

Analyse d'impact sur l'activité (BIA)

Modèle de référence — version marque blanche

Publié par Plan R (plan-r.org) sous licence Creative Commons BY-NC-SA 4.0. Version 1.0 — 2026. Ce modèle est un point de départ méthodologique : chaque organisation l'adapte à sa taille, à son secteur, à ses obligations et à ce qu'elle a déjà en place. Il ne dispense ni d'une analyse propre à l'organisation, ni d'une validation par ses instances.

Fiche de contrôle du document

Caractéristiques

Rubrique	Valeur
Identification	{{CODE_DOCUMENT}} — Analyse d'impact sur l'activité
Objet	Priorités, seuils (DMIA, objectif de délai de reprise, PRD), niveaux minimaux, ressources et dépendances des activités de {{ORGANISATION}}
Version	{{VERSION}}
Classification	{{NIVEAU_DE_DIFFUSION}} (ex. Interne — Diffusion restreinte) — voir §8.2
État	☐ Travail ☐ En attente de validation ☐ Validé
Périmètre	{{PERIMETRE}} (entités, sites, services couverts) — voir §2
Format retenu	☐ Express ☐ Standard ☐ Approfondi — voir §2.3
Documents liés	Analyse de risques · Stratégie de continuité · Stratégie de sauvegarde · Plan de continuité d'activité (PCA) · Plan de continuité informatique (PCI) · Plan de gestion de crise · Registre des tiers
Classeur associé	bia-classeur-v1.0.xlsx (registres et contrôles de cohérence)

Historique des versions

Version	Date	Rédacteur	Modification
{{0.1}}	{{JJ/MM/AAAA}}	{{FONCTION_REDACTEUR}}	Création du document

Validation

	{{FONCTION_COMMANDITAIRE}} (commanditaire)	{{FONCTION_DIRECTION}} (ex. Direction générale)
Nom		
Date et signature		

Mode d'emploi du modèle

Ce document est un modèle générique. Il propose une démarche en sept étapes, des grilles et des règles de cohérence. **Toutes les valeurs qu'il contient (critères, seuils, horizons, classes, ratios) sont des propositions** : elles sont à remplacer par celles de l'organisation, en reprenant de préférence ses échelles existantes (gestion des risques, EBIOS Risk Manager, classification des incidents).

Conventions de personnalisation

Marqueur	Signification	Action attendue
{{ORGANISATION}}	Nom de l'organisation	Remplacer partout
{{FONCTION_...}}	Fonction d'une personne (jamais un nom propre dans les registres)	Remplacer
{{SERVICE_...}} , {{ACTIVITE_...}}	Services et activités de l'organisation	Remplacer ; ajouter ou supprimer des lignes
{{INSTANCE_...}}	Comité ou instance de gouvernance	Faire correspondre à la comitologie existante
[À VALIDER]	Valeur proposée par défaut, cohérente avec la pratique courante	Confirmer ou ajuster avec le commanditaire et les métiers
[À COMPLÉTER]	Élément propre à l'organisation, non déductible du modèle	Produire le contenu

Ordre d'adaptation recommandé

1. Choisir le format (express, standard, approfondi) et nommer le commanditaire (§2).
2. Adapter la grille d'évaluation — hypothèses, critères, échelle, horizons — et la faire valider **avant tout entretien** (§3).
3. Dresser avec la direction la liste des services, avec pour chacun une DMIA et un PRD (§4).
4. Conduire les entretiens sur les seules activités des services prioritaires ; appliquer la règle d'héritage aux autres (§5).
5. Recenser les ressources, les dépendances et les capacités constatées (§6).
6. Consolider dans le classeur, puis rédiger la synthèse pour la direction (§7, synthèse).
7. Faire valider, classer le document et fixer la date de la prochaine revue (§8).

L'annexe D présente un exemple complet sur une organisation fictive. L'annexe E recense les éléments à produire ou à arbitrer, avec un porteur suggéré.

Synthèse pour la direction

Gabarit à remplir en fin d'analyse (étape 7). Deux pages au plus. L'annexe D en donne un exemple rempli.

Ce que l'analyse établit

Axe	Résultat
Services prioritaires	[À COMPLÉTER] Liste des services que {{ORGANISATION}} ne peut pas cesser de rendre, avec leur DMIA
Activités analysées	[À COMPLÉTER] Nombre d'activités analysées en entretien ; nombre couvert par la règle d'héritage
Répartition par classe	[À COMPLÉTER] Nombre d'activités par classe de criticité (§7.1)
Points de concentration	[À COMPLÉTER] Ressources utilisées par plusieurs activités prioritaires, sans solution de rechange (§6.3)
Écarts majeurs	[À COMPLÉTER] Écarts entre l'objectif requis et la capacité constatée, y compris les capacités inconnues (§7.3)
Modes dégradés non éprouvés	[À COMPLÉTER] Contournements déclarés mais jamais pratiqués

Décisions proposées à la direction

#	Décision	Impact	Urgence
1	Valider les services prioritaires et leurs seuils (DMIA, objectif de délai de reprise, PRD)	Fonde la stratégie de continuité et le dimensionnement des solutions	Haute
2	Arbitrer le traitement des écarts majeurs (traiter, compenser, accepter)	Engage des moyens ou une acceptation de risque	Haute
3	Accepter formellement les écarts non traités	Engage la direction sur ce que le dispositif ne couvre pas	Haute
4	Désigner les porteurs des actions sur les points de concentration	Conditionne la suite	Moyenne
5	Fixer la date de la prochaine revue	Maintien en condition	Moyenne

Table des matières

1. Conventions et définitions
 2. Cadrage
 3. Règles d'évaluation
 4. Registre des services
 5. Analyse des activités
 6. Ressources et dépendances
 7. Consolidation
 8. Validation, diffusion et revue
 9. Annexes
-

1. Conventions et définitions

1.1 Conventions typographiques

Mise en forme	Usage
<i>Texte en italique</i>	Exemple ou consigne de remplissage
Texte en gras	Notion essentielle du paragraphe
> Bloc de citation	Règle ou principe à retenir
⚠ Point d'attention	Risque ou limite à connaître

1.2 Notions et sens retenus

Le vocabulaire de la continuité varie d'une organisation à l'autre. Ce modèle suit le **Référentiel Cyber France (ReCyF)** de l'ANSSI, lui-même aligné sur **ISO 22300:2025**. Si **{{ORGANISATION}}** emploie déjà d'autres termes, elle l'indique ici, une fois pour toutes.

Notion	Sigle	Définition retenue	Fixé par	Relation
Durée maximale d'interruption admissible	DMIA (MTPD)	Durée au-delà de laquelle les conséquences de l'interruption d'un service ou d'une activité deviennent inacceptables pour {{ORGANISATION}}	Métier, validée par la direction	Borne supérieure
Objectif de délai de reprise	RTO	Délai, compté à partir de l'incident, pour reprendre l'activité au moins à son niveau minimal	Métier	Fixé à l'intérieur de la DMIA, avec une marge (§3.6)
Point de rétablissement des données	PRD (RPO)	Quantité de travail ou de données, exprimée en temps, dont la perte reste acceptable	Métier	Indépendant du délai de reprise
Niveau minimal de continuité	MBCO	Ce que l'activité doit assurer en mode dégradé (volume, délai, qualité)	Métier	Définit ce que « reprendre » veut dire
Période critique	—	Moment où les seuils se resserrent (clôture, pic saisonnier, échéance réglementaire)	Métier	Base de l'hypothèse du « moment le plus défavorable »
Point de concentration	—	Ressource utilisée par plusieurs activités prioritaires, sans solution de rechange	Analyse	Résultat remonté à la direction

⚠ Point d'attention — En France, le sigle DMIA a longtemps été employé aussi pour désigner le délai de reprise promis par l'informatique. Dans ce document, la DMIA est **toujours** la durée tolérable. Le délai de reprise est l'objectif de délai de reprise (RTO). Les engagements de restauration de la DSI, qui en découlent, relèvent de la stratégie de sauvegarde et du plan de continuité informatique.

2. Cadrage

2.1 Commanditaire et équipe

Rôle	Titulaire	Mission
Commanditaire	{{FONCTION_COMMANDITAIRE}}	Rend les interlocuteurs disponibles, valide la grille, porte les résultats devant la direction
Responsable de l'analyse	{{FONCTION_RESPONSABLE_CONTINUITE}}	Anime la démarche, conduit les entretiens, consolide
Propriétaires métier	{{FONCTION_...}} par service	Fixent les seuils de leurs activités, valident leurs fiches
DSI	{{FONCTION_DSI}}	Fournit le référentiel applicatif et les capacités constatées ; ne fixe aucun seuil
Gestion des tiers / achats	{{FONCTION_ACHATS}}	Fournit les engagements contractuels des prestataires
RSSI	{{FONCTION_RSSI}}	Fait le lien avec l'analyse de risques et la classification des données

2.2 Périmètre

Rubrique	Contenu
Entités couvertes	[À COMPLÉTER]
Sites couverts	[À COMPLÉTER]
Services couverts	[À COMPLÉTER] (tous, par défaut)
Exclusions	[À COMPLÉTER] — chaque exclusion est écrite comme telle, avec sa raison
Échéance de présentation à la direction	{{JJ/MM/AAAA}}

2.3 Format retenu

Format	Pour qui	Ce qui est fait	Effort indicatif
Express	Petite structure, première démarche	§2 à §4 en un atelier avec la direction ; §6 allégé (dépendances principales) ; validation (§8) ; un tableau unique	Un à deux jours
Standard	La plupart des organisations	Toutes les étapes ; entretiens limités aux activités des services prioritaires	Six à dix semaines
Approfondi	Organisations soumises à des obligations sectorielles fortes	Standard, plus un niveau processus, une quantification financière et une revue indépendante des seuils	Trois à quatre mois

Efforts indicatifs, à ajuster selon la disponibilité des interlocuteurs. [À VALIDER]

2.4 Existant à réutiliser

☐ Cartographie des processus
 ☐ Référentiel applicatif / CMDB
 ☐ Contrats et conventions de service
 ☐ Registre des tiers
 ☐ Analyse de risques (EBIOS RM ou autre)
 ☐ Retours d'incidents et d'exercices
 ☐ PCA ou PRA existants
 ☐ Autre : [À COMPLÉTER]

3. Règles d'évaluation

À adapter puis à faire valider par le commanditaire **avant** le premier entretien. Date de validation : **{JJ/MM/AAAA}**.

3.1 Hypothèses de travail

Toutes les évaluations partent des mêmes hypothèses. Elles sont rappelées en début de chaque entretien.

#	Hypothèse	Valeur proposée
H1	Nature de l'interruption	Perte totale de la capacité à réaliser l'activité, quelle qu'en soit la cause [À VALIDER]
H2	Moment de l'interruption	Moment le plus défavorable plausible, en tenant compte des périodes critiques [À VALIDER]
H3	Autres hypothèses	[À COMPLÉTER] (ex. interruption limitée à un site, ou étendue à toute l'organisation)

3.2 Critères et échelle d'impact

Quatre niveaux, sans niveau médian. Les libellés reprennent ceux de l'échelle de gravité du guide EBIOS Risk Manager ; une organisation qui l'utilise déjà peut reprendre la sienne telle quelle. **Le niveau 3 « Grave » est le seuil d'inacceptabilité.**

Critère	1 — Mineur	2 — Significatif	3 — Grave	4 — Critique
Personnes (santé, sécurité)	Gêne, sans atteinte	Atteinte légère ou stress notable	Atteinte sérieuse possible	Danger pour la vie
Clients et usagers	Retard ponctuel, peu visible	Service dégradé visible, réclamations	Interruption pour une large part des clients, départs	Perte durable de la clientèle ou de la mission
Obligations (légal, réglementaires, contractuelles)	Écart sans suite	Manquement contractuel, pénalités limitées	Manquement réglementaire notifiable, pénalités significatives	Sanction lourde, retrait d'agrément, mise en cause des dirigeants
Finances (pertes et surcoûts)	< 0,1 % du chiffre d'affaires ou du budget annuel	0,1 à 0,5 %	0,5 à 2 %	> 2 %
Confiance et image	Écho interne	Écho limité (presse locale, réseaux)	Couverture nationale	Perte de confiance durable
Capacité de pilotage	Décisions retardées	Pilotage dégradé sur un domaine	Incapacité à piloter plusieurs fonctions	Perte de contrôle de l'organisation

Seuils et formulations à ajuster à l'organisation. **[À VALIDER]** Critères optionnels : environnement, mission de service public. **[À COMPLÉTER]**

3.3 Horizons d'analyse

Horizon	1 h (facultatif)	4 h	1 jour	3 jours	1 semaine	1 mois
Équivalent en heures	1	4	24	72	168	720

L'horizon d'une heure est à retenir pour les activités qui deviennent critiques en quelques minutes (paiement, réseaux, santé, production continue). L'horizon d'un mois couvre les crises longues, notamment d'origine cyber, où la reconstruction se compte en semaines. **[À VALIDER]**

Le modèle compte en heures calendaires. Une organisation qui raisonne en heures ouvrées l'indique ici : [À COMPLÉTER]

3.4 Règle de lecture de la DMIA

La DMIA d'une activité se situe **au premier horizon où l'un des critères atteint le niveau 3 « Grave »**. Cet horizon donne une borne ; l'entretien la précise, en demandant à quel moment, entre l'horizon précédent et celui-ci, la situation bascule.

Règle d'arrêt : on remplit la courbe d'impact jusqu'au premier niveau « Grave », pas au-delà.

3.5 Question complémentaire sur l'intégrité

Une seule question, posée en fin d'entretien : « *Que se passerait-il si vos données étaient fausses sans que vous le sachiez, et depuis combien de temps pourraient-elles l'être ?* » La réponse éclaire le PRD et le cas, fréquent en cyber, où la dernière sauvegarde réussie n'est pas la dernière sauvegarde saine. La confidentialité relève de la classification des données et n'est pas traitée ici.

3.6 Écart entre objectif de délai de reprise et DMIA

ISO 22301 exige seulement que le délai de reprise tienne à l'intérieur de la DMIA. La grille ci-dessous propose un ordre de grandeur, fondé sur la pratique de marché (RTO entre 50 et 75 % de la durée tolérable) et sur les plafonds réglementaires des infrastructures de marché financier (reprise en deux heures, achèvement le jour même).

DMIA de l'activité	Objectif de délai de reprise par défaut	Ratio maximal
Jusqu'à un jour	Au plus la moitié de la DMIA	50 %
Plus d'un jour, jusqu'à trois jours	Entre la moitié et les deux tiers	67 %
Au-delà de trois jours	Jusqu'aux trois quarts	75 %

[À VALIDER]

Contrôle de la marge : demander au métier combien de temps il lui faudra, une fois l'activité reprise, pour rattraper le retard accumulé. Si la réponse dépasse la marge (DMIA – RTO), c'est le RTO qu'il faut raccourcir.

4. Registre des services

Étape 3. Atelier avec la direction ; l'équipe d'analyse prépare une première liste. **Tous** les services reçoivent une DMIA et un PRD, prioritaires ou non.

ID	Service rendu	Propriétaire	DMIA	PRD	Niveau minimal de continuité	Périodes critiques	Prioritaire
S1	{{SERVICE_1}}	{{FONCTION}}					☐ Oui ☐ Non
S2	{{SERVICE_2}}	{{FONCTION}}					☐ Oui ☐ Non
S3	{{SERVICE_3}}	{{FONCTION}}					☐ Oui ☐ Non
...							

Critères de priorité proposés [À VALIDER] : un service est prioritaire si sa DMIA est inférieure ou égale à [une semaine], ou s'il porte une obligation légale ou contractuelle forte, ou si la direction le décide.

Règle d'héritage : les activités d'un service **non prioritaire** prennent par défaut sa DMIA et son PRD, sans entretien, jusqu'à ce qu'un besoin particulier justifie de les analyser. Elles sont inscrites au registre des activités avec la mention « Héritage ».

5. Analyse des activités

Étape 4. Entretien de soixante à quatre-vingt-dix minutes avec chaque responsable, pour l'ensemble de ses activités, sur la base d'une fiche préremplie. Guide d'entretien en annexe A.

5.1 Fiche d'analyse d'activité (une page par activité)

Rubrique	Contenu
Identifiant et intitulé	A{{n}} — {{ACTIVITE}}
Service(s) servi(s)	S{{n}}
Responsable (fonction)	{{FONCTION}}
Date de l'entretien	{{JJ/MM/AAAA}}
Hypothèses rappelées	☐ H1 ☐ H2 ☐ H3

Courbe d'impact — niveau de 1 à 4 par critère et par horizon (s'arrêter au premier niveau 3)

Critère	1 h	4 h	1 j	3 j	1 sem.	1 mois
Personnes						
Clients et usagers						
Obligations						
Finances						
Confiance et image						
Capacité de pilotage						
Niveau maximal						

Seuils et conditions de reprise

Rubrique	Réponse
DMIA (borne lue sur la courbe)	
DMIA retenue (précisée en entretien)	
Objectif de délai de reprise (RTO)	(voir le ratio du §3.6)
Temps de rattrapage du retard une fois l'activité reprise	(contrôle de la marge)
PRD	
Peut-on reconstituer le travail perdu ? À partir de quoi ?	
Niveau minimal de continuité	
Périodes critiques	
Mode dégradé existant	☐ Oui ☐ Non — description :
Durée pendant laquelle le mode dégradé tient	
Mode dégradé déjà pratiqué (réel ou exercice)	☐ Oui ☐ Non
Activités amont (dont celle-ci dépend)	
Activités aval (qui dépendent d'elle)	
Réponse à la question sur l'intégrité (§3.5)	
Validation par le responsable	Fonction, date

5.2 Vérifications de cohérence

C1 — Service : une activité dont l'arrêt interrompt aussitôt le service n'a pas de raison d'avoir une DMIA plus longue que lui. Une DMIA plus longue reste possible quand l'arrêt de l'activité ne pèse sur le service qu'au bout d'un certain temps (mise à jour d'un catalogue, par exemple) : elle se justifie alors, et la justification s'écrit.

C2 — Amont : une activité dont dépend une activité prioritaire n'a pas, en principe, une DMIA plus longue que celle de l'activité qu'elle alimente, sauf si un stock, un tampon ou un délai découple les deux. Là encore, l'écart se justifie par écrit.

C3 — Marge : le ratio $RTO / DMIA$ respecte le §3.6 et le temps de rattrapage tient dans la marge.

Le classeur calcule C1, C2 et C3 et signale les cas « À justifier » ; une colonne recueille la justification.

6. Ressources et dépendances

Étape 5. Pour chaque activité prioritaire, ce dont elle a besoin pour fonctionner **à son niveau minimal**, pas en régime nominal.

6.1 Registre des ressources

ID	Ressource	Famille	Tiers ?	Activités utilisatrices	Exigence (RTO / PRD)	Capacité constatée et source	Rechange
R1	{{RESSOURCE}}		☐				☐ Oui ☐ Non
...							

Familles : personnes et compétences (rôles, jamais de noms) • locaux et équipements • applications et données • prestataires et fournisseurs • informations hors système d'information (procédures, annuaires, documents nécessaires si le SI est indisponible).

6.2 Exigences sur les ressources

Une ressource utilisée par plusieurs activités **hérite de l'exigence la plus forte** : son RTO requis est le plus court des RTO des activités qui l'utilisent, son PRD requis le plus court de leurs PRD. Elle doit être disponible avant l'objectif de délai de reprise de l'activité la plus exigeante.

C'est la logique du NIST SP 800-34 : la durée tolérable se fixe pour le processus métier, le délai de reprise pour chacune des ressources qui le servent.

6.3 Capacités constatées et points de concentration

- **Capacité constatée** : ce que l'on sait réellement de la capacité de reprise de la ressource, avec sa source — résultat du dernier exercice, plan de reprise existant, engagement contractuel du prestataire. À défaut : « **Inconnue** », qui est déjà un résultat.
- **Point de concentration** : ressource utilisée par au moins deux activités prioritaires et sans solution de rechange. Chaque point de concentration est remonté dans la synthèse pour la direction.

7. Consolidation

Étape 6. Le classeur produit les tableaux de cette section.

7.1 Classes de criticité

Classe	Objectif de délai de reprise	Usage aval
C0 (facultative)	≤ 1 heure	Solutions de haute disponibilité
C1	≤ 4 heures	Première vague de reprise
C2	≤ 1 jour	Deuxième vague
C3	≤ 3 jours	Troisième vague
C4	> 3 jours	Reprise planifiée

[À VALIDER] Les classes servent ensuite à ordonner la reprise dans le PCA et les vagues de restauration de la stratégie de sauvegarde.

7.2 Contrôle de répartition

Si plus d'un tiers des activités analysées se trouvent dans la classe la plus exigeante utilisée, la grille est probablement mal calibrée ou des seuils ont été fixés par prudence. On revient sur la grille (§3) avec le commanditaire avant de présenter les résultats. [À VALIDER]

7.3 Écarts entre besoins et capacités

Ressource	RTO requis	Capacité constatée	Écart	Traitement proposé
			☐ Écart ☐ Inconnue ☐ Conforme	☐ Traiter ☐ Compenser ☐ Accepter

Les écarts ne sont pas des défauts de l'analyse : ils en sont le produit le plus utile. Ils constituent l'entrée de la stratégie de continuité.

7.4 Lien avec l'analyse de risques

Élément du BIA	Usage dans EBIOS Risk Manager (atelier 1)
Services et activités prioritaires	Valeurs métier (le guide conseille d'en retenir de 5 à 10)
Ressources	Biens supports
Échelle d'impact (§3.2)	Échelle de gravité

8. Validation, diffusion et revue

8.1 Circuit de validation

Étape	Qui	Quoi	Preuve
1	Responsables d'activité	Valident leurs fiches	Fonction et date sur chaque fiche
2	Propriétaires métier	Valident les seuils de leurs services	Registre des services daté
3	Commanditaire	Valide la consolidation et la synthèse	Visa
4	Direction ({{INSTANCE_DIRECTION}})	Valide les priorités et les seuils, arbitre les écarts, accepte les écarts non traités	Relevé de décision

Chaque seuil porte la fonction de la personne qui l'a fixé et la date de sa validation. Un seuil sans propriétaire ne tiendra pas la première discussion budgétaire.

8.2 Classification et diffusion

Une analyse d'impact décrit, par construction, les points faibles de l'organisation. Proposition [**À VALIDER**] :

Élément	Diffusion
Synthèse pour la direction	Direction, commanditaire, responsable de la continuité
Registre des services	Propriétaires métier, équipes continuité et sécurité
Fiches d'activité, registre des ressources, écarts	Diffusion restreinte : équipes continuité, sécurité et DSI

8.3 Revue

Revue	Déclencheur
Annuelle	Date anniversaire de la validation : {{JJ/MM}}
Exceptionnelle	Nouveau service · réorganisation · changement de prestataire important · incident majeur · exercice révélant un écart · évolution réglementaire

8.4 Raccordement aux documents qui en dépendent

Document	Ce qu'il reprend du BIA
Stratégie de continuité	Écarts, points de concentration, arbitrages
Stratégie de sauvegarde	PRD, classes de criticité (vagues de restauration), RTO requis des applications
Plan de continuité d'activité	Ordre de reprise, objectifs de reprise, ressources nécessaires, modes dégradés et retour depuis les mesures temporaires
Plan de continuité informatique	RTO et PRD requis des applications et infrastructures
Dispositif de gestion de crise	Services prioritaires, périodes critiques, points de concentration
Analyse de risques	Valeurs métier, échelle de gravité

8.5 Répartition des responsabilités

R = réalise · A = approuve · C = consulté · I = informé — DIR : direction · CDT : commanditaire · RCA : responsable de la continuité d'activité · MÉT : propriétaires métier · RAC : responsables d'activité · ACH : achats et gestion des tiers

Activité	DIR	CDT	RCA	MÉT	RAC	DSI	ACH	RSSI
Cadrer et choisir le format	I	A	R	C		C		C
Valider la grille d'évaluation	I	A	R	C				C
Établir le registre des services	C	A	R	R		I		I
Conduire les entretiens		I	R	C	R			
Recenser ressources et capacités		I	R	C	C	R	R	C
Consolider et mesurer les écarts		A	R	C		C	C	C
Valider priorités, seuils, écarts	A	R	C	C	I	I	I	I
Revoir annuellement	I	A	R	C	C	C	C	C

[À VALIDER]

9. Annexes

Annexe A — Guide d'entretien

Préparation (par l'équipe d'analyse)

1. Préremplir la fiche à partir de l'existant : activités connues, applications utilisées, prestataires.
2. Envoyer au responsable, trois jours avant, la fiche préremplie, les hypothèses de travail (§3.1) et la grille (§3.2).
3. Prévoir soixante à quatre-vingt-dix minutes ; un animateur et, si possible, un preneur de notes.

Déroulé proposé

Temps	Séquence	Questions types
5 min	Cadre	Rappel de l'objet, des hypothèses H1 à H3, de la confidentialité des réponses
10 min	Activités	« Quelles sont vos activités ? Lesquelles servent le service S _{n} ? »
25 min	Courbe d'impact	« Si l'activité s'arrête au pire moment, que se passe-t-il au bout de 4 h ? d'un jour ? de trois jours ? » — s'arrêter au premier « Grave » ; « À quel moment exact, entre ces deux horizons, cela bascule-t-il ? »
10 min	Seuils	« Quand faut-il avoir repris, au minimum ? Combien de temps pour rattraper le retard ? Combien de travail pouvez-vous perdre ? Pouvez-vous le reconstituer ? »
10 min	Mode dégradé	« Comment travaillerez-vous sans vos outils ? Combien de temps cela tiendrait-il ? L'avez-vous déjà fait ? »
10 min	Dépendances	« De qui et de quoi dépendez-vous ? Qui dépend de vous ? Qui, dans l'équipe, est seul à savoir faire quelque chose ? » (rôles, pas de noms)
5 min	Intégrité	Question du §3.5
5 min	Clôture	Relecture des seuils, date de retour de la fiche validée

Après l'entretien : fiche mise au propre sous 48 heures, envoyée pour validation, puis saisie dans le classeur.

Annexe B — Liste de contrôle qualité avant validation

#	Contrôle	Fait
1	La grille d'évaluation a été validée par le commanditaire avant le premier entretien	☐
2	Les hypothèses de travail sont écrites et ont été rappelées à chaque entretien	☐
3	Tous les services ont une DMIA et un PRD	☐
4	Toutes les activités ont une DMIA et un PRD (entretien ou héritage)	☐
5	Contrôle C1 (service) sans anomalie ou anomalies expliquées	☐
6	Contrôle C2 (amont) sans anomalie ou anomalies expliquées	☐
7	Contrôle C3 (marge) sans anomalie ou anomalies expliquées	☐
8	Chaque ressource d'une activité prioritaire a une capacité constatée, ou la mention « Inconnue »	☐
9	Les points de concentration sont identifiés	☐
10	Le contrôle de répartition (§7.2) a été fait	☐
11	Aucun nom de personne dans les registres (fonctions et rôles seulement)	☐
12	Chaque seuil porte la fonction de la personne qui l'a fixé et une date	☐
13	La synthèse tient en deux pages et propose des décisions	☐
14	La classification du document est fixée (§8.2)	☐
15	La date de la prochaine revue est fixée	☐

Annexe C — Table de correspondance

Lecture d'expert, à vérifier contre les textes en vigueur au moment de l'adaptation et à compléter par les textes propres au secteur de l'organisation. Les mesures du ReCyF citées concernent les entités essentielles ; le ReCyF v2.5 est un document de travail.

Section du modèle	ISO 22301:2019	Règl. (UE) 2024/2690, annexe	ReCyF v2.5	Guide ENISA (2025)
\$2 Cadrage	4.3, 5.3	4.1.1	—	4.1.1
\$3 Règles d'évaluation	8.2.1, 8.2.2	4.1.3	—	4.1.3
\$4 Registre des services	8.2.2	4.1.3	13.4	4.1.3
\$5 Analyse des activités	8.2.2	4.1.3, 4.1.2	13.4	4.1.3 (RTO, RPO, SDO, MAO)
\$6 Ressources et dépendances	8.2.2	4.1.2	13.7	4.1.2
\$7 Consolidation	8.2.2, 8.3	2.1.3	—	—
\$8 Validation, revue, raccordement	5.1, 9.3	4.1.2, 4.1.4	13.6	4.1.4

Les organisations soumises à des textes sectoriels (par exemple DORA pour le secteur financier) complètent cette table avec leurs propres obligations.

Annexe D — Exemple rempli sur une organisation fictive

Organisation, chiffres et résultats entièrement fictifs, construits pour illustrer la méthode. Les mêmes données figurent dans le classeur, où les contrôles sont calculés.

D.1 Contexte et cadrage

Société Exemple (fictive) : environ 200 personnes ; vente en ligne de pièces détachées à des professionnels ; chiffre d'affaires annuel de 40 M€, dont 70 % en ligne ; un centre de relation client ; une boutique hébergée chez un fournisseur de cloud ; les paiements par carte confiés à un prestataire de services de paiement ; l'expédition confiée à un prestataire logistique depuis un entrepôt unique ; un progiciel de gestion intégré (ERP) hébergé sur le site principal.

Rubrique	Choix
Format	Standard
Commanditaire	Directeur général délégué
Responsable de l'analyse	Responsable de la continuité d'activité
Hypothèses	H1 perte totale ; H2 moment le plus défavorable ; H3 interruption touchant tout le site principal
Seuils financiers	Mineur < 40 k€ ; significatif 40 à 200 k€ ; grave 200 à 800 k€ ; critique > 800 k€
Horizons	4 h, 1 j, 3 j, 1 sem., 1 mois (l'horizon d'une heure n'est pas retenu)

D.2 Registre des services

ID	Service	DMIA	PRD	Niveau minimal	Périodes critiques	Prioritaire
S1	Vente en ligne aux professionnels	1 j	1 h	50 % des commandes, confirmées sous 24 h	Fins de trimestre, rentrée	Oui
S2	Relation client	3 j	1 j	Appels urgents (commandes bloquées), 30 % du volume	Lundis, rentrée	Oui
S3	Expédition des commandes	3 j	4 h	Expéditions sous engagement contractuel	Fins de trimestre	Oui

ID	Service	DMIA	PRD	Niveau minimal	Périodes critiques	Prioritaire
S4	Facturation et encaissement	3 j (au moment le plus défavorable, la clôture ; 1 sem. hors clôture)	1 j	Factures des contrats cadres	Clôtures mensuelles	Oui
S5	Formation des clients (webinaires)	1 mois	1 sem.	—	—	Non
S6	Recrutement	1 mois	1 sem.	—	—	Non

D.3 Registre des activités

Seuils

ID	Activité	Service	Source	DMIA	RTO	Ratio	PRD	Classe
A1	Prise de commande en ligne	S1	Entretien	1 j	8 h	33 %	1 h	C2
A2	Encaissement par carte	S1	Entretien	1 j	8 h	33 %	0	C2
A3	Gestion du catalogue et des prix	S1	Entretien	3 j	2 j	67 %	1 j	C3
A4	Accueil téléphonique	S2	Entretien	3 j	1 j	33 %	1 j	C2
A5	Préparation et expédition	S3	Entretien	3 j	1 j	33 %	4 h	C2
A6	Facturation	S4	Entretien	3 j	2 j	67 %	1 j	C3
A7	Contrôle des encours clients (amont de A1)	S4	Entretien	1 j (<i>déclarée 1 sem., ramenée par C2</i>)	8 h	33 %	4 h	C2
A8	Animation des webinaires	S5	Héritage	1 mois	—	—	1 sem.	—

Modes dégradés

ID	Mode dégradé	Durée tenable	Déjà pratiqué
A1	Commandes par téléphone et courriel, saisies ensuite	2 jours	Non
A2	Virement ou paiement différé pour les clients en compte	1 semaine	Oui (incident réel)
A3	Gel des prix	2 semaines	Non
A4	Renvoi des appels vers des mobiles	1 semaine	Oui (exercice)
A5	Bons de préparation papier	3 jours	Non
A6	Factures manuelles pour les contrats cadres	1 semaine	Non
A7	Plafond de commande sans contrôle pour les clients connus	2 jours	Non

Contrôles

- **C1** : A3 (catalogue, 3 j) dépasse la DMIA de S1 (1 j). Justifié : le catalogue reste en ligne et les ventes continuent ; seule sa mise à jour s'arrête. Justification consignée.
- **C2** : A7 avait été déclarée avec une DMIA d'une semaine, comme une activité de gestion. Or aucune commande d'un client professionnel n'est acceptée sans contrôle de son encours : A7 alimente A1 sans tampon. Après échange avec le responsable, la DMIA est ramenée à un jour. À l'inverse, l'approvisionnement de l'entrepôt, protégé par deux semaines de stock, n'a pas été rattaché à A5 comme activité amont critique.
- **C3** : ratios conformes. Pour A1, temps de rattrapage déclaré de 4 h, pour une marge de 16 h.

Répartition : aucune activité en C1 ; 5 activités sur 7 analysées en C2 (71 %). Le contrôle du §7.2 porte sur la classe la plus exigeante utilisée, ici C2, et dépasse le seuil d'un tiers. Il a été examiné avec le commanditaire : l'entreprise vend en ligne, et une interruption d'un jour en fin de trimestre y est effectivement grave. Grille maintenue, décision consignée.

D.4 Registre des ressources (extrait)

ID	Ressource	Utilisée par	Exigence	Capacité constatée (source)	Rechange	Résultat
R1	Plateforme de vente en ligne (cloud)	A1, A3	RTO 8 h, PRD 1 h	4 h, PRD 15 min (contrat, non testé)	Non	Conforme — point de concentration
R2	Prestataire de paiement	A2	RTO 8 h	Inconnue (aucune clause de continuité)	Non	Inconnue
R3	ERP (site principal)	A1, A5, A6, A7	RTO 8 h, PRD 1 h	36 h, PRD 24 h (exercice 2026)	Non	Écart (délai et perte de données) — point de concentration
R4	Annuaire et identités	A1, A3 à A7	RTO 8 h	Inconnue (non testé en scénario cyber)	Non	Inconnue — point de concentration
R5	Téléphonie (opérateur)	A4	RTO 1 j	4 h (contrat)	Oui (mobiles)	Conforme
R6	Prestataire logistique	A5	RTO 1 j	Inconnue (plan du prestataire non communiqué)	Non	Inconnue
R7	Entrepôt unique	A5	RTO 1 j	Plus d'un mois (estimation : aucun site de repli)	Non	Écart
R8	Rôle d'administrateur ERP (une seule personne)	A1, A5, A6, A7	RTO 8 h	Inconnue	Non	Inconnue — point de concentration

D.5 Synthèse pour la direction (extrait)

Axe	Résultat
Services prioritaires	S1 vente en ligne (DMIA 1 j) ; S2 relation client, S3 expédition, S4 facturation en période de clôture (3 j)
Activités	7 analysées en entretien, 1 par héritage
Points de concentration	ERP ; annuaire et identités ; rôle d'administrateur ERP ; plateforme de vente en ligne (conforme, non testée)
Écarts majeurs	ERP restauré en 36 h avec une perte d'un jour, pour 8 h et une heure requises ; entrepôt unique sans repli ; capacité inconnue pour le prestataire de paiement, le prestataire logistique, l'annuaire en scénario cyber et le rôle d'administrateur ERP
Modes dégradés non éprouvés	5 sur 7 : commandes par téléphone (A1), gel des prix (A3), bons papier (A5), factures manuelles (A6), plafond de commande sans contrôle (A7)

#	Décision proposée	Urgence
1	Valider les seuils des quatre services prioritaires	Haute
2	Lancer un projet de reprise de l'ERP en 8 h avec une perte d'une heure au plus, ou accepter la situation actuelle jusqu'à sa livraison en renforçant le mode dégradé de A1	Haute
3	Obtenir des engagements de continuité du prestataire de paiement et du prestataire logistique	Haute
4	Former un second administrateur ERP	Moyenne
5	Accepter formellement le risque lié à l'entrepôt unique, revu chaque année	Moyenne
6	Exercer le mode dégradé de prise de commande avant la prochaine fin de trimestre	Moyenne

Annexe E — Éléments à produire ou à arbitrer

#	Élément	Section	Porteur suggéré
1	Choix du format	\$2.3	Commanditaire
2	Désignation du commanditaire et du responsable de l'analyse	\$2.1	Direction
3	Périmètre et exclusions	\$2.2	Commanditaire
4	Hypothèses de travail	\$3.1	Responsable continuité
5	Critères et seuils de l'échelle d'impact	\$3.2	Commanditaire, gestion des risques

Plan R — Modèle d'analyse d'impact sur l'activité (BIA)

#	Élément	Section	Porteur suggéré
6	Horizons d'analyse, dont l'horizon d'une heure	\$3.3	Responsable continuité
7	Grille de ratio RTO / DMIA	\$3.6	Responsable continuité
8	Liste des services et critères de priorité	\$4	Direction, propriétaires métier
9	Fiches d'activité	\$5	Responsables d'activité
10	Registre des ressources	\$6.1	Responsable continuité, DSI
11	Capacités constatées des ressources	\$6.3	DSI, achats
12	Engagements de continuité des prestataires	\$6.3	Achats, gestion des tiers
13	Classes de criticité	\$7.1	Responsable continuité
14	Seuil du contrôle de répartition	\$7.2	Commanditaire
15	Traitement des écarts	\$7.3	Direction
16	Classification et diffusion	\$8.2	RSSI
17	Date de la prochaine revue	\$8.3	Commanditaire
18	Répartition des responsabilités	\$8.5	Responsable continuité

Plan R — plan-r.org — Analyse d'impact sur l'activité, modèle de référence, version 1.0, 2026. Licence Creative Commons BY-NC-SA 4.0 : vous pouvez copier, adapter et diffuser ce modèle en citant la source, sans usage commercial, et en conservant la même licence. Ce modèle est fourni sans garantie ; son adaptation et sa validation relèvent de l'organisation qui l'utilise.