et les mesures qu'il convient de prendre à titre préventif pour la réduction des dommages potentiels (redondances, etc.) ; ▪ le champ d'application, le contenu et le degré de détail des BCP ; ▪ la fréquence des tests concernant les plans et les mesures ; ▪ les exigences en matière de reporting et de communication ; ▪ la formation à la BCM ; ▪ la fréquence des contrôles du système BCM, de l'analyse d'impact et des BCP en vue d'une actualisation éventuelle. 	Stratégie de mise en œuvre de la BCM adoptée par la direction de l'UA, y c. mesures stratégiques à adopter (dans une optique prospective)

Remarque importante :

Toute UA dotée d'un système BCM doit disposer d'une stratégie de mise en œuvre appropriée. Concrètement, le contenu de cette dernière dépend des circonstances dans lesquelles évolue l'UA.

4.3 Phase 3: établissement de BCP, élaboration et application de mesures

Des mesures efficaces doivent permettre de maintenir le plus longtemps possible les fonctions opérationnelles essentielles. À défaut, la fourniture ordinaire des prestations doit être rétablie aussi rapidement que possible. Il faut réduire autant que possible les conséquences négatives d'une interruption, et donc la gravité et la durée de la perturbation.

L'UA fixe la manière dont elle devra réagir face à un incident dans des BCP spécifiques.

³ Par ex. ressources informatiques, personnel, bâtiments et infrastructure, personnes en service

Activité	Résultats
Élaboration et application de mesures visant à réduire l'impact du dysfonctionnement ou de l'interruption de prestations, produits ou processus opérationnels essentiels (durée et gravité de la perturbation). Par exemple : <ul style="list-style-type: none"> ▪ préparation de postes de travail et d'infrastructures de remplacement pour le personnel essentiel à la BCM ; ▪ plans d'intervention en cas de pénurie de personnel. 	BCP approuvés par la direction de l'UA en vue du maintien des prestations essentielles

4.4 Phase 4: tests, exercices, formations et contrôles réguliers

La phase 4 vise à ancrer la BCM dans la culture et dans la pratique de l'UA, et à garantir son efficacité au moyen de tests périodiques. Les infrastructures et moyens auxiliaires requis doivent être disponibles en temps opportun. Les participants doivent se familiariser avec les différentes mesures et leurs interactions et les comprendre (« sensibilisation »). Les personnes chargées de tâches particulières doivent posséder le niveau de formation requis.

Activité	Résultats
Tests de la disponibilité des infrastructures, moyens auxiliaires et autres éléments nécessaires selon les BCP	Rapports sur les résultats des tests de disponibilité
Tests des mesures prévues dans les BCP et de leurs interactions ; exercices correspondants ; vérification du niveau de formation des personnes concernées	Évaluations des exercices et plans de mesures
Formation et perfectionnement des personnes participant aux mesures de BCM	Attestations de formation
Vérification régulière de l'adéquation et de l'efficacité de l'analyse d'impact, de la stratégie de mise en œuvre de la BCM et des BCP	Documents de travail actualisés
Mise à jour permanente de la documentation BCM de l'UA par le responsable de la BCM	Documentation BCM actualisée de l'UA
Échange d'expériences et bilan des enseignements tirés	Échange régulier d'expériences et d'informations entre les responsables de la BCM

5 Entrée en vigueur

Les présentes directives entrent en vigueur le 1^{er} août 2024.