

# ETUDE DE CADRAGE DU PLAN DE CONTINUITE D'ACTIVITE DE LA BT

CONSULTATION N° 2017-14

Juin 2017



Innovative technology consulting for business

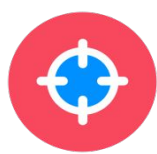
# Sommaire



1.  
**Présentation  
de Devoteam**



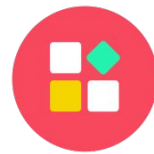
2.  
**Nos  
Convictions**



3.  
**Contexte et  
objectif**



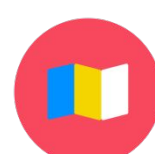
4.  
**Démarche  
projet**



5.  
**Modalités  
projet**



6.  
**Proposition  
financière**



7.  
**Nos  
Références**

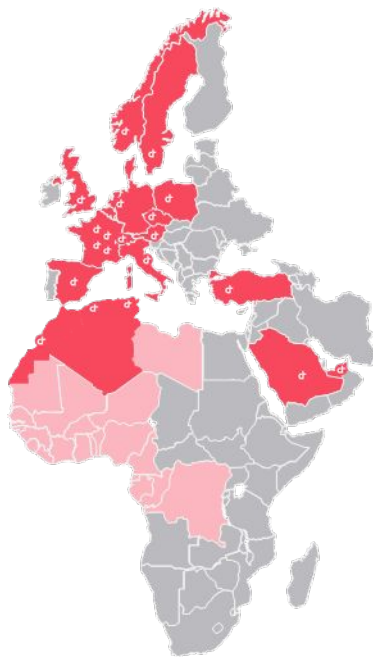
1.

**Présentation de  
Devoteam  
Management  
Consulting**

# Présentation de Devoteam Management Consulting

## Notre vision

Nous sommes spécialistes en conseil et management au service de la transformation digitale de nos clients



## Quelques chiffres

- CA 2016 : 555 M€
- Croissance annuelle régulière (>15%)
- 4000 professionnels
- Présent dans 20 pays de la zone EMEA
- Côté en bourse (SRD Paris)
- Présent dans 3 Bureaux : Alger, Casablanca et Tunis
- 65 consultants
- Plus de 300 projets



# Présentation de Devoteam Management Consulting

Devoteam, notre offre, notre positionnement

	Finance	Public	Telecom	Services
Strategy	Stratégie digitale	Stratégie produits		Business Plans
	Outsourcing	E-Government		Marketing
Transformation	Organisation	Conduite du changement		Gouvernance
	PMO	Gestion de programmes SI		Schémas directeurs
Risk	SMSI	Plans de Continuité d'Activité		Sécurité des SI
	Risques Opérationnels	SMCA	Sécurité opérationnelle	

# Présentation de Devoteam Management Consulting

## Nos atouts

1

Appartenance à un Groupe international reconnu sur le marché du conseil

2

Proximité régionale en Afrique du Nord à travers une équipe pluridisciplinaire de taille importante

3

Capacité d'accompagner nos champions régionaux dans leur croissance sur le marché africain

4

Maîtrise des aspects technologiques, économiques et humains liés à la transformation digitale mondiale

5

Références reconnues dans nos secteurs d'activités

# Présentation de Devoteam Management Consulting

Extrait de références Plan de continuité d'activité

- **+ 20 années d'expérience**
- **+ 300 références PCA**
- + 80 consultants internationaux reconnus dans le domaine PCA
- + 9.000 JH de consulting PCA par an
- Certification ISO 22301 de tous les experts
- Plusieurs cas de gestion de sinistres réels
- Fondateur du clubpca.eu

France & international



Devoteam Afrique



2.

**Nos Convictions**



# Nos Convictions

Enjeux et problématiques de nos clients

## QUELLES PROBLÉMATIQUES?

Augmentation des risques de **fraude** et de **piratage**, **Incertitude** et **manque** de visibilité, **Perception** générale de l'accroissement des **risques**, **Pression** de l'environnement **externe** et des parties prenantes, Développement des **nouvelles technologies**



# Nos Convictions

## Pratiques et tendances du marché



### PRATIQUES ET TENDANCES

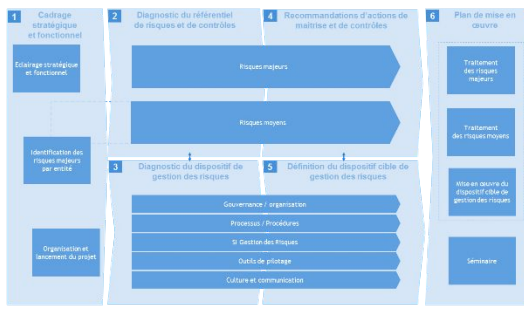
- Classifier les actifs et identifier les mesures de sécurité à mettre en place
- Détecter les menaces et identifier les ripostes adéquates
- Rationaliser les coûts de l'entreprise et prioriser les investissements
- Se conformer aux normes : ISO22301, ISO 27005...
- Se conformer au disposition Bâle II & III, SOX, Solvency II...
- Renforcer la confiance des clients, partenaires et autres tiers
- Protéger les actifs et les données sensibles de l'entreprise

Top 10 des risques en 2015

- 1 Atteinte à la réputation / à la marque
- 2 Ralentissement économique / reprise lente
- 3 Changements réglementaires / législatifs
- 4 Augmentation de la concurrence
- 5 Incapacité à attirer ou à retenir les meilleurs talents
- 6 Incapacité à innover / à comprendre les besoins clients
- 7 Arrêt de l'activité
- 8 Responsabilité de tiers
- 9 Cybercriminalité / piratage / virus / codes malveillants
- 10 Violation de la propriété

source AON 2015

**Êtes-vous à l'abri de ces menaces?**



**Avez-vous intégré la gestion de risque dans tout le cycle de vie de votre système d'information?**

3.

**Contexte &  
Objectifs**

# Contexte & Objectifs



## Contexte

- Soucis de se protéger des risques majeurs impactant l'arrêt de ses activités essentielles
- Conformité aux exigences réglementaires
- Evolution des risques majeurs depuis 2011 dans le contexte actuel
- Besoin de garantir la continuité d'activité de la BT



## Objectifs

Les principaux objectifs du projet sont :

- Identifier les besoins de redémarrage des applications critiques et prendre en compte les besoins en continuité métier
- Analyser et évaluer les risques d'arrêt d'activités
- Définir la stratégie de Continuité d'activité et élaborer une feuille de route pour la mise en place de cette stratégie
- Mettre en place la cellule de crise

4.

**Démarche projet**

# Démarche projet

Une démarche en 5 phases conforme à la norme ISO 22301

Cadrage du PCA

## Phase 1 : Lancement

- Lancer et cadrer le projet
- Définir les enjeux

## Phase 2: Identification des besoins de continuité des activités métiers

- Identifier les besoins métiers
- Prioriser les activités

## Phase 3 : Analyse des risques

- Mener une analyse des risques au niveau des activités critiques et des actifs de la banque

## Phase 4 : Proposition des scénarios de secours

- Elaborer la stratégie de continuité d'activité
- Dimensionner les solutions de secours et définir une étude de choix technico-économique

## Phase 5 : Formalisation du dispositif de gestion de crise

- Elaborer le plan de gestion des alertes et de crise

Sensibilisation des collaborateurs

Pilotage

# Pilotage du projet

## Objectifs

- Atteindre les objectifs du projet dans le respect de la qualité, des délais et du budget impartis
- Suivre les différentes phases de réalisation et veiller à la qualité des prestations tout au long de la mission
- Utiliser de façon efficiente et efficace les ressources

## Mode de fonctionnement

- Comités de pilotage pour valider les grandes orientations
- Comités de suivi et points réguliers pour suivre l'avancement du projet

## Livrables

- Support de présentation et compte rendu des différents comités
- Tableau de bord hebdomadaire de la mission

## Travaux à réaliser

### ▪ Pilotage du projet :

- ✓ Compiler l'ensemble des éléments et des données concernant le projet
- ✓ Coordonner les différentes actions projet
- ✓ Réaliser un reporting projet
- ✓ Actualiser le planning global du projet

### ▪ Suivi des risques projet :

- ✓ Identifier les risques
- ✓ Analyser la criticité des risques et priorisation de ces risques
- ✓ Alerter sur les risques encourus

### ▪ Suivi des livrables :

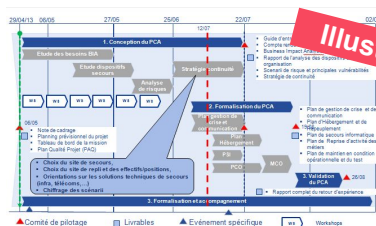
- ✓ Suivre la réalisation des livrables et la prise de décision

### ▪ Préparation des comités de suivi / pilotage :

- ✓ Organiser les comités
- ✓ Produire des tableaux de bord pour le suivi de l'avancement projet
- ✓ Rédiger et diffuser les comptes rendus synthétiques des comités
- ✓ Mettre à jour l'ensemble des outils de suivi

# Pilotage du projet

Le groupe Devoteam est reconnu pour la qualité du pilotage de projets complexes...



- Lors de l'édition 2009 du sommet Mondial des Télécom dédié au Moyen Orient, le Groupe Devoteam a reçu le prix de « **meilleur gestionnaire de projet** »

- Nos consultants sont formés aux meilleures pratiques de **gestion de projet**, et nombre d'entre eux ont une certification en gestion de projet (**PMI, Prince 2...**)

... et s'appuie sur les bonnes pratiques internationales pour délivrer un pilotage de qualité

- Exemple de tableau de reporting

Illustration

Projet	Date	Redacteur(s)	Etat général	Tendance
...	...	...	voir dernière page	↓
Thème		Faits marquants		
...	...	...	...	...
...	...	...	...	...
...	...	...	...	...
Action à mener		Responsable(s)	Échéance	
...	...	...	...	...
...	...	...	...	...
...	...	...	...	...
...	...	...	...	...
...	...	...	...	...
Difficultés rencontrées / Points d'attention				
...	...	...	...	...

- Exemple de tableau de suivi des actions

Réf.	Thèmes	Responsable(s)	Actions menées depuis dernier COPIL	Date de clôture prévue	Tendance
...	...	...	...	...	...
...	...	...	...	...	...
...	...	...	...	...	...



# Phase 1 : Lancement du projet

Objectifs	Travaux à réaliser
<ul style="list-style-type: none"><li>▪ S'assurer de la compréhension commune et de l'appropriation des objectifs et des enjeux du projet</li><li>▪ Cadrer la mission, planifier les travaux et mettre en place les structures de pilotage de la mission</li><li>▪ Identifier les interlocuteurs à rencontrer, mobiliser les parties prenantes et planifier les entretiens</li></ul>	<b>Lancement du projet</b> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Présenter la méthodologie du travail, normes et référentiels utilisés</li><li>▪ Valider l'organisation proposée pour le projet</li><li>▪ Identifier les différents interlocuteurs et structures participantes au projet</li><li>▪ Arrêter le planning global du projet</li><li>▪ Recueillir la documentation interne et préparer une cartographie de l'existant</li><li>▪ Définir la communication à effectuer auprès des différents acteurs tout au long du projet</li><li>▪ Identifier les membres des instances de pilotage (Comité de Pilotage, Comité de Suivi, etc.)</li><li>▪ Faire une présentation au Comité de Pilotage afin de :<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Présenter la démarche</li><li>✓ Effectuer une première communication autour du projet</li><li>✓ S'assurer de l'adhésion au projet de l'ensemble des intervenants concernés</li></ul></li><li>▪ Définir les risques de projet et leur niveau de criticité</li><li>▪ Faire valider le plan d'assurance qualité</li></ul>
Mode de fonctionnement	
<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Session de travail avec l'équipe projet BT</li></ul>	
Livrables	
<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Support de présentation du Kick-off</li><li>▪ Planning détaillé du projet</li><li>▪ Plan d'assurance Qualité</li></ul>	

# Phase 1 : Lancement du projet

## Illustration

Plan Assurance Qualité	
<b>1</b>	<b>DEFINITION DU PLAN ASSURANCE QUALITE</b>
1.1	PREAMBULE
1.2	OBJECTIFS DU PLAN ASSURANCE QUALITE
1.3	CONTENU DU PLAN ASSURANCE QUALITE
1.4	MODALITES DE GESTION DU PLAN ASSURANCE QUALITE
1.4.1	Diffusion du plan assurance qualité
1.4.2	Suivi et contrôle du plan assurance qualité
1.4.3	Modifications du plan assurance qualité
<b>2</b>	<b>CONTEXTE ET OBJECTIFS DU PROJET</b>
2.1	CONTEXTE DU PROJET
2.2	OBJECTIFS DU PROJET
<b>3</b>	<b>CIBLE ET TRAJECTOIRE DU PROJET</b>
3.1	PREAMBULE
3.2	CIBLE ET TRAJECTOIRE
3.3	CONTRAINTES
<b>4</b>	<b>DEMARCHE PROJET</b>
4.1	PRESENTATION DES CHANTIERS
4.2	DESCRIPTION DETAILLEE DES CHANTIERS
4.3	PLANNING GLOBAL DU PROJET
<b>5</b>	<b>ORGANISATION ET GOUVERNANCE DU PROJET</b>
5.1	ORGANISATION DU PROJET
5.2	STRUCTURE DE LA GOUVERNANCE DU PROJET
5.2.1	Comité de pilotage
5.2.2	Comité de suivi
5.2.3	Comité de projet
5.3	OUTILS DE PILOTAGE ET DE SUIVI DU PROJET
5.3.1	Compte rendu des ateliers
<b>6</b>	<b>DONNER UNE VUE SYNTHETIQUE DE L'AVANCEMENT DE CHANTIER</b>

PSI	46%	Wed 17/03/10	Mon 03/01/11	289 days
Phase 1 : Cadrage du projet	55%	Wed 17/03/10	Wed 15/09/10	131 days
Kick-off / CORPL n°1 - Initialisation du projet	100%	Wed 17/03/10	Wed 17/03/10	1 day
Etude des besoins	100%	Thu 18/03/10	Fri 13/08/10	107 days 3
Analyse de l'existant - Etat des lieux du secours	95%	Thu 18/03/10	Fri 27/08/10	100,43 days 3
CORPL N° 2 Validation des besoins Métiers	100%	Thu 27/05/10	Mon 16/08/10	58 days 4
Etude des scénarii de crise et mise en évidence	100%	Fri 30/04/10	Thu 13/05/10	10 days 4,5
Proposition d'aménagement des solutions de se	40%	Mon 30/08/10	Wed 15/09/10	13 days 5
Choix de la solution (validation CORPL)	0%	Wed 15/09/10	Wed 15/09/10	1 day
Phase optionnelle: Mise en œuvre des solutio	0%	Mon 16/08/10	Mon 16/08/10	0 days
Jalon - Solutions de secours opérationne	0%	Mon 16/08/10	Mon 16/08/10	0 days
Phase 2 : Formalisation du PSI	0%	Thu 16/09/10	Wed 16/11/10	48 days 9
Formalisation du Plan de Gestion de Crise	0%	Thu 16/09/10	Wed 13/10/10	20 days
Formalisation du plan de reprise d'activité SI	0%	Thu 16/09/10	Wed 10/11/10	40 days 11
Phase 3 : Exercices et maintien en condition	0%	Thu 11/11/10	Mon 03/01/11	38 days 11
Réalisation d'un plan d'exercice	0%	Thu 11/11/10	Wed 01/12/10	15 days 14
Copli N°3 - Validation du Plan d'exercice	0%	Thu 02/12/10	Thu 02/12/10	1 day 16
Préparation d'un exercice	0%	Thu 02/12/10	Wed 22/12/10	15 days 16
Animation de l'exercice	0%	Thu 28/12/10	Mon 27/12/10	3 days 18
Retour d'expérience	0%	Tue 28/12/10	Mon 03/01/11	5 days 19
Organisation du MCO	0%	Thu 02/12/10	Wed 28/12/10	20 days 16
Phase 4 : Formation	0%	Mon 22/03/10	Wed 15/12/10	193 days



### Guide d'entretiens

#### Domaines

#### Exemples de questions clés

Gouvernance	Quelles sont les règles de gouvernance de l'organisation IT assurant, à chaque niveau, une adéquation avec les besoins stratégiques de l'entreprise ?
Hierarchisation des investissements	Comment sont sélectionnés et classés les projets IT pour maximiser le retour sur investissement ?
Planning stratégique	Comment la politique IT et le plan informatique en termes d'organisation, de services, de technologies applicatives et d'infrastructures se mettent-elles en adéquation avec la stratégie globale de l'Administration ?
Gestion des applications	Comment sont gérés les nouveaux développements et la maintenance pour les applications "Métiers" et "Supports" ?
Management des RH	Comment la fonction informatique (ou la DSI) recrute, forme, développe et affecte les ressources humaines ?
Gestion des infrastructures	Comment la DSI développe, implémente et assure la maintenance des services techniques ?
Mesures de la performance	Quelle est l'approche et les outils utilisés pour mesurer, suivre et remonter les éléments de mesure du niveau de service de la fonction SI et de la performance des systèmes ?
Gestion du savoir	Quelle est l'approche utilisée pour capturer, synthétiser et diffuser les meilleures pratiques, et les retours d'expérience sur les projets réalisés ?

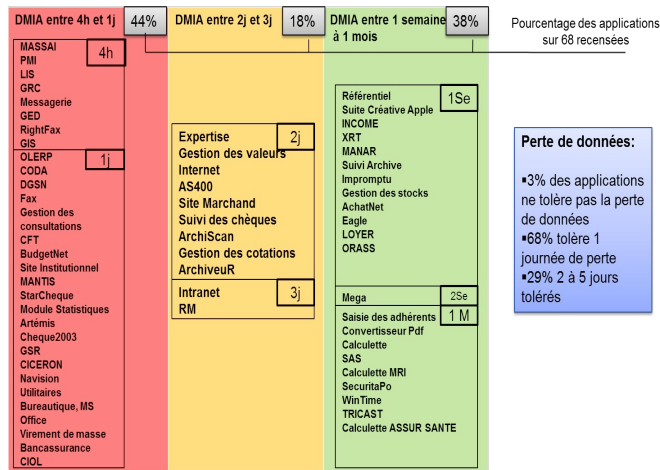
## Phase 2 : Identification des besoins de continuité des activités métiers

Objectifs	Travaux à réaliser
<ul style="list-style-type: none"><li>Formaliser l'expression des besoins métiers par processus afin de définir le périmètre des activités critiques de la BT et leurs besoins en terme de continuité d'activité</li></ul>	<p><b>Etude des besoins de continuité (BIA)</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>Prendre connaissance de la cartographie des activités métiers</li><li>Organiser des entretiens avec les responsables d'activités</li><li>Confirmer les aspects suivants:<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Le descriptif de la totalité de la chaîne d'activité nécessaire au fonctionnement de chacun des processus (BT, clients, prestataires, fournisseurs, etc.) ;</li><li>✓ La criticité des processus ;</li><li>✓ Les obligations liées au fonctionnement des processus (légales, réglementaires, contractuelles, déontologiques, particularités ...) ;</li><li>✓ Les impacts d'arrêts des processus (financiers, juridiques, image de marque, organisationnels) ;</li><li>✓ La valorisation financière des impacts cumulés dans le temps ;</li><li>✓ La Durée Maximale d'Indisponibilité Autorisée (DMIA) de l'activité des processus ou Recovery Time Objectives (RTO) ;</li><li>✓ Les effectifs nécessaires aux processus, leurs montées en charge envisageables, le nombre et la nature des positions de travail nécessaires ;</li></ul></li><li>Les ressources informatiques nécessaires, leur Perte Maximale de Données Tolérée (PMDT) ou Recovery Point Objective (RPO), et la montée en charge envisageable :<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Réaliser une mesure d'impact à l'aide d'une matrice de métrique d'impacts proposée par Devoteam</li><li>✓ Présenter un Benchmark d'expression de besoins d'acteurs bancaires et arbitrer les résultats d'expression des besoins de continuité.</li></ul></li></ul>
Mode de fonctionnement	
<ul style="list-style-type: none"><li>Organiser des Workshops de travail avec les responsables métiers les plus critiques</li></ul>	
Livrables	
<ul style="list-style-type: none"><li>Guide d'entretien BIA</li><li>Compte rendu des entretiens</li><li>Rapport d'identification des besoins en continuité des activités métiers</li></ul>	

# Phase 2 : Identification des besoins de continuité des activités métiers

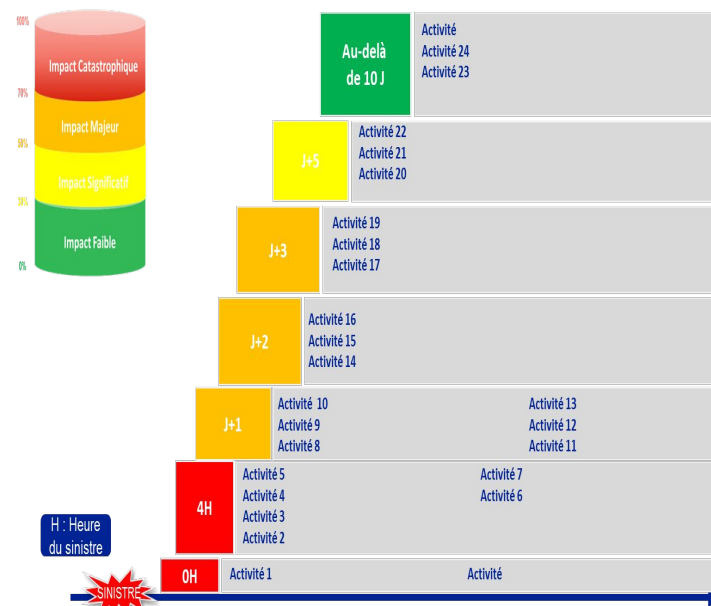
Illustration : Synthèse de l'analyse des besoins

## Synthèse des applications critiques



Illustration

## Chronologie de redémarrage des activités



## Benchmark bancaire



## Phase 2 : Identification des besoins de continuité des activités métiers

### Illustration : Matrice d'impacts

Impacts / Sévérité	Poids	Niveau 1 Faible	Niveau 2 Significatif	Niveau 3 Majeur	Niveau 4 Catastrophique
Désorganisation interne	1	Faible nuisance interne à l'entité	Désorganisation significative limitée à un service	Désorganisation durable pour la Banque Détérioration du climat social	Chômage technique d'une importante proportion du personnel Incapacité à résoudre le travail en retard
Financier	3	Perte inférieure à xxxx DT	Perte entre xxxx et xxxx DT	Perte entre xxxx et xxxx DT	Perte supérieure à xxxxxx DT
Réglementaire	1	Faible	Non-respect de la réglementation comptable, fiscale...	Infraction majeure à la législation	Sanction judiciaire
Image de marque	4	Faible nuisance	Nuisance significative sur le Front Office et dégradation de l'image en interne	Nuisance grave sur la banque Dégradation auprès des tiers (fournisseur, régulateur,...) Couverture médiatique négative limitée dans le temps	Vaste couverture médiatique négative Perte de confiance dans la banque

Illustration

## Phase 3 : Analyse des risques

### Objectifs

- Identifier les risques pouvant impacter sévèrement les actifs de la BT
- Mettre en évidence les priorités dans le traitement de ces risques

### Mode de fonctionnement

- Faire un état des lieux des actifs critique de la BT
- Analyser les risques résiduels et les vulnérabilités

### Livrables

- Etat des lieux du secours informatique et télécom
- Cartographie des risques majeurs
- Principale vulnérabilités à réduire
- Scénario de sinistre à prendre en compte dans le cadre du PCA

### Travaux à réaliser

- Cartographier les dépendances des activités critiques par rapport aux éléments de l'infrastructure SI, Datacenter, ou autre
- Analyser l'impact d'arrêt des ressources critiques, recenser et évaluer les principales vulnérabilités pouvant impacter le système d'information de la BT
- Déterminer les scénarios de sinistre et identifier leurs potentialités d'occurrence
- Réaliser des interviews avec les responsables des différents IT afin de déterminer les scénarios de base qui devront couvrir les périmètres suivants :
  - ✓ Des situations de crise d'origine technique (Panne électrique, panne réseau, coupure télécoms, propagation de virus,...)
  - ✓ Des situations de crise d'origine générique (impactant les superstructures et les infrastructures)
  - ✓ Des situations de crise d'origine environnementale (Incendie, Inondation,...)
  - ✓ Des situations de crise d'origine humaine
- Etablir une fiche descriptive qui décrira :
  - ✓ Les causes probables
  - ✓ Les conséquences techniques et fonctionnelles
  - ✓ La potentialité de survenance
  - ✓ Les moyens visant à réduire la probabilité de survenance
  - ✓ Les moyens visant à minimiser les impacts du sinistre

# Phase 3 : Analyse des risques

## Illustration : Analyse de risque

Illustration

Scénarios envisageables	Conséquences fonctionnelles / techniques	Proba.	Impact	Gravité
Sinistre du(des) bâtiment(s)	- Perte des locaux techniques - Perte des ressources télécoms - Perte des positions de travail - Perte des documents (papiers)	4	5	Très grave
Sinistre de la salle informatique	- Perte de la salle informatique - Arrêt des services informatiques, téléphoniques du Siège - Arrêt des applications du métier de la banque	2	5	Très grave
Sinistre de la salle informatique	- Perte de la salle informatique Casablanca - Arrêt des services informatiques, téléphoniques - Arrêt des applications propres à la salle de marché	2	3	forte
Sinistre de la salle réseau	- Accès impossible aux applications centralisées au siège - Rupture de liaisons télécom entre le siège et les sites externes - Plus de téléphonie			
Sinistre d'un équipement (local à un métier) informatique, réseau ou téléphonie de proximité	- Désorganisation des activités interagissant avec l'application hébergée sur l'équipement			
Rupture d'alimentation en énergie du site	- Arrêt des services informatiques, téléphoniques - Arrêt des applications du métier de la banque			

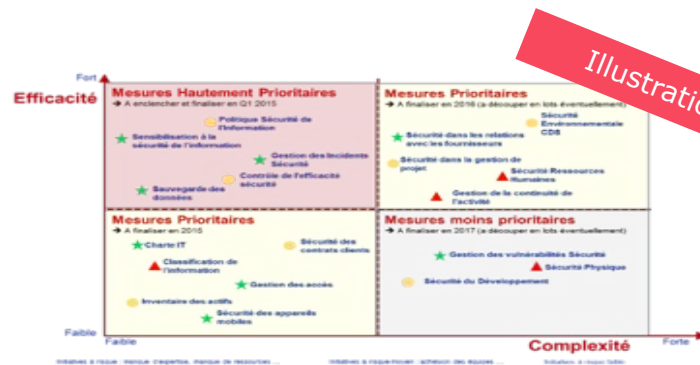
	Niveau 1 Improbable	Niveau 2 Peu probable	Niveau 3 Possible	Niveau 4 Vraisemblable
Niveau 1 Faible	1 faible	2 faible	3 moyenne	4 moyenne
Niveau 2 Moyen	2 faible	4 moyenne	6 forte	8 forte
Niveau 3 Important	3 moyenne	6 forte	9 forte	12 Très grave
Niveau 4 Capital	4 moyenne	8 forte	12 Très grave	16 Très grave

# Phase 3 : Analyse des risques

## Illustration : Analyse de risque



Analyse des risques actuels et des risques résiduels



Priorisation des mesure à mettre en œuvre

Projets	Scénario 1			Scénario 2		
	Option de réalisation	Budget	JH Internes	Option de réalisation	Budget	JH Internes
Développement de politiques et procédures de sécurité (PSS)	Assistance externe	100 MD	20 JH	Réalisé en Interne	-	200 JH
Plan de Continuité d'Activité (PCA)	Assistance externe	150 MD	30 JH	Assistance externe	150 MD	30 JH
Actions en Interne (DSI, DAAL, DPA, DRS)	Réalisé en Interne	50 MD	40 JH	Réalisé en Interne	50 MD	40 JH
<b>Total (sur 3 ans)</b>		<b>300 MD</b>	<b>90 JH</b>		<b>300 MD</b>	<b>270 JH</b>
2015		100 MD	30 JH		30 MD	200 JH
2016		150 MD	30 JH		120 MD	30 JH
2017		50 MD	30 JH		50 MD	40 JH

Formalisation des options de traitement du risque



Détermination du Plan de Traitement du Risque



## Phase 4 : Proposition de scénarios

### Objectifs

- Dimensionner les solutions de secours SI et de continuité métier
- Définir une étude de choix technico-économique

### Mode de fonctionnement

- Définir et valider les choix de solution de secours à couvrir par le PCA en comité de pilotage

### Livrables

- Spécification technique et organisationnelle des besoins de secours informatique et du repli utilisateurs
- Dossier de choix de solutions de secours et analyse comparative
- Feuille de route PCA

### Travaux à réaliser

- Le dimensionnement des solutions de secours s'effectue à partir des besoins de continuité issus de la cartographie des risques et de l'étude des scénarios de crise. Devoteam doit traduire ces besoins « fonctionnels » en solutions de secours techniques et organisationnelles.
- Devoteam élaborera un dossier de choix précisant la ou les différentes solutions de secours possibles. Concrètement, il s'agira :
  - ✓ D'identifier et de spécifier les solutions de secours, techniques et repli utilisateurs, externes ou internes susceptibles d'être déployées pour effectuer un secours opérationnel tout en tenant compte de l'existant et des solutions disponibles sur le marché
  - ✓ D'évaluer les conditions économiques globales des solutions envisageables:
    - Coûts d'investissement
    - Coûts récurrents
    - Charge de travail pour les équipes internes
  - ✓ Lister les avantages et les inconvénients pour chacune des solutions :
    - Facilité et délai de mise en œuvre
    - Ecart par rapport aux besoins spécifiés
    - Capacité à évoluer
    - Facilité de maintien en condition opérationnelle
    - Facilité à être testée
  - ✓ Elaborer un plan d'action spécifiant :
    - Les priorités de mise en œuvre
    - La charge de travail et le type d'intervenant à affecter
    - Les coûts associés.

# Phase 4 : Proposition de scénarios

## Illustration : Critères de sélection du secours

Scénario	Délai de réalisation	CAPEX	OPEX	Couverture des risques	Réponse au besoin	Maintenance	Testabilité
Poids	CT* (5) LT** (1)	1	4	4	3	3	2
1	Délai en années	Supérieur à 1MDT	Supérieur à 500 KDT	Couvre les risques techniques	Délai de reprise en plusieurs jours	Charges et délais importants pour les opérations de maintenance	Testabilité limitée par des conditions contractuelles
2	Délai en semestres	Entre 100 KDT et 900 KDT	Entre 350 KDT et 500 KDT	Couvre les risques techniques et de quartier	Délai de reprise en un jour	Charges importantes pour la maintenance	Testabilité illimitée mais régie par des conditions contractuelles
3	Délai en mois	Entre 50 KDT et 100 KDT	Entre 250 et 350 KDT	Couvre les risques techniques, de quartier et humains	Délai de reprise quelques heures	Charges de maintenance pouvant être absorbées par les charges quotidiennes	Testabilité illimitée mais contrainte par la facilité d'accès
4	Délai en semaines	Inférieur à 50 KDT	Inférieur à 250 KDT	Couvre les risques techniques, naturels, humains et émeute/malveillance	Délai de reprise « immédiat »	Maintenance aisée basée sur des SLA avec un tiers	Solution testable à 100% de façon aisée

\* CT : Court-Terme

\*\* LT : Long-Terme

Note court terme =  $(N_{\text{Délai de réalisation}} * 5 + N_{\text{CAPEX}} * 1 + N_{\text{OPEX}} * 4 + N_{\text{Couverture des risques}} * 4 + N_{\text{Réponse au besoin}} * 3 + N_{\text{Maintenance}} * 3 + N_{\text{testabilité}} * 2) / 22$

Note long terme =  $(N_{\text{Délai de réalisation}} * 1 + N_{\text{CAPEX}} * 1 + N_{\text{OPEX}} * 4 + N_{\text{Couverture des risques}} * 4 + N_{\text{Réponse au besoin}} * 3 + N_{\text{Maintenance}} * 3 + N_{\text{testabilité}} * 2) / 18$

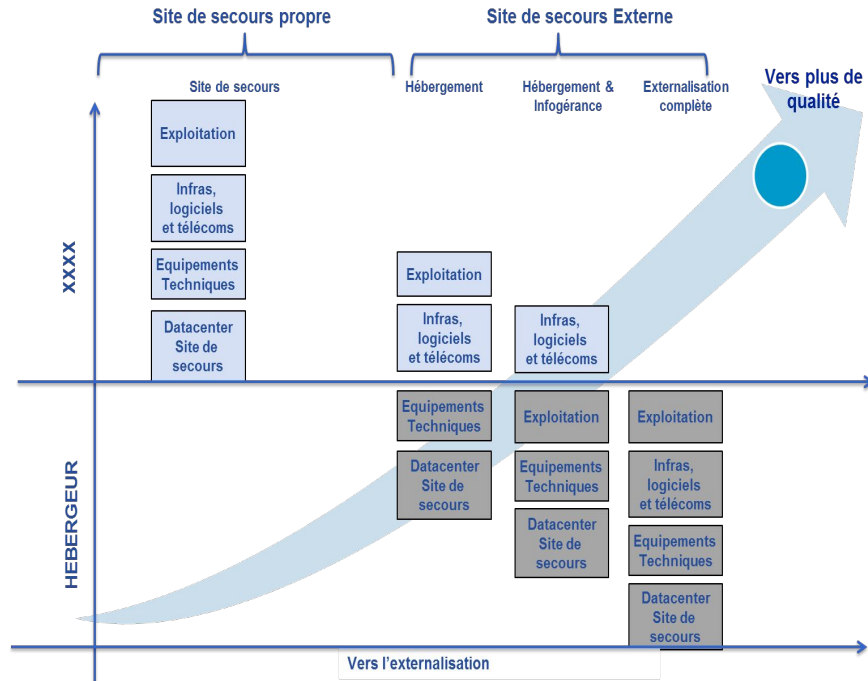
Illustration

	S1 : Priorité	S2 : Intermédiaire	S3 : Conformité	S4 : Tactique
Lot 1 : DMIA entre 0H et 4H	N3 Réplication Asynchrone	N3 Réplication Asynchrone	N3 Réplication Asynchrone	N3 Réplication Asynchrone Applications Vitales et DMIA 0h
Lot 2 : DMIA = 1J	N1 Externalisation des sauvegardes	N3 Réplication Asynchrone	N3 Réplication Asynchrone	N3 Réplication Asynchrone Applications Vitales et secours des grappes CTOS
Lot 3 : DMIA entre 2J et 3J	N1 Externalisation des sauvegardes	N1 Externalisation des sauvegardes	N2 Sauvegarde / Restauration	N1 Externalisation des sauvegardes
Lot 4 : DMIA au-delà de 5J	N1 Externalisation des sauvegardes	N1 Externalisation des sauvegardes	N1 Externalisation des sauvegardes	N1 Externalisation des sauvegardes

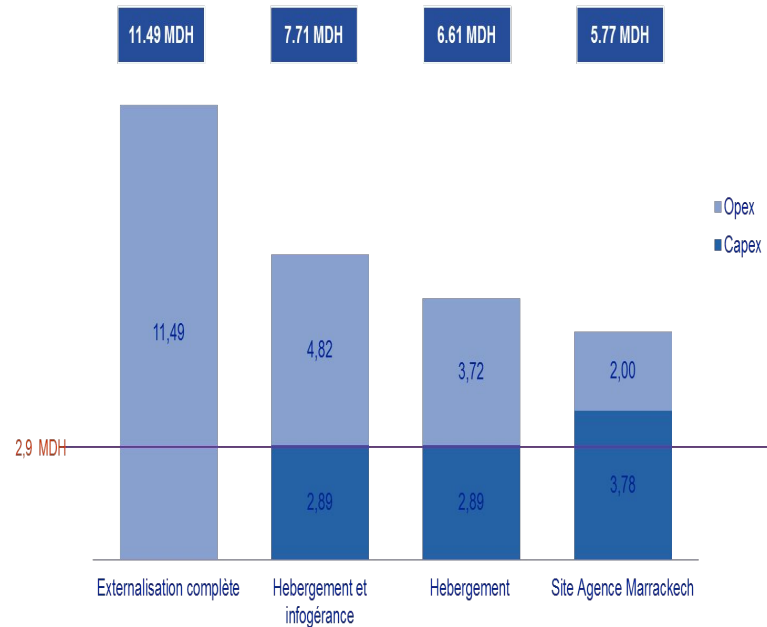
Quel que soit le choix de solution de secours choisie, il est impératif de généraliser l'externalisation des sauvegardes (N1) pour l'ensemble des lots

# Phase 4 : Proposition de scénarios

Illustration : Choix technico-économique



Illustration



# Phase 5 : Formalisation du dispositif de gestion de crise

## Objectifs

- Formaliser les procédures d'alerte associées aux risques identifiés et permettant de qualifier les incidents et de déclencher un futur dispositif de gestion de crise au sein de la BT
- Formaliser les procédures de fonctionnement du Plan de Gestion de Crise

## Mode de fonctionnement

- Formaliser les mécanismes d'alerte
- Formaliser les procédures de fonctionnement du Plan de Gestion de Crise

## Livrables

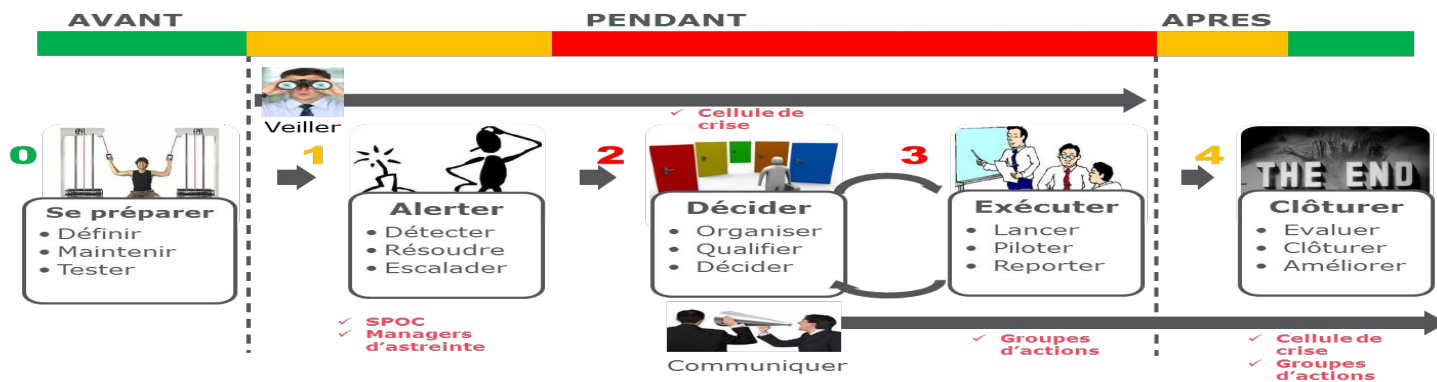
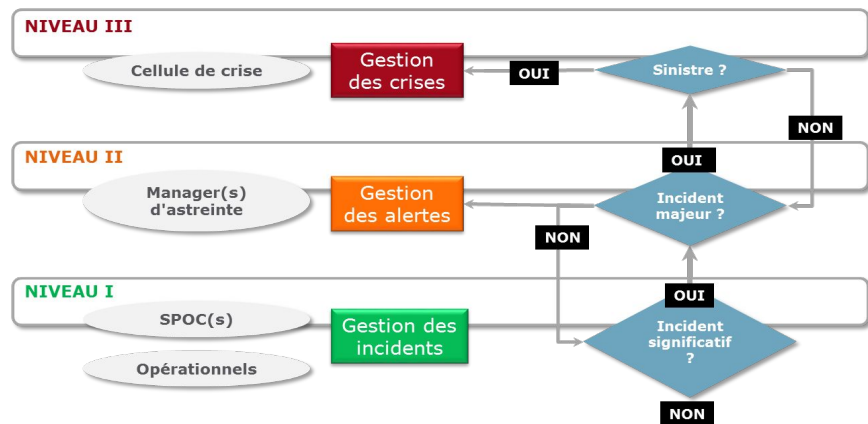
- Procédures de crise et d'alerte formalisées

## Travaux à réaliser

- Formaliser les mécanismes d'alerte liés aux risques identifiés à partir de canevas types :
  - ✓ Types d'incidents et sinistres à prendre en compte
  - ✓ Moyens et circuits de détection
  - ✓ Remontée d'alerte
  - ✓ Organisation de l'escalade (astreintes)
  - ✓ Etc.
- Formaliser les procédures de fonctionnement du Plan de Gestion de Crise:
  - ✓ Prise en charge des alertes
  - ✓ Escalade et confirmation de la situation de crise
  - ✓ Convocation des cellules de crise
  - ✓ Décision de déclenchement des ripostes (plan de secours ou autres)
  - ✓ Mobilisation des équipes
  - ✓ Détermination de la communication de crise
  - ✓ Pilotage de la crise
  - ✓ Organisation de la sortie de crise

# Phase 5 : Formalisation du dispositif de gestion de crise

Illustration : Formalisation des procédures d'alerte et Prise en charge d'un sinistre

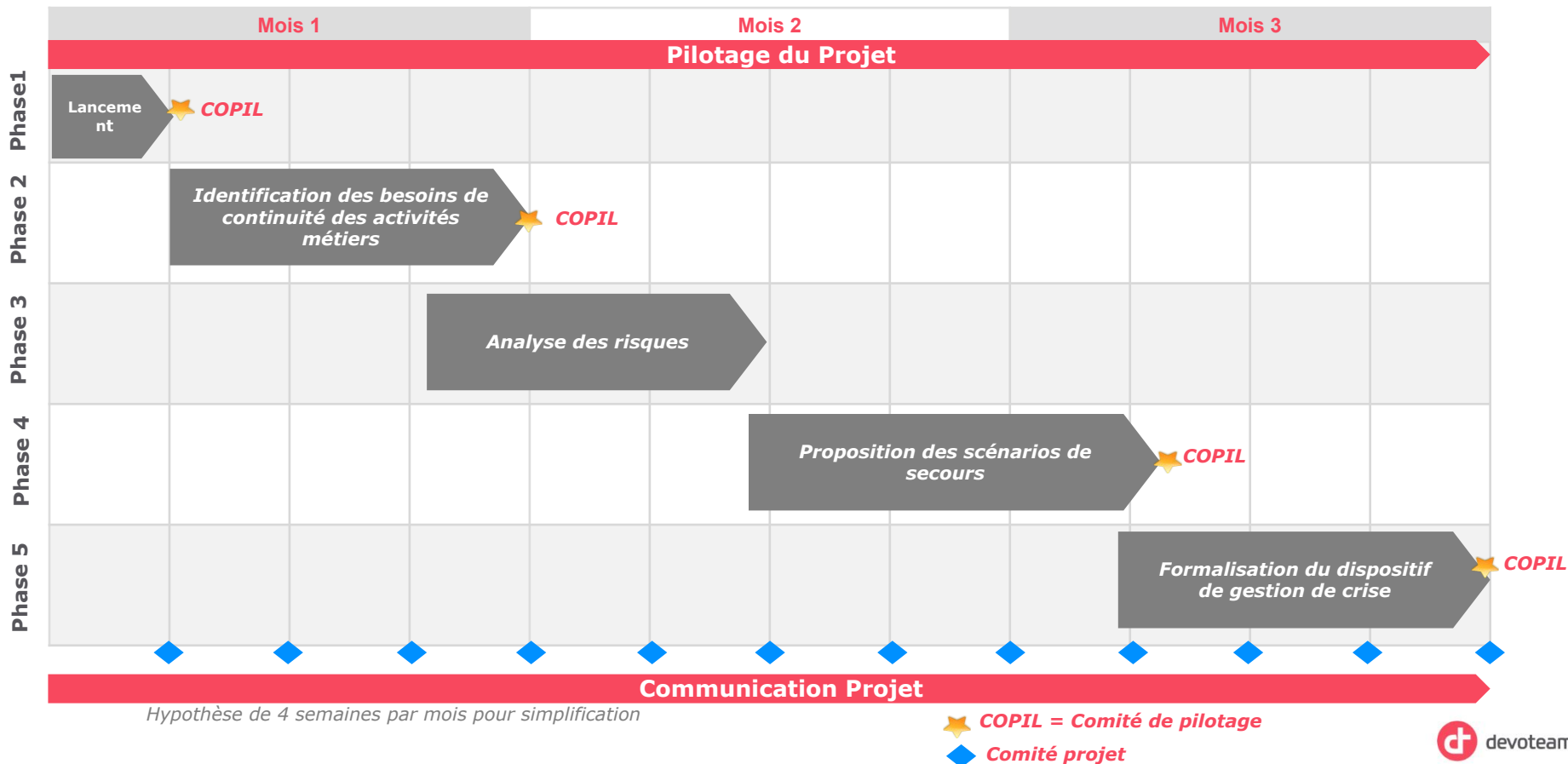


5.

**Modalités projet**

# Modalités projet

Planning prévisionnel: Le projet s'étale sur 3 mois hors délais de validation \*



# Modalités projet

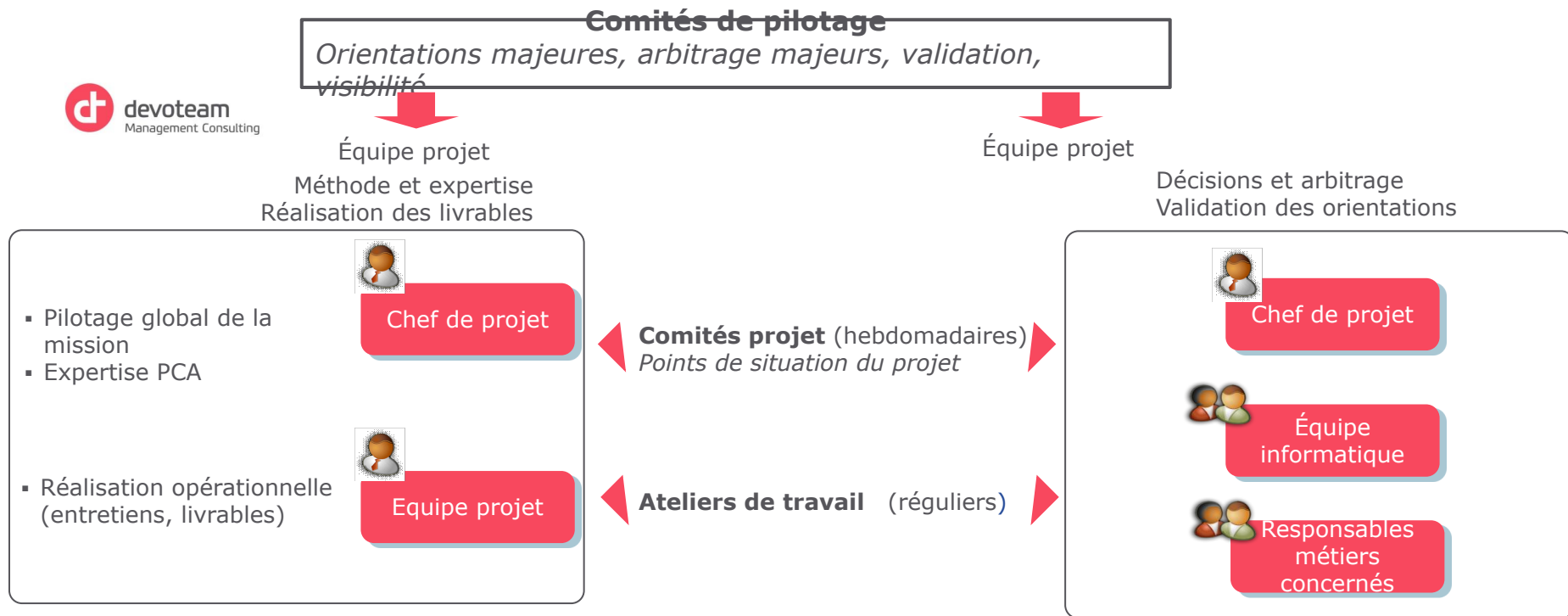
## Plan de charge

Phases	Chef de projet	Expert PCA	Expert PSI	Total Charge
<b>Phase 1</b> – Lancement du projet	1	1	1	<b>3</b>
<b>Phase 2</b> – Identification des besoins de continuité des activités métiers	3	11	5	<b>19</b>
<b>Phase 3</b> – Analyse des risques	2	5	6	<b>13</b>
<b>Phase 4</b> – Proposition de scénarios de secours	2	6	6	<b>14</b>
<b>Phase 5</b> – Formalisation du dispositif de gestion de crise	3	5	2	<b>10</b>
<b>Charge Totale en JH</b>	<b>11</b>	<b>28</b>	<b>20</b>	<b>59</b>



# Modalités projet

## Organisation de l'intervention pour le projet



## Équipe projet

La structure de pilotage mise en place participe activement à la réussite du projet

- L'équipe proposée se compose de ressources ayant un niveau de **séniorité élevée** (plus de 10 ans d'expérience en moyenne), ayant l'expertise requise sur les **Continuité d'activité, analyse des risques, Infrastructure SI, Technologies et tendance de secours SI.**

### Equipe projet

#### Chef de projet

Slim Chenchah

- +11 ans d'expérience
- 12 Références en PCA/PSI
- Formation ISO 22301 Lead Implementer : Business Continuity Management System

#### Expert PCA

Skander MAALEJ

- 7 Références en PCA
- Certifié ISO22301 Lead implementer Business Continuity Management System

#### Expert PCA/PSI

Mohamed Ben Messaoud

- +6 ans d'expérience dans les projets PCA, Organisation des processus IT (ITIL) et de Gouvernance SI (COBIT)
- Certifié ISO22301Lead implementer

#### Expert PCA/PSI

Melek DKHILI

- +4 ans d'expérience
- 7 Références en PCA/PRA
- Certifié ISO22301 Lead implementer Business Continuity Management System

**Equipe d'appui : Consultant PSI/PCA**

6.

**Proposition  
financière**

# Offre financière

## Budget

Phase	Chef de projet	Expert PCA	Expert PSI	Total
<b>Phase 1</b> – Lancement du projet	1	2	1	<b>4</b>
<b>Phase 2</b> – Identification des besoins de continuité des activités métiers	3	10	5	<b>18</b>
<b>Phase 3</b> – Analyse des risques	2	5	3	<b>10</b>
<b>Phase 4</b> – Proposition de scénarios de secours	2	6	4	<b>12</b>
<b>Phase 5</b> – Formalisation du dispositif de gestion de crise	3	5	2	<b>10</b>
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>28</b>	<b>15</b>	<b>54</b>
TJM Moyen				800 TND
Budget total				43 200 TND

- Le budget temps estimé pour la conduite de cette mission est de **54 jours hommes**. Sur la base de nos taux standards (TJM Moyen de **800 TND**), les honoraires de mission sont établis à **43 200 TND Hors Taxes**.

7.

**Nos Références**

# Extrait de nos Références

## Mission de développement, d'élaboration et de mise en place:

- Processus de gestion des risques en sécurité de l'information
- Processus de gestion de continuité d'activité du SI

Mai 2016

- Mission de développement, d'élaboration et de mise en place :
  - Phase 1: processus de gestion des risques en sécurité de l'information traité par le système d'information de l'OACA
  - Phase 2: processus de gestion de la continuité d'activité du système d'information de l'OACA



**OACA**  
Office de  
l'aviation civile et  
des aéroports

## Mise en place du Plan de Continuité d'Activité

Septembre 2012 – Novembre 2013

- Formalisation du plan de gestion de crise
- Pilotage de la mise en place du site de repli collaborateurs
- Pilotage de la mise en place du site de secours informatique
- Formalisation des procédures de continuité métier



GAT assurances

## Assistance Relatif à la Mise en Place du Plan de Continuité d'Activité de Monétique Tunisie

Août 2016

- Etude des besoins de continuité
- Analyse des risques majeurs
- Etude de choix technico-économiques
- Feuille de route de mise en œuvre
- Pilotage de la mise en place du site de repli collaborateurs
- Pilotage de la mise en place du site de secours informatique
- Formalisation des procédures de continuité métier



Monétique Tunisie

# Extrait de nos Références

## Plan de Continuité d'Activité

2016

- Plan de Continuité d'Activité – Cadrage et feuille de route de mise en œuvre :
  - Etude des besoins de continuité
  - Analyse des risques majeurs
  - Etude de choix technico-économiques
  - Feuille de route de mise en œuvre



Groupe TLG

## Plan de Continuité d'Activité – Cadrage et mise en œuvre

2015

- Plan de Continuité d'Activité – Cadrage et mise en œuvre :
  - Etude des besoins de continuité
  - Analyse des risques majeurs
  - Etude de choix technico-économiques
  - Feuille de route de mise en œuvre
  - Pilotage de la mise en place du site de repli collaborateurs
  - Pilotage de la mise en place du site de secours informatique
  - Formalisation des procédures de continuité métier
  - Formalisation des procédures de reprise transversales (IT, Services Généraux , RH, ...)
  - Tests de crise et de PCA
  - Organisation du maintien en condition opérationnelle



Tunisie Factoring

## Plan de Secours Informatique

Avril 2015

- Etude des besoins de continuité
- Formalisation du plan de secours informatique
- Elaboration d'un scénario et animation de tests
- Organisation MCO



Carrefour Tunisie

# Extrait de nos Références

## Plan de Continuité d'Activité

Avril 2013

- Expression des besoins de continuité d'activité
- Analyse des risques majeurs
- Stratégie de continuité d'activité des métiers et du SI
- Définition du dispositif de gestion de crise
- Formalisation du PCA et élaboration d'un plan du test



Banque Nationale Agricole, Tunisie

## Plan de continuité d'Activité

Mars 2012

- Etude des besoins de continuité
- Analyse des risques majeurs
- Pilotage de la mise en place du site de repli collaborateurs
- Pilotage de la mise en place du site de secours informatique
- Formalisation des procédures de continuité métier
- Formalisation du Plan de Secours Informatique
- Formalisation des procédures de reprise transversales (IT, Services Généraux, RH, ...)
- Tests de crise et de PCA



Bourse des valeurs Mobilières de Tunis

## Plan de Continuité d'Activité – Cadrage et mise en œuvre

Février 2015

- Expression des besoins de continuité d'activité
- Analyse des risques majeurs
- Stratégie de continuité d'activité des métiers et du SI
- Définition du dispositif de gestion de crise
- Pilotage de la mise en place du Plan de Continuité d'Activité
- Formalisation des procédures de reprise
- Test et Maintien en condition opérationnelle



Banque Arabe de Tunisie



## Extrait de nos Références

### Plan de Continuité d'Activité – Cadrage et mise en œuvre

2013

- Etude des besoins de continuité
- Analyse des risques majeurs
- Etude de choix technico-économiques et feuille de route de mise en œuvre
- Mise en œuvre du plan de secours informatique
- Mise en œuvre du Plan de gestion de crise
- Formalisation du dispositif de gestion de crise



مصرف الزيتونة  
BANQUE ZITOUNA

Banque Zitouna

### Plan de Continuité d'Activité

Janvier 2015

- Etude des besoins de continuité et analyse des risques majeurs
- Etude de choix technico-économiques et feuille de route de mise en œuvre
- Mise en œuvre du Plan de gestion de crise
- Formalisation du dispositif de gestion de crise



STAR  
ASSURANCES

STAR assurances

### Plan de Continuité d'Activité – Cadrage et mise en œuvre

Janvier 2014 -  
Décembre 2014

- Etude des besoins de continuité
- Analyse des risques majeurs
- Etude de choix technico-économiques
- Feuille de route de mise en œuvre
- Pilotage de la mise en place du site de repli collaborateurs
- Pilotage de la mise en place du site de secours informatique
- Formalisation des procédures de continuité métier pour le périmètre Siège et agence
- Formalisation du Plan de Secours Informatique
- Formalisation des procédures de reprise transversales (IT, Services Généraux, RH, ...)
- Tests de crise et de PCA et Maintien en condition opérationnelle



Banque  
Internationale  
Arabe de Tunisie

## Extrait de nos Références

### Plan de Continuité d'Activité – Cadrage et mise en œuvre

*Septembre 2014*

- Etude des besoins de continuité
- Analyse des risques majeurs
- Etude de choix technico-économiques
- Feuille de route de mise en œuvre
- Pilotage de la mise en place du site de repli collaborateurs
- Pilotage de la mise en place du site de secours informatique
- Formalisation des procédures de continuité métier pour le périmètre Siège



Société Magasin  
Générale

### Plan de Continuité d'Activité – Cadrage et mise en œuvre

2011

- Etude des besoins de continuité
- Analyse des risques majeurs
- Etude de choix technico-économiques
- Feuille de route de mise en œuvre



Tunisie Télécom

### Plan de Continuité d'Activité – Cadrage et mise en œuvre

2014

- Etude des besoins de continuité
- Analyse des risques majeurs
- Etude de choix technico-économiques
- Feuille de route de mise en œuvre
- Pilotage de la mise en place du site de repli collaborateurs
- Pilotage de la mise en place du site de secours informatique
- Formalisation des procédures de continuité métier



Banque centrales  
du Congo

## Extrait de nos Références

### Plan de Continuité d'Activité – Cadrage et mise en œuvre

Juin 2015

- Etude des besoins de continuité
- Analyse des risques majeurs
- Etude de choix technico-économiques
- Feuille de route de mise en œuvre
- Pilotage de la mise en place du site de repli collaborateurs
- Pilotage de la mise en place du site de secours informatique
- Formalisation des procédures de continuité métier



AFRIC INVEST

### Mise en place du plan de secours informatique

2016

- Préparation et Mise en place des solutions de secours
- Formalisation du PRA
- appui à la formalisation des procédures d'alertes et prise en charge de sinistre
- Elaboration d'un plan de test et réalisation des premiers tests
- Organisation de maintien en condition opérationnelle



Albaraka Bank  
Tunisie

### Plan de Continuité d'Activité – Cadrage et mise en œuvre

Juillet 2015

- Etude des besoins de continuité
- Analyse des risques majeurs
- Etude de choix technico-économiques
- Feuille de route de mise en œuvre
- Pilotage de la mise en place du site de repli collaborateurs
- Pilotage de la mise en place du site de secours informatique
- Formalisation des procédures de continuité métier



Banque centrales  
du Congo

# Extrait de nos Références

**l'accompagnement  
pour l'élaboration  
d'un plan de  
continuité  
d'activité du  
système  
d'information et  
des processus  
métiers les plus  
critiques**  
2015

- Etude des besoins de continuité
- Analyse des risques majeurs
- Etude de choix technico-économiques
- Feuille de route de mise en œuvre
- Pilotage de la mise en place du site de repli collaborateurs
- Pilotage de la mise en place du site de secours informatique
- Formalisation des procédures de continuité métier pour le périmètre Siège



Banque de  
Tunisie et des  
Emirats

**Plan de Continuité  
d'Activité –  
Cadrage et mise en  
œuvre**

2014& 2016

- Actualisation des besoins de continuité d'activité
- Etat des lieux et actualisation de l'analyse des risques
- Analyse de choix, stratégie PCA et plan projet et mise en œuvre
- Formalisation du plan de gestion de crise
- Formalisation des procédures PCA/PCI
- Elaboration d'un plan de test et réalisation des premiers tests
- Organisation du maintien en condition opérationnelle



Banque Tuniso-  
Koweitienne

**Accompagnement  
pour la réalisation  
de l'audit et  
l'étude du Plan de  
secours  
Informatique de la  
CNSS GABON**

Janvier 2016

- Audit de l'existant
- Etude des besoins de continuité
- Etat des lieux et analyse des risques
- Proposition de scénarios et Feuille de route PRA



CNSS Gabon

# Extrait de nos Références

## Etude de cadrage d'un Plan de Continuité d'Activité (PCA)

Décembre 2014

- Etude des besoins de continuité
- Analyse des risques majeurs
- Etude de choix technico-économiques
- Proposition des scénarios
- Feuille de route de mise en œuvre



أنداء العالم العربي  
enda inter-arabe

ENDA

## Assistance pour la mise en place d'un Plan de Continuité d'Activité

Avril 2016

- Compréhension du contexte et diagnostic de l'existant :
  - o Identification du périmètre préliminaire
  - o Diagnostic de l'existant et analyses des écarts
- Planification du SMCA
  - o Recueil des besoins de continuité d'activité
  - o Analyse et appréciation des risques
  - o Elaboration de la politique de continuité d'activité et de reprise d'activité
  - o Elaboration de la stratégie de continuité d'activité
- Evaluation des performances des procédures de continuité des activités
  - o Elaboration d'un plan de test et réalisation des premiers tests
  - o Organisation de maintien en condition opérationnelle
- Formalisation et sensibilisation du personnel sur la continuité d'activité



GIM UEMOA

## Assistance pour la mise en place d'un Plan de Continuité d'Activité

Avril 2011

- Dimensionnement de la solution de secours et de repli et préparation de la mise en place des solutions secours
- Formalisation de la gestion de crise
- Formalisation des plans transversaux
- Rédaction des procédures métiers
- Test et organisation du MCO



HR Access