

DOSSIER DE GESTION DES RISQUES



TRINESI

Ghilas BEKDACHE, Jonathan HAURAT, Mathieu JOILAN

Gestion des risques

Dans un projet, la gestion des risques a pour objectif de mettre au point des plans d'actions en prévention ou en réaction à un risque. On désigne par « **risque** » tout événement néfaste pouvant affecter une ou plusieurs dimensions du projet : les **bénéfices** attendus, son **budget**, et son **délai** de réalisation.

I- Processus de gestion des risques

La gestion des risques passe par un processus en 6 étapes :

1. Etablissement de la liste des risques ;
2. Estimation de la gravité de chaque risque en fonction de sa probabilité d'occurrence et de son impact (selon les trois dimensions d'un projet évoquées ci-dessus) ;
3. Définition du seuil d'acceptabilité pour chaque risque ;
4. Si un risque est jugé inacceptable, analyse de ses différentes causes ;
5. Etablissement d'une stratégie de gestion pour chaque risque : Transfert, Elimination ou Réduction ;
6. Définition des actions à entreprendre.

II- Méthodes d'identification

On dénombre deux méthodes permettant d'identifier des risques : le recours à l'expérience des acteurs, et l'approche statistique.

Dans le premier cas, des réunions de travail sont organisées en petits groupes de réflexion, où l'on cherche à lister de manière exhaustive les risques déjà rencontrés sur des projets similaires, ainsi que tout autre risque pouvant peser sur le projet actuel. La seconde méthode vient compléter la première, en présentant sous forme de statistiques les rapports d'incidents sur les projets antérieurs, ce qui peut aider à anticiper l'apparition de risques sur le projet actuel.

Pour ce projet, nous avons essentiellement fait appel à la première méthode, tout en exploitant nos expériences passées pour supporter nos estimations.

III- Rappel du contexte

Pour rappel, le projet décrit tout au long de ce document consiste à doter le système d'information de la société IP-Sum d'une nouvelle section dans son infrastructure, avec pour objectif final que cette nouvelle section soit en mesure d'offrir un support solide et évolutif pour une solution de Cloud Computing basée sur la technologie OpenStack.

IV- Périmètre de l'étude

Nous limitons notre étude à la seule section de l'infrastructure informatique de la société IP-Sum pour laquelle un quelconque contrat de maintenance ou de prestation de service engage notre responsabilité partielle ou totale. Cela inclut la partie physique comme la partie applicative de l'infrastructure.

A l'heure actuelle, notre périmètre d'étude se limite donc exclusivement à la nouvelle section de l'infrastructure que nous sommes chargés de configurer, livrer et installer. D'un point de vue temporel, l'étude démarre avec la conception initiale de la solution, et se poursuit jusqu'à son exploitation opérationnelle.

V- Définition des sources de menace

Le tableau suivant liste les dix différentes catégories de risques, des exemples pour chaque catégorie, et enfin les risques retenus dans notre étude :

Catégorie de risque	Exemple	Risques étudiés
Humain	Indisponibilité de ressource	<ul style="list-style-type: none"> • Indisponibilité de ressource ; • Malveillance ; • Erreur de manipulation ;
Méthodologique	Mauvaise planification	<ul style="list-style-type: none"> • Mauvaise gestion de projet ;
Financier	Non-obtention de financement	<ul style="list-style-type: none"> • Evolution des prix d'achat de matériel ;
Politique et stratégique	Crise économique	<ul style="list-style-type: none"> • Crise économique ; • Acte terroriste ; • Guerre ; • Cyberguerre ;
Technique	Manque de compétences	<ul style="list-style-type: none"> • Manque de compétences de l'administrateur ; • Panne matérielle ;
Juridique	Nouvelle taxe	<ul style="list-style-type: none"> • Apparition d'un nouvel impôt ; • Modification d'une norme ;
Fournisseurs et partenaires	Défaillance d'un fournisseur clé	<ul style="list-style-type: none"> • Défaillance d'un fournisseur clé ; • Bug dans le code source ;
Qualitatif	Non-respect du CdCF	<ul style="list-style-type: none"> • Non-respect du CdCF ;
Communication et image	Nouveau concurrent	<ul style="list-style-type: none"> • Apparition d'un nouveau concurrent ;
Naturel	Incendie	<ul style="list-style-type: none"> • Incendie ; • Inondation ; • Tremblement de terre ; • Tempête solaire ; • Epidémie/pandémie ;

VI- Glossaire de l'étude

Afin de simplifier la suite de notre étude, nous allons ici définir les principaux termes qui seront employés :

Terme	Définition
Disponibilité	Mesure d'accessibilité d'un bien ou d'une ressource.
Intégrité	Mesure l'exactitude d'une donnée, afin de s'assurer qu'elle est complète et non-modifiée.
Confidentialité	Définit le fait qu'une donnée ne puisse être accessible que par la personne concernée.
Echelle de disponibilité	Mesure le délai maximum admissible pour qu'une ressource devenue inaccessible redevienne accessible.
Echelle d'intégrité	Permet de définir si l'altération d'une donnée est tolérée dans une certaine mesure.
Echelle de confidentialité	Cette échelle mesure le niveau d'accès à une ressource.
Echelle de gravité	Mesure le danger que représente un risque donné.

VII- Estimation des risques

Il convient désormais, pour chaque risque identifié précédemment, d'évaluer sa **Gravité**, notée **G**. La gravité d'un risque est le produit de son **Impact** (noté **I**, et lui-même un ensemble de trois valeurs : l'impact sur le délai (**D**), sur le coût (**C**) et sur la valeur ajoutée (**VA**)) par sa **Probabilité d'occurrence** (**P**). On a alors « $GD = D * P$ », « $GC = C * P$ » et « $GVA = VA * P$ ».

Mais avant cela, il serait judicieux de présenter les différentes échelles fournissant les données de base pour l'évaluation du niveau de gravité.

Echelle de valeurs : Disponibilité

Niveau	Description
48 Heures	Le bien, d'importance limitée, doit être restauré sous 48 heures en cas de panne.
Journée	Le bien doit être rendu disponible dans la journée.
Demi-journée	Le bien ne peut être inaccessible plus d'une demi-journée.
1 Heure et inférieur	Toute panne sur un système si critique est intolérable, et doit être résolue dans l'heure.

Echelle de valeurs : Intégrité

Niveau	Description
Négligeable	Une altération sur le bien n'a que peu d'importance.
Acceptable	Altération des données tolérée, à condition d'être occasionnelle, de faible importance, et détectée.
Intègre	Aucune altération ne sera tolérée.

Echelle de valeurs : Confidentialité

Niveau	Description
Public	Le bien est accessible à tout le monde.
Restreint	Le bien doit seulement être accessible par un petit groupe d'individus.
Confidentialité	Le bien comporte des données sensibles, son accès doit être strictement réglementé et surveillé.

Echelle de valeurs : Probabilité d'occurrence

La probabilité d'apparition de l'événement redouté fait référence à un concept bien connu qui se mesure par un pourcentage représentant le degré de certitude selon lequel l'événement pourrait se produire. Plus ce nombre est grand, plus le risque que l'événement se produise est grand.

Dans le cadre d'un projet, on peut mesurer ce niveau de probabilité de deux manières :

- De manière mathématique en comptant le nombre de fois que l'événement s'est produit au sein des projets passés de l'organisation.
- De manière empirique en estimant un niveau de probabilité au regard de l'avis d'un groupe d'experts.

Dans notre étude, nous allons établir les valeurs de probabilité d'occurrence en nous basant sur une section temporelle **d'un an**. En effet, exprimer des pourcentages d'occurrence d'un événement sans lui joindre une référence temporelle n'aurait aucun sens.

La suite de notre étude reposera donc sur les valeurs suivantes :

Classe de probabilité	Intitulé de la classe	Nature des conséquences
P1	Extrêmement improbable	$P \leq 1\%$
P2	Très improbable	$1\% < P \leq 10\%$
P3	Improbable	$10\% < P \leq 30\%$
P4	Possible	$30\% < P \leq 70\%$
P5	Possible à certain	$70\% < P$

Echelles de valeurs : Impact, Gravité et Niveau d'Acceptabilité

L'**Impact** d'un risque se mesure selon les trois dimensions que sont la **valeur ajoutée**, le **délai** et le **coût** du projet. Ces trois dimensions correspondent aux trois contraintes classiques auxquelles doit répondre le projet.

La **Gravité** se mesure également selon ces trois dimensions.

Afin d'éviter de nous disperser dans notre lutte contre les risques, nous allons également procéder à l'établissement du **Niveau d'Acceptabilité du Risque**, seuil en-dessous duquel le risque considéré sera jugé comme mineur, et ne sera alors pas traité dans la suite de ce document.

Impact sur la Valeur Ajoutée

Classe d'impact	Intitulé de la classe	Nature des conséquences
VA1	Mineur	Impact très faible sur la qualité des livrables du projet. Pas de réduction du périmètre fonctionnel du projet. $VA \leq 1\%$
VA2	Significatif	Faible dégradation des performances ou de la qualité des livrables du projet. Réduction existante du périmètre fonctionnel du projet. Ne remet pas en cause la poursuite du projet. $1\% < VA \leq 5\%$
VA3	Grave	Dégradation des performances ou de la qualité du projet. Le périmètre fonctionnel est fortement diminué. $5\% < VA \leq 7,5\%$
VA4	Critique	Impossibilité d'atteindre une grande partie des performances attendues. Le projet pourrait ne pas être accepté par la maîtrise d'ouvrage. $7,5\% < VA \leq 10\%$
VA5	Catastrophique	Impossibilité d'atteindre les performances attendues. Le projet ne sera pas accepté par la maîtrise d'ouvrage. $10\% < VA$

Gravité et Niveau d'Acceptabilité sur la Valeur Ajoutée

En règle générale, la **Gravité** se mesure en faisant le produit de l'**Impact** par la **Probabilité**. Toutefois, un risque ayant un impact maximal ne devrait en aucun cas être négligé, y compris si sa probabilité d'occurrence reste minimale. A ce titre, nous avons établi la matrice suivante montrant le **Seuil d'Acceptabilité** en fonction des divers paramètres du risque, sans pour autant baser ce seuil sur les valeurs brutes de la **Gravité**:

	P1	P2	P3	P4	P5
VA1	Niveau 1	Niveau 1	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 2
VA2	Niveau 1	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 2	Niveau 3
VA3	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 2	Niveau 3	Niveau 3
VA4	Niveau 2	Niveau 3	Niveau 3	Niveau 3	Niveau 4
VA5	Niveau 3	Niveau 3	Niveau 3	Niveau 4	Niveau 4

Pour être plus explicite, voici un tableau décrivant les paliers relatifs aux niveaux de gravité exprimés dans le tableau ci-dessus :

Niveau	Description
I - Négligeable	L'incident a un impact très limité, la reprise d'activité se fera facilement et rapidement.
II - Limitée	Quelques difficultés seront rencontrées lors du rétablissement de l'activité, la reprise pouvant prendre un peu de temps, et des données peuvent être compromises.
III - Importante	L'incident est grave, et demandera beaucoup de temps et de ressources afin de rétablir l'activité, avec des répercussions pouvant s'étendre sur des périodes de plusieurs semaines.
IV - Critique	La survie de l'entreprise est peut-être compromise. L'incident aura un tel impact qu'il faudra plusieurs mois, voire plusieurs années, pour le surmonter.

Impact sur le Coût

Classe d'impact	Intitulé de la classe	Nature des conséquences
C1	Mineur	$C \leq 3\%$
C2	Significatif	$3\% < C \leq 5\%$
C3	Grave	$5\% < C \leq 10\%$
C4	Critique	$10\% < C \leq 20\%$
C5	Catastrophique	$20\% < C$

Gravité et Niveau d'Acceptabilité sur le Coût

	P1	P2	P3	P4	P5
C1	Niveau 1	Niveau 1	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 2
C2	Niveau 1	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 2	Niveau 3
C3	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 2	Niveau 3	Niveau 3
C4	Niveau 2	Niveau 3	Niveau 3	Niveau 3	Niveau 4
C5	Niveau 3	Niveau 3	Niveau 3	Niveau 4	Niveau 4

Les paliers de valeurs du niveau de gravité sont les mêmes que ceux présentés ci-dessus.

Impact sur le Délai

Classe d'impact	Intitulé de la classe	Nature des conséquences
D1	Mineur	$D \leq 10\%$
D2	Significatif	$10\% < D \leq 20\%$
D3	Grave	$20\% < D \leq 30\%$
D4	Critique	$30\% < D \leq 40\%$
D5	Catastrophique	$40\% < D$

Gravité et Niveau d'Acceptabilité sur le Délai

	P1	P2	P3	P4	P5
D1	Niveau 1	Niveau 1	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 2
D2	Niveau 1	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 2	Niveau 3
D3	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 2	Niveau 3	Niveau 3
D4	Niveau 2	Niveau 3	Niveau 3	Niveau 3	Niveau 4
D5	Niveau 3	Niveau 3	Niveau 3	Niveau 4	Niveau 4

VIII- Evaluation des risques

Nous allons maintenant utiliser les valeurs et méthodes décrites précédemment afin d'évaluer chaque risque pesant sur notre projet, et de savoir s'ils seront retenus ou non pour la suite de l'étude :

Tableau de synthèse : Evaluation des risques du projet										
Risques			Impact			Probabilité	Gravité			Commentaires
Numéro	Intitulé	Catégorie	VA	Délai	Coût		GVA	GD	GC	
1	Indisponibilité de ressource	Humain	4	3	2	10%	0,4	0,3	0,2	
2	Malveillance	Humain	2	5	4	50%	1	2,5	2	
3	Erreur de manipulation	Humain	1	2	1	40%	0,4	0,8	0,4	
4	Mauvaise gestion de projet	Méthodologie	5	5	5	5%	0,25	0,25	0,25	
5	Evolution des prix d'achat du matériel	Financier	1	1	3	15%	0,15	0,15	0,45	
6	Crise économique	Politique/Stratégique	2	2	3	1%	0,02	0,02	0,03	
7	Acte terroriste	Politique/Stratégique	1	3	2	< 1%	0,01	0,03	0,02	
8	Guerre/Cyberguerre	Politique/Stratégique	1	5	2	< 1%	0,01	0,05	0,02	Exclu de l'étude
9	Manque de compétences de l'administrateur	Technique	4	4	2	10%	0,4	0,4	0,2	

10	Panne matérielle	Technique	4	3	2	15%	0,6	0,45	0,3	
11	Apparition d'un nouvel impôt	Juridique	1	1	2	5%	0,05	0,05	0,1	
12	Modification d'une norme	Juridique	2	2	2	1%	0,02	0,02	0,02	
13	Défaillance d'un fournisseur clé	Fournisseurs et partenaires	2	4	4	1%	0,02	0,04	0,04	Inclut les coupures de courant
14	Bug dans le code source	Fournisseurs et partenaires	4	3	2	5%	0,2	0,15	0,1	
15	Non-respect du CdCF	Qualitatif	5	4	3	10%	0,5	0,4	0,3	
16	Apparition d'un nouveau concurrent	Communication et image	1	1	2	5%	0,05	0,05	0,1	
17	Grève/mouvement social	Communication et image	1	3	2	100%	1	3	2	Exclu de l'étude
18	Incendie	Naturel	1	5	5	5%	0,05	0,25	0,25	
19	Inondation	Naturel	1	5	5	1%	0,05	0,25	0,25	
20	Tremblement de terre	Naturel	1	5	5	< 1%	0,05	0,25	0,25	Exclu de l'étude
21	Tempête solaire	Naturel	1	5	5	< 1%	0,05	0,25	0,25	Exclu de l'étude

Seront exclus du reste de l'étude :

- Tout risque dont le niveau de gravité pour les trois dimensions est de niveau Vert ;
- Tout risque dont la probabilité d'occurrence est estimée à moins de 1%. Un commentaire « Exclu de l'étude » est présent à côté de chaque risque concerné dans le tableau précédent ;
- Tout risque contre lequel aucune mesure en notre pouvoir ne pourrait mitiger les effets. Un commentaire « Exclu de l'étude » est présent à côté de chaque risque concerné dans le tableau précédent.

IX- Critère de gestion des risques : liste des règles qui seront utilisées

Les critères de gestion des risques retenus sont les suivants :

Action	Critères sélectionnés pour la gestion des risques
Expression des besoins	<ul style="list-style-type: none"> • Les besoins de sécurité des biens essentiels sont exprimés à l'aide des échelles correspondantes, selon le critère de sécurité étudié. • Les biens essentiels publics (dont le besoin en confidentialité est nul) n'engendrent pas d'événements redoutés en termes de confidentialité.
Estimation des événements redoutés	<ul style="list-style-type: none"> • Les événements redoutés sont estimés en termes de gravité et de vraisemblance à l'aide des échelles définies à cet effet.
Évaluation des événements redoutés	<ul style="list-style-type: none"> • Les événements redoutés sont classés selon leur gravité et leur vraisemblance. • Les événements redoutés dont la gravité est négligeable ou la vraisemblance est invraisemblable sont jugés comme insignifiants. • Ceux dont la gravité est importante ou critique et la vraisemblance est très vraisemblable ou certaine sont importants.
Estimation des scénarios de menaces	<ul style="list-style-type: none"> • Les scénarios de menaces sont estimés en termes de vraisemblance à l'aide de l'échelle définie à cet effet.
Évaluation des scénarios de menaces des risques	<ul style="list-style-type: none"> • Les scénarios de menaces sont classés par ordre décroissant de vraisemblance.
Estimation des risques	<ul style="list-style-type: none"> • La gravité d'un risque est égale à celle de l'événement redouté considéré. • La vraisemblance d'un risque est égale à la vraisemblance maximale de tous les scénarios de menaces liés à l'événement redouté considéré.
Évaluation des risques	<ul style="list-style-type: none"> • Les risques doivent être triés par ordre décroissant de leur gravité et de leur vraisemblance. • Les risques les plus importants sont donc les premiers de la liste triée.
Choix de traitement des risques	<ul style="list-style-type: none"> • Les risques dont les niveaux sont maximums doivent être refusés ou réduits. • Les autres peuvent être refusés, réduits ou transférés.
Validation du traitement des risques	<ul style="list-style-type: none"> • Le traitement des risques ne peut être validé que s'il est démontré que les risques résiduels sont acceptables et que les mesures de sécurité destinées à traiter les risques peuvent être mises en œuvre dans un délai raisonnable.

X- Identification des biens

Biens « essentiels »

Tout acteur considéré durant l'étude est lié à plusieurs processus, chacun représentant une fonction traitant des informations.

Le tableau ci-dessous regroupe tous les biens considérés comme essentiels au bon déroulement des activités :

Services	Activités concernées
Plateforme OpenStack	<ul style="list-style-type: none"> • Gestion des utilisateurs • Informations sensibles sur l'entreprise • Point d'accès vers d'autres ressources réseau
Infrastructure matérielle	<ul style="list-style-type: none"> • Mots de passe • Intégrité matérielle • Performances du système
Infrastructure logicielle	<ul style="list-style-type: none"> • Données confidentielles de l'entreprise
Système d'exploitation	<ul style="list-style-type: none"> • Stabilité et intégrité du système
Projet	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboration du projet

Biens « support »

Les biens support, comme leur nom l'indique, désignent en réalité les piliers sur lesquels reposent les biens essentiels.

Les biens support considérés dans notre étude sont répertoriés dans le tableau ci-dessous :

Services	Activités concernées
Local technique	<ul style="list-style-type: none"> • Hébergement • Accès réseaux • Sécurités physiques (sur accès, et mesures anti-catastrophes)
Stockage RAID	<ul style="list-style-type: none"> • Accessibilité hautes performances des ressources, première couche de redondance
Systèmes de sauvegarde/redondance/haute disponibilité	<ul style="list-style-type: none"> • Sécurité du système en cas de panne ou de pic d'activité
Ressources humaines	<ul style="list-style-type: none"> • Compétences techniques et fonctionnelles

Table de correspondance entre les biens essentiels et les biens supports

Le tableau ci-dessous permet de faire ressortir les liens éventuels entre des biens essentiels (**BE**) et des biens support (**BS**), et ce, afin de mieux cerner le fonctionnement global du système, ainsi que les probables répercussions d'un incident affectant un sous-système :

BE \ BS	Gestion utilisateurs	Informations sensibles	Point d'accès vers d'autres ressources réseau	Mots de passe	Intégrité matérielle	Performances du système	Données confidentielles de l'entreprise	Stabilité et intégrité du système	Projet
Hébergement	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
Accès réseaux		✓	✓			✓			
Sécurités physiques	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	
Stockage		✓			✓	✓		✓	
Haute disponibilité		✓			✓	✓		✓	
Compétences									✓

IX - Etude des évènements redoutés

Il convient maintenant d'établir un tableau associant, à chaque Evènement Redouté (ou **ER**), le bien essentiel impacté, le besoin de sécurité affecté, une brève description de l'impact plausible, les principales sources connues pour l'ER étudié, et une estimation de la gravité.

N°	Evènement redouté	Besoin de sécurité	Impact	Sources connues	Gravité
Infrastructure physique					
ER1	Panne matérielle	Intégrité	<ul style="list-style-type: none"> • Perte d'accès • Dégradation de performances • Perte de données 	<ul style="list-style-type: none"> • Défaillance matérielle • Environnement • Malveillance 	Critique
ER2	Acte de malveillance	Restriction d'accès	<ul style="list-style-type: none"> • Idem qu'ER1 • Vol de données 	<ul style="list-style-type: none"> • Piratage • Employé mécontent 	Critique
ER3	Arrêt imprévu	Disponibilité	<ul style="list-style-type: none"> • Perte de fonctionnalités • Indisponibilité des ressources 	<ul style="list-style-type: none"> • Coupure de courant • Sinistre • Inattention • Malveillance 	Importante
Plateforme OpenStack					
ER4	Arrêt de service	Disponibilité	<ul style="list-style-type: none"> • Perte de fonctionnalités • Indisponibilité des ressources 	<ul style="list-style-type: none"> • Incident logiciel • Bug dans le code source • Incident matériel • Inattention • Malveillance 	Importante
ER5	Défaillance d'un hôte	Disponibilité Intégrité	<ul style="list-style-type: none"> • Indisponibilité des ressources • Perte de données 	<ul style="list-style-type: none"> • Incident logiciel • Incident matériel • Inattention 	Limitée
ER6	Non-respect du CdCF	Disponibilité	<ul style="list-style-type: none"> • Manque de fonctionnalités • Retards 	<ul style="list-style-type: none"> • Mauvaise gestion de projet • Manque de compétences 	Critique
Infrastructure logicielle					
ER7	Arrêt d'une dépendance	Disponibilité	<ul style="list-style-type: none"> • Perte d'accès • Dégradation de performances • Perte de fonctionnalités 	<ul style="list-style-type: none"> • Incident logiciel • Bug dans le code source • Incident matériel • Inattention • Echech de mise à jour 	Limitée
Système d'exploitation					
ER8	Défaillance d'un service annexe	Intégrité Disponibilité	<ul style="list-style-type: none"> • Perte d'accès • Dégradation de performances • Perte de fonctionnalités 	<ul style="list-style-type: none"> • Incident logiciel • Bug dans le code source • Incident matériel • Inattention • Echech de mise à jour • Malveillance 	Limitée
ER9	Défaillance d'un service critique	Intégrité Disponibilité	<ul style="list-style-type: none"> • Idem • Perte de données 	<ul style="list-style-type: none"> • Idem 	Critique

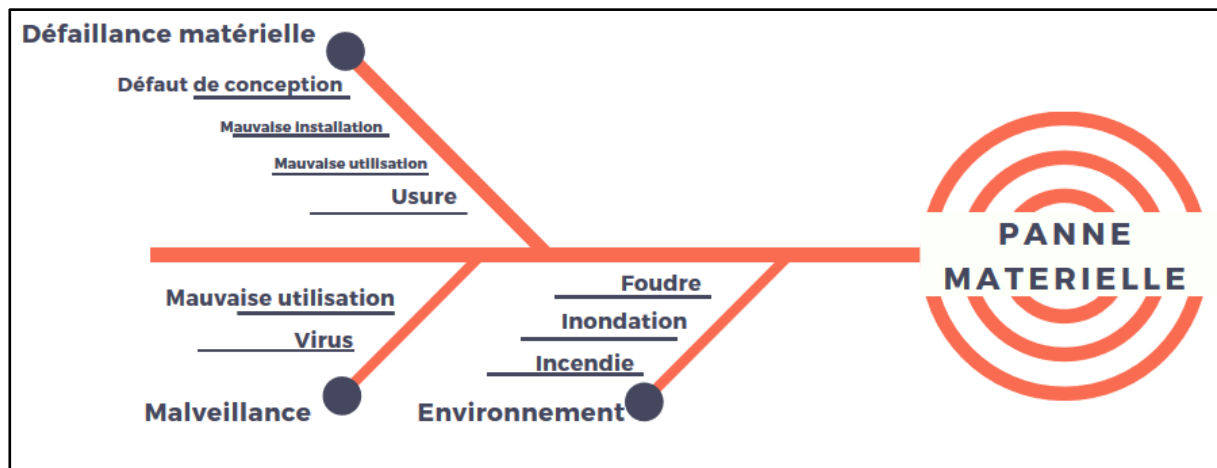
Nous pouvons également présenter ces risques sous la forme d'un tableau classant les événements redoutés par gravité décroissante :

Gravité	ER
Critique	Défaillance d'un service critique Acte de malveillance Panne matérielle Non-Respect du CdCF
Importante	Arrêt imprévu du matériel Arrêt de service
Limitée	Défaillance d'un hôte Arrêt d'une dépendance Défaillance d'un service annexe
Négligeable	

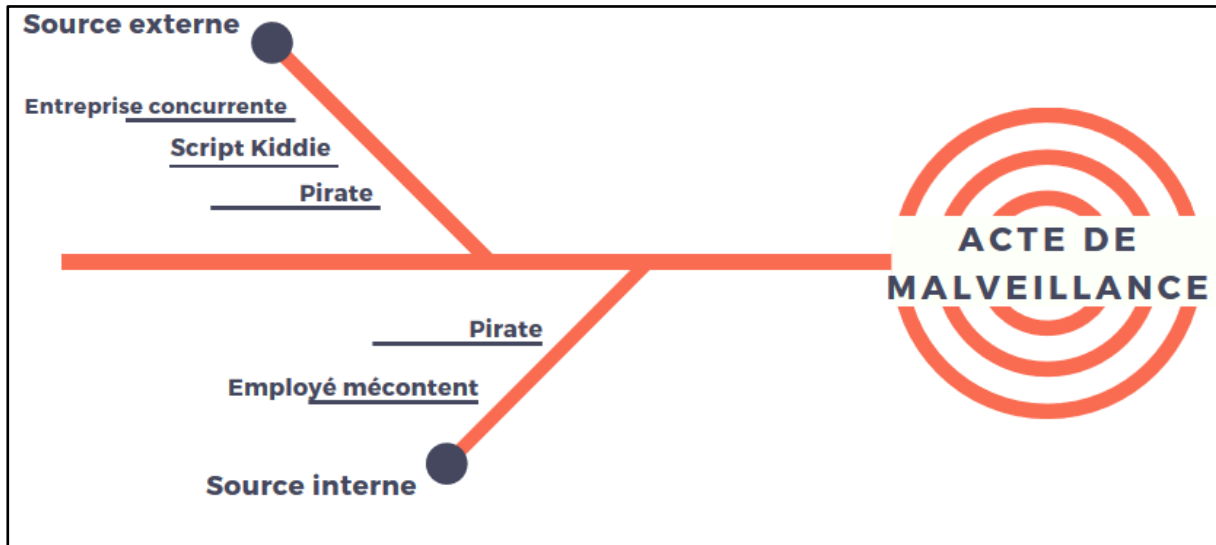
Ishikawa

Il est aussi possible de dresser un diagramme d'Ishikawa pour chacun des événements redoutés mentionnés au tableau de la page précédente. Nous allons toutefois nous limiter aux risques dont la gravité est Importante ou Critique.

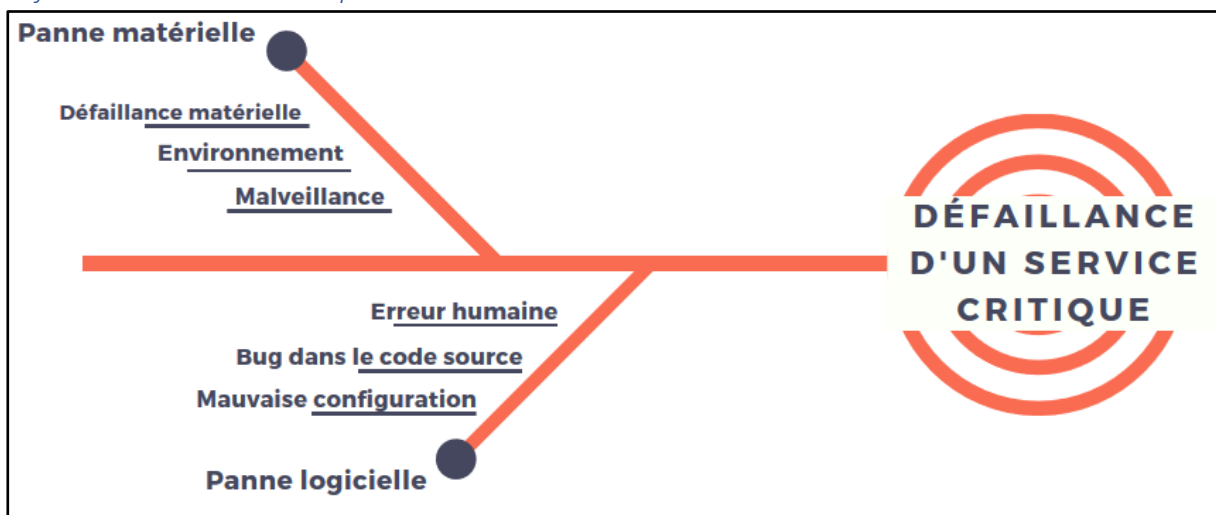
Panne matérielle



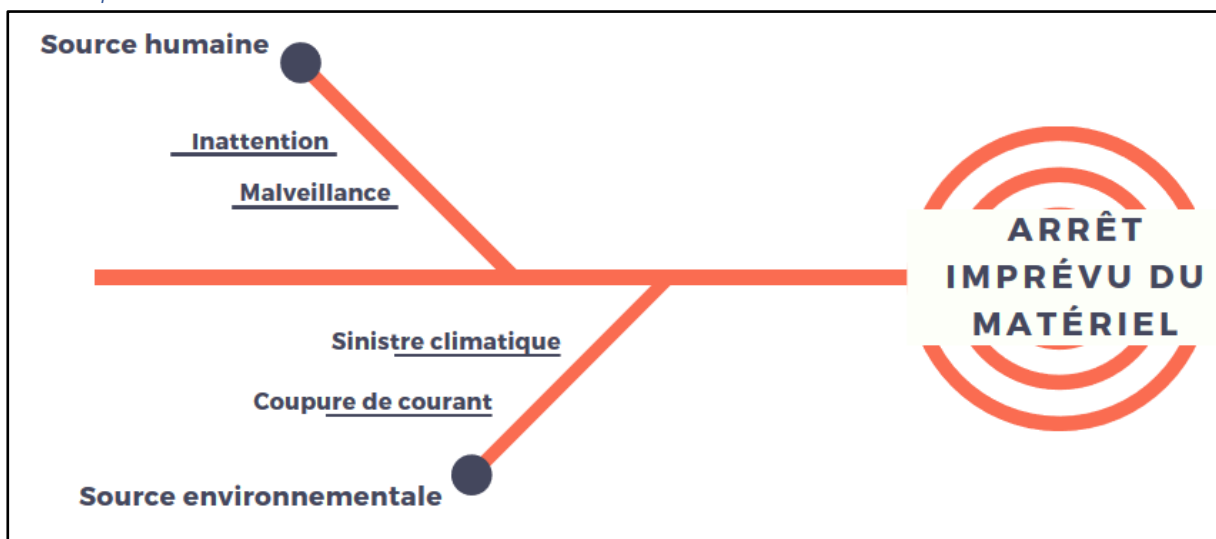
Acte de malveillance



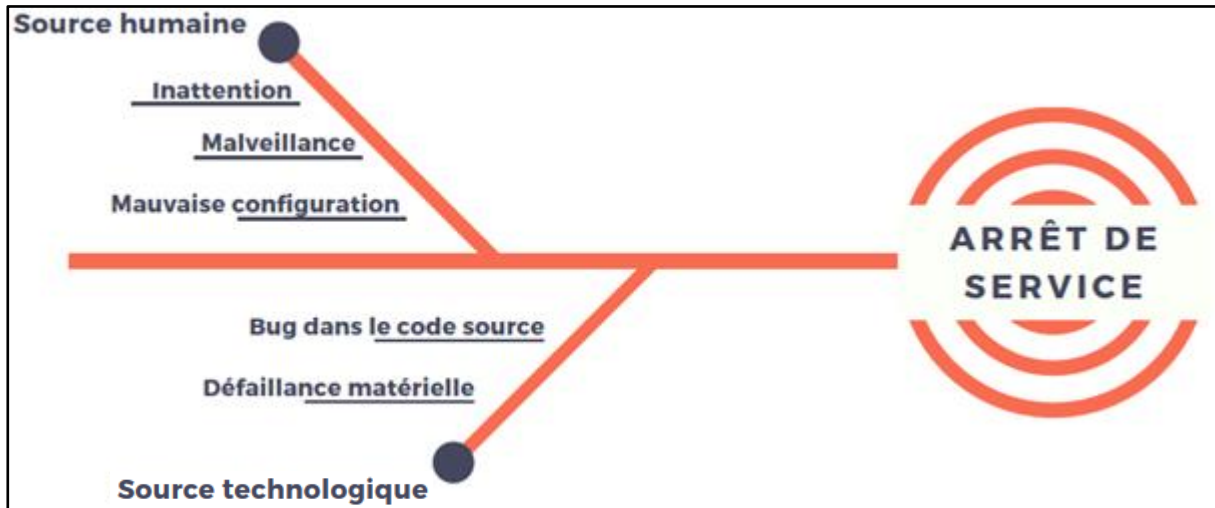
Défaillance d'un service critique



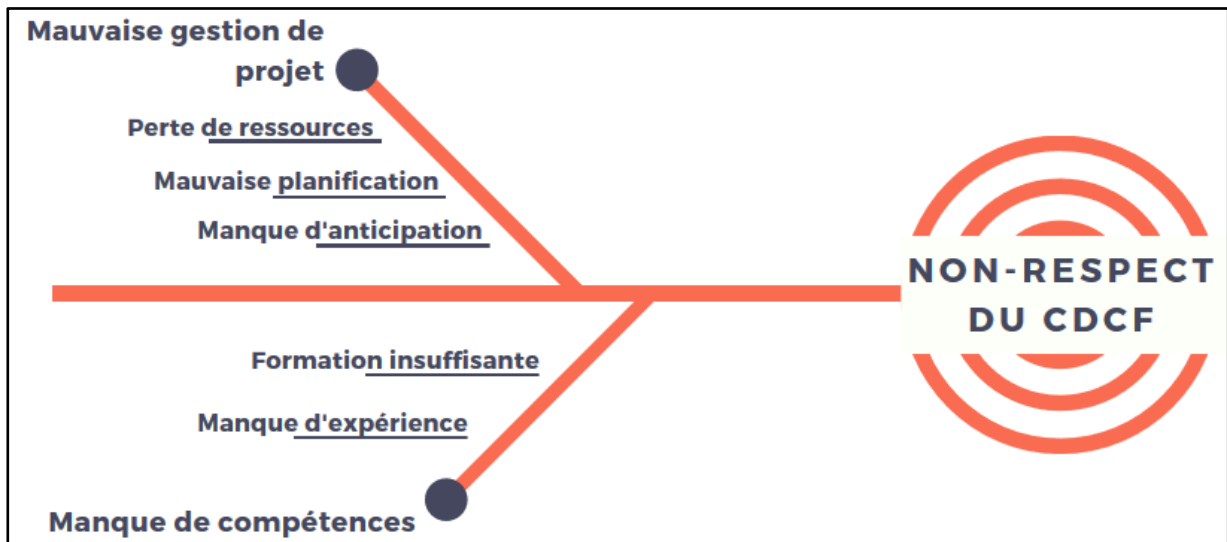
Arrêt imprévu du matériel



Arrêt de service



Non-Respect du CdCF



X - Etude des scénarios de menaces

Dans le cadre d'une étude EBIOS, un scénario de menace vise à indiquer de quelle manière une menace peut compromettre le bon déroulement des opérations du système, les sources potentielles, ainsi que la vraisemblance d'occurrence d'un tel scénario.

Nous allons également établir des scénarios de menace propres au projet.

N°	Scénario	Sources connues	Vraisemblance
Infrastructure			
ScM1	Menace (infrastructure) ayant un impact sur la disponibilité	1. Opération de maintenance 2. Coupure de courant 3. Panne matérielle	Importante
		4. Acte de malveillance 5. Erreur d'inattention 6. Incendie (ou autre catastrophe)	Limitée
ScM2	Menace (infrastructure) ayant un impact sur l'intégrité	1. Défaillance matérielle 2. Acte de malveillance 3. Erreur d'inattention	Limitée
ScM3	Menace (infrastructure) ayant un impact sur la confidentialité	1. Acte de malveillance	Limitée
		2. Inattention, mauvaise configuration	Négligeable
Projet			
ScM4	Menace ayant un impact sur le déroulement du projet	1. Perte d'une ressource	Négligeable
		2. Requalification des besoins par le client	Limitée
Autres			
ScM5	Autre menace ayant un impact sur la disponibilité	1. Incident chez fournisseur d'accès internet	Limitée

Au même titre que dans le cas des évènements redoutés, nous pouvons ici classer les scénarios de menace par ordre décroissant de vraisemblance :

Vraisemblance	Scénario de menace
Critique	
Importante	Menace (infrastructure) ayant un impact sur la disponibilité
Limitée	Menace (infrastructure) ayant un impact sur la disponibilité Menace (infrastructure) ayant un impact sur l'intégrité Menace (infrastructure) ayant un impact sur la confidentialité Menace ayant un impact sur le déroulement du projet Autre menace ayant un impact sur la disponibilité
Négligeable	Menace (infrastructure) ayant un impact sur la confidentialité Menace ayant un impact sur le déroulement du projet

XI - Analyse des risques

XI.1 - Humains

XI.1.1 - Malveillance

Description : Exploitation d'une faille par une personne non-autorisée.

Niveau de risque				
Gravité	Négligeable	Limitée	Importante	Critique
Vraisemblance	Négligeable	Limitée	Importante	Critique

Légende : La gravité d'un tel incident peut varier de « Négligeable » à « Critique » suivant la nature de la faille exploitée. La vraisemblance, quant à elle, est assez élevée.

Impact : Vol, modification et/ou suppression de données.

Scénarios de menaces :

Scénario de menace	Sources potentielles	Vraisemblance
Menace venant de l'extérieur du réseau de l'entreprise	Attaquant externe exploitant une faille ou une série de failles	Importante
Menace venant de l'intérieur du réseau de l'entreprise	Employé cherchant à nuire à l'entreprise	Négligeable

Mesures préventives et correctives :

Mesures de sécurité	Biens supports	Prévention	Protection	Récupération
Fermeture de ports de communications non-utilisés	<ul style="list-style-type: none"> Accès réseaux Hébergement 	✓	✓	
Modification des ports par défaut	<ul style="list-style-type: none"> Accès réseaux Hébergement 	✓		
Implémentation de systèmes anti-intrusion	<ul style="list-style-type: none"> Accès réseaux Hébergement 	✓	✓	
Sauvegarde des données	<ul style="list-style-type: none"> Hébergement 			✓

XI.1.2 - Indisponibilité de ressources

Description : Perte imprévue d'une ressource clé de l'équipe de réalisation du projet.

Niveau de risque				
Gravité	Négligeable	Limitée	Importante	Critique
Vraisemblance	Négligeable	Limitée	Importante	Critique

Légende : Sans une anticipation adéquate, la perte d'une ressource peut s'avérer catastrophique pour l'avenir d'un projet. Heureusement, la probabilité d'occurrence d'un tel événement reste très faible.

Impact : Réduction du périmètre du projet, allongement des délais, dépassement de budget.

Scénarios de menaces :

Scénario de menace	Sources potentielles	Vraisemblance
Perte d'une ressource	<ul style="list-style-type: none"> Blessure grave Décès 	Négligeable

Mesures préventives et correctives :

Mesures de sécurité	Biens	Prévention	Protection	Récupération
Harmonisation des compétences entre les membres de l'équipe	<ul style="list-style-type: none"> Compétences 		✓	
Insertion d'une « marge d'erreur » dans la prévision calendaire	<ul style="list-style-type: none"> Compétences 	✓		

XI.1.3 - Erreur de manipulation

Description : Erreur humaine lors d'une phase d'installation, de configuration, de modification ou d'exploitation de la solution.

Niveau de risque				
Gravité	Négligeable	Limitée	Importante	Critique
Vraisemblance	Négligeable	Limitée	Importante	Critique

Légende : Une erreur humaine peut avoir des conséquences et des répercussions potentiellement importantes. Toutefois, le risque de voir un tel évènement survenir lors de la conception et l'implémentation de la solution est faible.

Impact : Dégradation de services ou de matériels, allongement des délais, dépassement de budget.

Scénarios de menaces :

Scénario de menace	Sources potentielles	Vraisemblance
Mauvaise configuration du système	<ul style="list-style-type: none"> Erreur d'inattention Manque de compétences 	Limitée

Mesures préventives et correctives :

Mesures de sécurité	Biens	Prévention	Protection	Récupération
Partage de connaissances entre les membres du groupe de projet	<ul style="list-style-type: none"> Compétences 	✓		
Vérification par un tiers lors des phases critiques	<ul style="list-style-type: none"> Compétences 		✓	

XI.2 - Méthodologie

XI.2.1 - Mauvaise gestion de projet

Description : Incapacité du chef de projet d'avoir une vision claire du projet, et d'assigner efficacement les ressources sur les tâches.

Niveau de risque				
Gravité	Négligeable	Limitée	Importante	Critique
Vraisemblance	Négligeable	Limitée	Importante	Critique

Légende : Ce genre d'incident n'a que peu de chances de se produire, mais lorsque cela arrive, les conséquences sont presque toujours critiques.

Impact : Vol/destruction de données.

Scénarios de menaces :

Scénario de menace	Sources potentielles	Vraisemblance
Non-respect du CdCF	<ul style="list-style-type: none"> Manque de vision du chef de projet Mauvaise allocation de ressources 	Négligeable
Dépassement de budget et/ou de délais	Idem	Négligeable

Mesures préventives et correctives :

Mesures de sécurité	Biens	Prévention	Protection	Récupération
Adoption d'une méthode Agile	<ul style="list-style-type: none"> Compétences 	✓	✓	

XI.3 - Financier

XI.3.1 - Evolution des prix d'achat du matériel

Description : Augmentation des prix d'achat du matériel.

Niveau de risque				
Gravité	Négligeable	Limitée	Importante	Critique
Vraisemblance	Négligeable	Limitée	Importante	Critique

Légende : Suivant le contexte économique global, une évolution des tarifs auprès de nos fournisseurs est bien sûr à envisager. Toutefois, il est raisonnable de penser que, si cela devait se produire, l'augmentation resterait modeste sur une courte période de temps.

Impact : Dépassement de budget.

Scénarios de menaces :

Scénario de menace	Sources potentielles	Vraisemblance
Augmentation des tarifs pour du matériel informatique	<ul style="list-style-type: none"> Fournisseur Crise économique 	Limitée

Mesures préventives et correctives :

Mesures de sécurité	Biens	Prévention	Protection	Récupération
Limiter au mieux le délai entre la validation client et la commande du matériel		✓	✓	
Si augmentation mineure, réduction de notre marge pour ne pas impacter le client				✓
Si augmentation importante, actualisation du budget auprès du client				✓

XI.4 - Technique

XI.4.1 - Manque de compétences de l'administrateur

Description : L'administrateur de la solution ne dispose pas des compétences adéquates.

Niveau de risque				
Gravité	Négligeable	Limitée	Importante	Critique
Vraisemblance	Négligeable	Limitée	Importante	Critique

Légende : OpenStack étant une solution complexe d'utilisation et à administrer, le risque de voir un administrateur utiliser la solution sans avoir reçu la formation adéquate n'est pas négligeable. Les conséquences peuvent toutefois être graves.

Impact : Perte de fonctionnalités, baisse de performances, dégradation des services.

Scénarios de menaces :

Scénario de menace	Sources potentielles	Vraisemblance
Perte d'une fonctionnalité	Administrateur	Limitée
Arrêt d'un service	Administrateur	Limitée

Mesures préventives et correctives :

Mesures de sécurité	Biens	Prévention	Protection	Récupération
Formation technique aux administrateurs	<ul style="list-style-type: none"> Compétences 	✓	✓	

XL.4.1 - Panne matérielle

Description : Défaillance d'un composant ou d'un ensemble de composants.

Niveau de risque				
Gravité	Négligeable	Limitée	Importante	Critique
Vraisemblance	Négligeable	Limitée	Importante	Critique

Légende : La perte d'un composant est inévitable (usure normale des pièces), mais si le risque n'est pas correctement évalué en amont, ses conséquences peuvent être très graves.

Impact : Perte de fonctionnalités, baisse de performances, dégradation des services, perte de données.

Scénarios de menaces :

Scénario de menace	Sources potentielles	Vraisemblance
Dégradation de performances	Perte d'un composant	Limitée
Arrêt de service	Perte d'un ensemble de composants	Limitée
Perte de données	Perte d'un composant ou d'un ensemble de composants	Limitée

Mesures préventives et correctives :

Mesures de sécurité	Biens	Prévention	Protection	Récupération
Redondance matérielle	<ul style="list-style-type: none"> Hébergement Accès réseaux 	✓	✓	
Matériel de rechange	<ul style="list-style-type: none"> Hébergement Accès réseaux 			✓
Sauvegarde	<ul style="list-style-type: none"> Hébergement 			✓

XI.5 - Fournisseurs et partenaires

XI.5.1 - Défaillance d'un fournisseur clé

Description : Défaillance d'un fournisseur de services majeurs.

Niveau de risque				
Gravité	Négligeable	Limitée	Importante	Critique
Vraisemblance	Négligeable	Limitée	Importante	Critique

Légende : La perte d'un fournisseur majeur peut être critique, notamment s'il s'agit d'un fournisseur d'électricité ou d'un service majeur.

Impact : Perte de fonctionnalités, arrêt total d'exploitation.

Scénarios de menaces :

Scénario de menace	Sources potentielles	Vraisemblance
Perte de fonctionnalités	Perte d'un fournisseur de services numériques	Négligeable
Arrêt total d'exploitation	Perte d'un fournisseur de services communs	Négligeable

Mesures préventives et correctives :

Mesures de sécurité	Biens	Prévention	Protection	Récupération
Si possible, faire appel à des concurrents	<ul style="list-style-type: none"> Hébergement Accès réseaux 	✓	✓	✓

XI.5.2 - Bug dans le code source

Description : Erreur de programmation non-repérée lors de la publication d'une source logicielle.

Niveau de risque				
Gravité	Négligeable	Limitée	Importante	Critique
Vraisemblance	Négligeable	Limitée	Importante	Critique

Légende : Il arrive bien souvent qu'une nouvelle version d'un logiciel apporte son lot de nouveaux bugs, parfois avec des conséquences importantes.

Impact : Apparition de nouvelles failles de sécurité, perte de fonctionnalités.

Scénarios de menaces :

Scénario de menace	Sources potentielles	Vraisemblance
Perte de fonctionnalités	Erreur dans le code source	Limitée
Apparition de nouvelles failles	Idem	Importante

Mesures préventives et correctives :

Utiliser la version N-1 du logiciel permet de bénéficier d'une version stable, mais en contrepartie, cette version N-1 risque de présenter des failles corrigées dans la version N.

Mesures de sécurité	Biens	Prévention	Protection	Récupération
Utiliser la version N-1 du logiciel	<ul style="list-style-type: none"> Infrastructure logicielle 	✓		

XI.6 - Qualitatif

XI.6.1 - Non-respect du CdCF

Description : Le produit final ne réponds pas aux attentes exprimées par le client.

Niveau de risque				
Gravité	Négligeable	Limitée	Importante	Critique
Vraisemblance	Négligeable	Limitée	Importante	Critique

Légende : Bien que peu probable, l'impact que représente un tel risque est catastrophique, le client risquant de ne pas accepter le produit.

Impact : Refus du produit par le client.

Scénarios de menaces :

Scénario de menace	Sources potentielles	Vraisemblance
Le produit n'offre pas les fonctionnalités attendues par le client	Mauvaise gestion de projet	Limitée

Mesures préventives et correctives :

Mesures de sécurité	Biens	Prévention	Protection	Récupération
Faire régulièrement des réunions d'information auprès du client	<ul style="list-style-type: none"> Projet 	✓	✓	
Au besoin, réajuster le déroulé futur du projet	<ul style="list-style-type: none"> Projet 			✓

XI.7 - Naturel

XI.7.1 - Incendie

Description : Incendie des locaux.

Niveau de risque				
Gravité	Négligeable	Limitée	Importante	Critique
Vraisemblance	Négligeable	Limitée	Importante	Critique

Légende : Compte tenu de la chaleur dégagée par les serveurs et autres composants actifs, ainsi que de la présence de forts courants électriques, le risque de voir un incendie se déclencher dans une salle serveurs ne peut être négligé, d'autant que ses conséquences sont obligatoirement très graves.

Impact : Perte de données, arrêt de production.

Scénarios de menaces :

Scénario de menace	Sources potentielles	Vraisemblance
Perte de données	Destruction de matériel	Limitée

Mesures préventives et correctives :

Mesures de sécurité	Biens	Prévention	Protection	Récupération
Détecteurs d'incendie	<ul style="list-style-type: none"> Hébergement 	✓		
Systèmes d'extinction d'incendie	<ul style="list-style-type: none"> Hébergement 		✓	
Sauvegarde des données sur site externe	<ul style="list-style-type: none"> Stockage 			✓
Mise en place d'un site de secours	<ul style="list-style-type: none"> Stockage Hébergement Accès réseaux 			✓

XI.7.2 - Inondation

Description : Inondation des locaux.

Niveau de risque				
Gravité	Négligeable	Limitée	Importante	Critique
Vraisemblance	Négligeable	Limitée	Importante	Critique

Légende : Suivant l'emplacement des locaux, ainsi que la disposition des conduites d'eau, il est possible que la salle serveurs subisse un dégât des eaux.

Impact : Perte de données, arrêt de production.

Scénarios de menaces :

Scénario de menace	Sources potentielles	Vraisemblance
Perte de données	Destruction de matériel	Négligeable

Mesures préventives et correctives :

Mesures de sécurité	Biens	Prévention	Protection	Récupération
Sauvegarde des données sur site externe	<ul style="list-style-type: none"> Stockage 			✓
Mise en place d'un site de secours	<ul style="list-style-type: none"> Stockage Hébergement Accès réseaux 			✓

Fiches récapitulatives des risques

Projet : CLOUDIFY		Risque : Malveillance		
Date d'identification : 22/05/2019 Responsable du risque : Jonathan HAURAT		N° : 1	Famille de risques : Humain	
Description du risque : Exploitation d'une faille ou d'une série de failles par une personne non-autorisée.				
Etat du risque : LATENT	Probabilité estimée : 50%	Impact coût : NIV. IV	Impact délai : NIV. V	Impact VA : NIV. II
Actions de surveillance du risque : <ul style="list-style-type: none">• Implémentation de systèmes anti-intrusion				
Actions préventives : <ul style="list-style-type: none">• Fermeture de ports de communication non-utilisés• Modification des ports par défaut				
Actions correctives : <ul style="list-style-type: none">• Sauvegarder les données				

Projet : CLOUDIFY		Risque : Indisponibilité de ressource humaine		
Date d'identification : 22/05/2019 Responsable du risque : Jonathan HAURAT		N° : 2	Famille de risques : Humain	
Description du risque : A ce jour, nous comptons 4 personnes dans l'entreprise. L'indisponibilité prolongée de chacune d'entre elles est à prendre en compte afin d'amoindrir les risques de productivité et parer le blocage totale d'activité.				
Etat du risque : LATENT	Probabilité estimée : 10%	Impact coût : NIV. II	Impact délai : NIV.III	Impact VA : NIV. IV
Actions de surveillance du risque : <ul style="list-style-type: none">Se montrer à l'écoute de chacun				
Acton préventive : <ul style="list-style-type: none">Entretien annuelle				
Actions correctives : <ul style="list-style-type: none">Faire en sorte que chaque employé soit polyvalentLe nombre d'employés actuel a la capacité à absorber la charge de travail en cas de la perte de 25% de ressource humaine (1 personne).				

Projet : CLOUDIFY		Risque : Erreur de manipulation		
Date d'identification : 22/05/2019 Responsable du risque : Jonathan HAURAT		N° : 3	Famille de risques : Humaine	
Description du risque : L'erreur de manipulation peut arriver par une faute de frappe, et provoquer des erreurs de configuration pouvant empêcher le bon fonctionnement du produit				
Etat du risque : LATENT	Probabilité estimée : 50%	Impact coût : NIV. I	Impact délai : NIV. II	Impact VA : NIV. I
Actions de surveillance du risque : <ul style="list-style-type: none">• Tester le produit				
Actions préventive : <ul style="list-style-type: none">• Tester le produit				
Actions correctives : <ul style="list-style-type: none">• Script d'installation automatique				

Projet : CLOUDIFY		Risque : Mauvaise gestion de projet		
Date d'identification : 22/05/2019 Responsable du risque : Jonathan HAURAT		N° : 4	Famille de risques : Méthodologie	
Description du risque : Une mauvaise gestion de projet peut mener à des retards, des non faits, finalement à un projet mal mené et la perte d'un client.				
Etat du risque : LATENT	Probabilité estimée : 5%	Impact coût : NIV. V	Impact délai : NIV. V	Impact VA : NIV. V
Actions de surveillance du risque : <ul style="list-style-type: none">Gantt				
Actions préventives : <ul style="list-style-type: none">Outils de gestion de projet : Gestanesi, Méthode Agile Scrum, communication forte en interne, Gantt.				
Actions correctives :				

Projet : CLOUDIFY		Risque : Evolution des prix d'achat du matériel		
Date d'identification : 22/05/2019 Responsable du risque : Jonathan HAURAT		N° : 5	Famille de risques : Financier	
Description du risque : Entre le moment où le devis est validé par le client, et celui où le matériel est commandé, le prix repéré peut changer.				
Etat du risque : LATENT	Probabilité estimée : 15%	Impact coût : NIV. III	Impact délai : NIV. I	Impact VA : NIV. I
Actions de surveillance du risque : <ul style="list-style-type: none">Veille technologique et économique des fournisseurs				
Actions préventives :				
Actions correctives :				

Projet : CLOUDIFY		Risque : Manque de compétences de l'administrateur		
Date d'identification : 22/05/2019 Responsable du risque : Jonathan HAURAT		N° : 6	Famille de risques : Technique	
Description du risque : Le manque de compétences peut provoquer des pannes, des mauvaises manipulations, une perte client. Ce problème peut survenir à cause de la complexité de la technologie				
Etat du risque : LATENT	Probabilité estimée : 10%	Impact coût : NIV. II	Impact délai : NIV. IV	Impact VA : NIV. IV
Actions de surveillance du risque :				
Actions préventive : <ul style="list-style-type: none">• Lors du recrutement, s'assurer du niveau de compétences du collaborateur• Formation continue des employés• Rédaction de documentations administrateurs/utilisateur				
Actions correctives :				

Projet : CLOUDIFY		Risque : Panne matérielle		
Date d'identification : 22/05/2019 Responsable du risque : Jonathan HAURAT		N° : 7	Famille de risques : Technique	
Descriptif du risque : Avec l'usure normale, tout matériel peut tomber en panne.				
Etat du risque : LATENT	Probabilité estimée : 15%	Impact coût : NIV. II	Impact délai : NIV. III	Impact VA : NIV. IV
Actions de surveillance du risque : <ul style="list-style-type: none">Monitoring automatique sur les équipements compatiblesTests logiciels périodiques				
Actions préventive : <ul style="list-style-type: none">Conseil de prise de garanties à l'achatMise en place de haute disponibilité				
Actions correctives : <ul style="list-style-type: none">Remplacement des pièces défectueuses par du matériel de rechange				

Projet : CLOUDIFY		Risque : Défaillance d'un fournisseur clé		
Date d'identification : 22/05/2019		N° : 8	Famille de risques : Fournisseurs & partenaires	
Responsable du risque : Jonathan HAURAT				
Description du risque : Si un fournisseur ne peut plus nous livrer nos produits, que ce soit pour des raisons politiques, de priorité, de coupure de courant ou de faillite, cela peut menacer notre productivité, ainsi que la satisfaction du client.				
Etat du risque : LATENT	Probabilité estimée : 15%	Impact coût : NIV. II	Impact délai : NIV. III	Impact VA : NIV. IV
Actions de surveillance du risque :				
Actions préventive : <ul style="list-style-type: none">Trouver des concurrents lorsque c'est possible				
Actions correctives :				

Projet : CLOUDIFY		Risque : Bug dans le code source		
Date d'identification : 22/05/2019		N° : 9	Famille de risques : Technique	
Responsable du risque : Jonathan HAURAT				
Description du risque : Si le code source contient des erreurs, cela peut provoquer un risque de sécurité, ou avoir un impact sur toute l'activité du client.				
Etat du risque : LATENT	Probabilité estimée : 5%	Impact coût : NIV. II	Impact délai : NIV. III	Impact VA : NIV. IV
Actions de surveillance du risque : <ul style="list-style-type: none">Veille technique et sécuritaire				
Actions préventive : <ul style="list-style-type: none">Nous livrons l'avant-dernière version				
Actions correctives :				

Projet : CLOUDIFY		Risque : Non-respect du CDCF		
Date d'identification : 22/05/2019 Responsable du risque : Jonathan HAURAT		N° : 10	Famille de risques : Qualitatif	
Description du risque : Un non-respect du cahier des charges implique que le contrat passé avec le client n'a pas été tenu. L'entreprise sera pénalisée selon les termes du contrat en vigueur.				
Etat du risque : LATENT	Probabilité estimée : 10%	Impact coût : NIV. III	Impact délai : NIV. IV	Impact VA: NIV. V
Actions de surveillance du risque :				
Actions préventive : <ul style="list-style-type: none">Outil de gestion de projet : Méthode Agile Scrum, fonctionnement sous forme de sprints. Ceci nous permet d'être le plus possible en phase avec le client.				
Actions correctives :				

Projet : CLOUDIFY		Risque : Incendie		
Date d'identification : 22/05/2019		N° : 11	Famille de risques : Naturel	
Responsable du risque : Jonathan HAURAT				
Description du risque : Risque d'incendie interne (équipement électrique) ou externe (mégots de cigarette ...)				
Etat du risque : LATENT	Probabilité estimée : 5%	Impact coût : NIV. V	Impact délai : NIV. V	Impact VA : NIV. I
Actions de surveillance du risque : <ul style="list-style-type: none">• Système de détection d'incendie				
Actions préventive : <ul style="list-style-type: none">• Extincteur dans les salles serveur et les couloirs• Systèmes d'extinction automatisés d'incendie				
Actions correctives : <ul style="list-style-type: none">• Système d'extinction d'incendie				

Projet : CLOUDIFY		Risque : Inondation		
Date d'identification : 22/05/2019 Responsable du risque : Jonathan HAURAT		N° : 12	Famille de risques : Naturel	
Description du risque : Risque d'inondation à cause de fortes pluies				
Etat du risque : LATENT	Probabilité estimée : 1%	Impact coût : NIV. V	Impact délai : NIV. V	Impact VA: NIV. I
Actions de surveillance du risque :				
Actions préventive :				
Actions correctives :				

XII - Evaluation des risques

Evaluation des niveaux « bruts » de risque

Nous qualifions de « niveaux bruts » le risque inhérent à une menace si aucune mesure de sécurité n'est implémentée.

Risques	Gravité	Vraisemblance
Malveillance	Critique	Possible
Indisponibilité de ressources	Critique	Très improbable
Erreur de manipulation	Limitée	Possible
Mauvaise gestion de projet	Critique	Très improbable
Evolution des prix d'achat du matériel	Limitée	Improbable
Manque de compétences de l'administrateur	Importante	Très improbable
Panne matérielle	Limitée	Improbable
Défaillance d'un fournisseur clé	Limitée	Improbable
Bug dans le code source	Limitée	Très improbable
Non-respect du CdCF	Critique	Très improbable
Incendie	Critique	Très improbable
Inondation	Critique	Extrêmement improbable

Evaluation des niveaux de risque après application des protections

Risques	Gravité	Vraisemblance
Malveillance	Importante	Improbable
Indisponibilité de ressources	Limitée	Très improbable
Erreur de manipulation	Limitée	Improbable
Mauvaise gestion de projet	Importante	Très improbable
Evolution des prix d'achat du matériel	Limitée	Très improbable
Manque de compétences de l'administrateur	Limitée	Extrêmement improbable
Panne matérielle	Négligeable	Extrêmement improbable
Défaillance d'un fournisseur clé	Limitée	Très improbable
Bug dans le code source	Limitée	Extrêmement improbable
Non-respect du CdCF	Importante	Extrêmement improbable
Incendie	Importante	Très improbable
Inondation	Importante	Extrêmement improbable

XIII - Objectifs de sécurité

Le tableau ci-dessous permet de faire le point sur nos objectifs vis-à-vis des risques étudiés. Soit notre objectif est d'éviter un risque, et lorsque cela n'est pas possible, nous allons au moins essayer de réduire son impact et sa probabilité d'occurrence.

Risques	Eviter	Réduire
Malveillance		✓
Indisponibilité de ressources		✓
Erreur de manipulation	✓	✓
Mauvaise gestion de projet	✓	✓
Evolution des prix d'achat du matériel		✓
Manque de compétences de l'administrateur	✓	✓
Panne matérielle	✓	✓
Défaillance d'un fournisseur clé	✓	✓
Bug dans le code source		✓
Non-respect du CdCF	✓	✓
Incendie		✓
Inondation		✓

Inventaire des mesures de sécurité

Le tableau récapitulatif ci-dessous associe, à chaque risque, la mesure permettant de limiter ses effets. Les trois dernières colonnes indiquent la nature de la mesure de sécurité.

Mesure de sécurité	Biens	Malveillance	Indisponibilité de ressources	Erreur de manipulation	Mauvaise gestion de projet	Evolution des prix	Manque de compétences	Panne matérielle	Défaillance fournisseur	Bug dans le code source	Non-respect du CdCF	Incendie	Inondation	Prévention	Protection	Récupération
Pare-feu, IPS/IDS, ACL	Accès réseaux	✓												✓	✓	
Restriction d'accès par filtrage MAC/IP	Accès réseaux	✓												✓		
Chiffrement des échanges de données	Accès réseaux	✓													✓	
Caméras de surveillance	Hébergement	✓												✓		
Serrures, portes de sécurité	Hébergement	✓												✓		
Matériel redondant	Hébergement Accès réseaux		✓					✓						✓	✓	
Sauvegardes	Hébergement		✓	✓			✓	✓				✓	✓			✓
Outils de gestion	Compétences Projet		✓		✓									✓	✓	
Réunions de projet	Projet		✓		✓						✓				✓	
Veille marketing	Projet					✓								✓		
Formations aux administrateurs	Compétences			✓			✓							✓		
Documentation utilisateurs/admin	Compétences			✓			✓							✓		

Mesure de sécurité	Biens	Malveillance	Indisponibilité de ressources	Erreur de manipulation	Mauvaise gestion de projet	Evolution des prix	Manque de compétences	Panne matérielle	Défaillance fournisseur	Bug dans le code source	Non-respect du CdCF	Incendie	Inondation	Prévention	Protection	Récupération
Appel à la concurrence	Services								✓					✓	✓	
Utilisation de la version N-1	Plateforme OpenStack									✓					✓	
Systèmes de détection d'incendie	Hébergement											✓		✓		
Systèmes d'extinction d'incendie	Hébergement											✓			✓	

XIV - Produits dérivant de l'étude EBIOS

Politique de sécurité

Les règles de sécurité énoncées ci-dessous constituent la politique de sécurité régissant l'infrastructure OpenStack qui sera mise en place :

Sujet	Mesures de sécurité
Politique générique de sécurité	<ul style="list-style-type: none"> La politique de sécurité doit exister La politique de sécurité doit être tenue à jour
Identification des besoins de confidentialité	<ul style="list-style-type: none"> Les niveaux de confidentialité devant être appliqués sur chaque ressource doivent être clairement identifiés
Normes de sécurité des réseaux	<ul style="list-style-type: none"> Les accès entrants doivent être filtrés, authentifiés, validés et journalisés. Les accès doivent être protégés par des mots de passes suffisamment puissants, et qui doivent être modifiés régulièrement
Organisation administrative	<ul style="list-style-type: none"> Le client, les prestataires et les sous-traitants doivent s'engager à respecter la politique de sécurité La désignation de responsables de sécurité est nécessaire
Arrivée d'un nouveau collaborateur	<ul style="list-style-type: none"> Un engagement de confidentialité doit être signé par le nouveau collaborateur
Départ d'un collaborateur	<ul style="list-style-type: none"> Les identifiants de connexion du collaborateur doivent être réinitialisés à son départ
Durant l'exercice des fonctions d'un collaborateur	<ul style="list-style-type: none"> Chaque collaborateur doit régulièrement être sensibilisé aux divers risques qui pèsent sur le SI Chaque collaborateur doit recevoir une formation adéquate à l'utilisation des outils métiers
Contraintes d'exploitation	<ul style="list-style-type: none"> Tout service inexploité sur l'infrastructure doit être stoppé, et les ports associés doivent être fermés L'intégrité et l'efficacité des sauvegardes doit être vérifiée et validée très régulièrement (sur un rythme hebdomadaire dans le pire cas de figure) Le système de sauvegarde doit inclure des sauvegardes sur un site externe en vue d'une reprise d'activité après un incident affectant l'intégralité du site primaire Chaque modification prévue sur l'infrastructure doit d'abord être testée et documentée sur une infrastructure d'essais

Journalisation	<ul style="list-style-type: none">• Tout évènement survenant sur le système d'informations (établissement d'une connexion, tentatives d'accès, modification de données, etc.) doit être journalisé sur un serveur dédié, et les journaux doivent être conservés pour une durée suffisante
Chiffrement	<ul style="list-style-type: none">• Les échanges de données, ainsi que les supports de stockage doivent être chiffrés au moyen d'algorithmes sûrs
Assurances	<ul style="list-style-type: none">• Les parties concernées doivent souscrire à un programme d'assurance adéquat garantissant les meilleures conditions de reprise d'activité en cas de sinistre

XV – Plan de continuité d’activité

Définition et mise en situation

Le Plan de Reprise d’Activité, ou **PRA**, est un document décrivant des mesures de reprise d’activité en cas de sinistre. Toute indisponibilité étant synonyme de perte de revenus pour une entreprise, la reprise d’activité se doit d’être aussi rapide que possible, en s’assurant de restaurer en premier les ressources les plus critiques.

La solution étudiée dans notre étude concerne une suite logicielle supportée par un ensemble de briques physiques, que nous rassemblons comme tel :

1. Serveurs et stockage
2. Composants réseaux

Nous cherchons à éviter à tout prix toute indisponibilité, partielle ou totale, de l’une de ces trois briques, ce qui nous conduit à l’élaboration des scénarii suivants.

Solutions de continuité/reprise d'activité - Infrastructure matérielle

Dans tous les cas de figure décrits ci-dessous, nous considérons comme acquis le fait qu'il existe au strict minimum un système de sauvegardes incrémentielle hébergé sur site.

PHYS-N°1 : Présence de matériels de rechange sur site

Une première solution pour l'entreprise serait d'acquérir des pièces de rechange, que ce soit des pièces détachées ou des serveurs complets, et de les conserver sur le même site que le site de production.

Avantages

- Reprise d'activité potentiellement rapide suivant la nature de l'incident
- Solution relativement peu onéreuse
- Configuration initiale peu complexe

Inconvénients

- Impose à l'entreprise d'assurer le stockage et l'inventaire des pièces de rechanges
- Solution totalement inefficace en cas de sinistre majeur (incendie), qui détruirait également les pièces de rechange
- Si la quantité de pièces de rechange d'un certain type est insuffisante, la reprise d'activité après incident peut prendre beaucoup plus de temps que prévu
- A moins que le matériel n'ait été configuré à l'avance, la reprise d'activité pourrait prendre du temps
- Solution impossible à automatiser

Implémentation type de la solution

Au moment de la mise en service du produit, des pièces supplémentaires peuvent être livrées et stockées en lieu sûr dans les locaux hébergeant la solution. Ainsi, en cas de défaillance d'un matériel disposant d'une pièce de rechange, le remplacement peut être effectué rapidement.

Limitations de la solution

Cette solution ne fournit presque aucune protection contre la perte de données ou d'accessibilité. En effet, nous sommes ici dans une solution relevant du **Curatif**, car ce n'est qu'une fois qu'un problème (en l'occurrence ici, une défaillance matérielle) s'est déclaré qu'il est possible d'agir. De plus, si aucune autre solution de continuité et/ou de reprise d'activité n'est implémentée, toute défaillance provoquera une perte de données et/ou d'accessibilité.

Chiffrage de la solution

En règle générale, suivant la quantité et le type de matériels de rechange commandés, le prix de cette solution varie de 15% à 30% du coût total du matériel. Nous sommes ici dans un financement de solution de type « achat unique », à renouveler si nécessaire en cas d'utilisation d'un matériel de rechange.

Chiffrage possible sur devis.

PHYS-N°2 : Sauvegarde de données

Une autre solution élémentaire mais très efficace serait d'intégrer des solutions de sauvegarde pour les données jugées importantes. Une telle sauvegarde peut être effectuée sur des supports externes situés sur site, ou vers un hébergement Cloud prévu à cet effet.

Avantages

- Solution pouvant être relativement peu onéreuse
- Fourni une base indispensable à tout plan de reprise sur incident
- Cette solution peut être automatisée
- De très nombreuses solutions de sauvegarde existent, et peuvent être combinées pour renforcer l'efficacité de la protection

Inconvénients

- En cas de sauvegarde sur site, une perte de données est à envisager en cas d'attaque informatique ou de sinistre des locaux
- Pour une sauvegarde externe, et suivant le volume de données à sauvegarder, il peut être nécessaire de dédier une connexion internet haut-débit
- Il est nécessaire de surveiller activement et régulièrement le bon fonctionnement des systèmes de sauvegarde

Implémentation type de la solution

De manière générale, le nombre et la nature des sauvegardes dépendent directement de l'importance des données que l'on veut protéger. Le tableau suivant illustre cette notion avec des valeurs « habituelles » :

Criticité de la donnée	Nombre recommandé de sauvegardes	Planification recommandée	Nature de la sauvegarde
Critique	3	Quotidienne	Complète, site externe
		Biquotidienne	Incrémentielle, site externe
		Biquotidienne	Incrémentielle, sur site
Importante	2	Quotidienne	Incrémentielle, sur site
		Hebdomadaire	Complète, site externe
Moyennement importante	1	Hebdomadaire	Incrémentielle, sur site
Peu importante	1	Mensuelle	Complète, sur site

Limitations de la solution

Les supports de sauvegardes étant utilisés régulièrement, ils sont soumis à une certaine usure pouvant provoquer leur dysfonctionnement, il faut donc contrôler régulièrement les résultats de sauvegarde. De plus, si tous les supports de sauvegarde se trouvent sur le site de production, et que ce dernier se trouve sinistré, les données risquent d'être perdues.

Chiffrage de la solution

Le chiffrage dépend entièrement du volume de données à sauvegarder, du nombre et de la nature des copies à conserver, si la sauvegarde se fait sur site ou hors site, et du support de sauvegarde choisi.

Chiffrage possible sur devis.

PHYS-N°3 : Redondance et haute disponibilité sur site

Dans ce cas, l'architecture matérielle et logicielle est doublée (voire plus), les configurations et données sont répliquées en temps réel de l'infrastructure « maître » à l'infrastructure « esclave », et tout arrêt de production sur le système principal est automatiquement compensé par les ressources du système secondaire. La mise en place d'une sauvegarde externe ajouterait une protection non-négligeable contre les éventuelles pertes de données, notamment en cas de cyberattaque.

Avantages

- Reprise d'activité potentiellement très rapide, voire même instantanée

Inconvénients

- Il s'agit d'une solution plus onéreuse que dans les deux premiers cas de figure
- Il faut prévoir de la place pour héberger le double de ressources, et assumer l'entretien et la consommation électrique de ces équipements supplémentaires
- Solution inefficace contre certains sinistres (incendie, inondation, certaines cyberattaques, négligence)
- Configuration initiale assez complexe

Implémentation type de la solution

Selon l'accord conclut avec le client final, les éléments critiques de l'infrastructure pourront être commandés et installés en double exemplaire, avec une gestion logicielle assurant le basculement automatique vers le matériel de secours en cas de défaillance sur le matériel principal. Une autre configuration possible est de configurer ce matériel dédoublé en mode d'équilibrage de charge.

Parmi les éléments critiques, nous pouvons citer :

- Serveurs ;
- Systèmes de stockage ;
- Switches ;
- Routeurs.

Limitations de la solution

Augmenter la quantité de matériel à acquérir a un impact évident sur le budget du projet. De plus, la configuration initiale est plus complexe à implémenter, et requiert plus de compétences de la part de l'équipe en charge de la réalisation technique. Enfin, même si cette solution offre un niveau acceptable de tolérance de panne, tout sinistre affectant les locaux (un incendie, par exemple) risque de détruire tous les matériels et les données qu'ils contiennent.

Chiffrage de la solution

Le prix moyen d'une telle solution équivaut environ au prix total du matériel « minimum » permettant de répondre au cahier des charges. Ainsi, pour un projet dont le budget est de 100.000,00€, si le coût du matériel minimum est de 25.000,00€, alors le budget total du matériel et de l'implémentation de cette solution de continuité d'activité atteindra environ 50.000,00€. Nous sommes là encore sur un plan de financement de type « achat unique » pour le matériel double, plus un abonnement mensuel, trimestriel ou annuel pour les frais de maintenance de la solution de haute disponibilité.

Chiffrage possible sur devis.

PHYS-N°4 : Redondance et haute disponibilité sur site, plus réplication en temps réel vers un site de secours

Cette solution est de loin la plus onéreuse et la plus complexe à mettre en œuvre, mais le niveau de sécurité qu'elle procure vis-à-vis d'une perte de productivité sur incident est extrêmement élevé. Ainsi, le site principal fournit une première couche de sécurité en ayant du matériel hautement redondant et disponible (disques configurés en RAID, clusters de basculement, pièces de rechanges), prévenant ainsi les pertes d'activité en cas de défaillance matérielle ou logicielles localisée. De plus, la liaison avec au moins un site de secours, et la réplication en temps réel vers ce dernier des données et configurations (via un canal sécurisé, bien entendu) permet de rapidement reprendre une activité normale si un sinistre majeur devait totalement détruire le site principal.

Plusieurs systèmes de sauvegarde répartis entre les différents sites augmenteront encore sensiblement le niveau global de protection apporté par cette solution.

Avantages

- Le plus haut niveau de tolérance de panne que l'on puisse imaginer
- Reprise d'activité potentiellement très rapide, voire même instantanée
- Procédures de reprise d'activité relativement simples à mettre en œuvre
- Solution insensible aux catastrophes localisées

Inconvénients

- Solution très onéreuse
- Nécessite d'avoir une excellente connexion internet, possiblement redondée elle aussi, et un canal de communication sécurisé doit être établi
- Configuration initiale complexe
- Maintenance assez complexe

Limitations de la solution

Afin de pouvoir fonctionner dans les meilleures conditions, et de pouvoir assurer un niveau optimal de reprise sur incident, une telle solution nécessite une réplication en temps réel de l'intégralité des données du site de production vers un site de secours, qui doit lui-même abriter une architecture informatique identique à celle du site primaire. Au moins une liaison internet fiable et de très haut débit est requise pour assurer cette réplication en temps réel.

Chiffrage de la solution

Cette solution est de loin la plus coûteuse -aussi bien à implémenter qu'à maintenir-, car elle nécessite de doubler l'infrastructure de production, de l'héberger sur un site distant, et d'avoir au moins une connexion internet dédiée à très haut débit pour assurer la réplication continue des données vers le site de secours.

Ainsi, cette solution nécessite non seulement un investissement initial important (prix du matériel à multiplier par deux), auquel s'ajoutent des frais mensuels de location en datacenter et au moins abonnement pour une fibre optique dédiée.

Chiffrage possible sur devis.

Solutions de continuité/reprise d'activité - Solution CLOUDIFY

Nous proposons diverses solutions pour assurer la reprise ou la continuité d'activité sur notre solution logicielle CLOUDIFY. Certaines de ces solutions ont toutefois des prérequis qu'il faut respecter, sans quoi il ne sera pas possible de les implémenter :

LOG-N°1 : Sauvegarde complète des bases de données et configurations des services

Cette mesure de reprise d'activité consiste à exporter régulièrement une copie complète des données et fichiers de configuration de la solution vers un support dédié.

Prérequis

- Présence d'une solution de sauvegarde, sur site ou hors site, à même de recevoir le volume de données que représente CLOUDIFY et les données générées par ses utilisateurs

Avantages

- En cas de problème majeur, qu'il s'agisse d'une défaillance matérielle, d'un acte de malveillance ou d'une erreur humaine, il est possible de restaurer des données saines à partir de la dernière sauvegarde
- La sauvegarde peut être automatisée

Inconvénients

- En cas de problème, toutes les données produites depuis la dernière sauvegarde seront perdues. Il faut alors déterminer le **RPO (Recovery Point Objective)**, c'est-à-dire la quantité de données qu'il est acceptable de perdre, et configurer l'intervalle de sauvegardes en conséquences
- La restauration après incident peut être partiellement automatisée, mais une intervention humaine reste nécessaire pour finaliser le retour à la normale
- Une surveillance accrue de la sauvegarde doit être mise en place afin d'éviter une perte totale de données

Chiffrage de la solution

Si des supports de sauvegarde sont mis à notre disposition, nous allons systématiquement implémenter cette solution gratuitement.

LOG-N°2: Clustering de services

Cette mesure de continuité d'activité a pour objectif de répartir la charge de travail des différents composants logiciels sur plusieurs supports physiques distincts.

Prérequis

- Disposer d'au moins deux fois plus de serveurs que ce qui est requis pour monter une infrastructure minimale
- Une redondance des matériels actifs du réseau (switches et routeurs) serait un plus
- En cas de redondance vers un site externe, une liaison montante dédiée de bonne qualité sera requise

Avantages

- La charge de travail étant répartie sur un plus grand nombre de machines, les performances globales du système s'en trouveront améliorées
- En cas de défaillance d'un composant ou d'un serveur complet, le service qu'il assurait ne sera que faiblement impacté, étant encore maintenu par un autre nœud
- Configuration initiale relativement simple pour une redondance sur site
- En cas de défaillance, un matériel peut assez facilement être remplacé en lui appliquant la configuration adéquate (tâche facilitée en cas d'implémentation de la solution N°1)
- La redondance des données peut se faire vers un site externe, réduisant énormément le risque de perte de données en cas de sinistre affectant le site primaire

Inconvénients

- Solution indirectement onéreuse, car elle requiert une architecture matérielle de haute disponibilité pour être implémentée. Son prix est directement lié au niveau de redondance désiré
- La mise en place d'une redondance vers un site externe est plus complexe

Chiffrage de la solution

Si une infrastructure redondante est mise à notre disposition, quel que soit le nombre de nœuds dans le cluster, nous implémenterons gratuitement cette solution.

XVI – Conclusion

Nous avons pu voir que de nombreux risques, d’origines diverses et variées, pèsent sur l’infrastructure du système d’information supportant notre solution, ainsi que sur la solution logicielle elle-même.

A ce titre, nous recommandons vivement la mise en place de mesures préventives qui permettraient d’éviter des arrêts imprévus du système. De plus, compte tenu de la complexité du système considéré, ainsi que du volume important de données et d’utilisateurs qu’il supportera, nous vous conseillons fortement d’opter au minimum pour la solution **PHY-N°2**, et de la dimensionner pour être en adéquation avec l’importance des données gérées par **CLOUDIFY**, et optionnellement de la combiner à la solution **PHY-N°1**.

Nous recommandons également, dans un premier temps au moins, d’opter pour la solution **PHY-N°3** présentée ci-dessus, et de la faire ensuite évoluer vers la solution **PHY-N°4** si vous jugez cela nécessaire.

Aussi, les solutions présentées au paragraphe précédent ne décrivent que de manière générique des méthodes de protection contre la perte d’activité. Il est possible d’établir des solutions intermédiaires, faites sur mesure, afin de trouver le juste équilibre entre la charge budgétaire et le niveau de protection fourni.

Concernant la prévention et la reprise sur incident au niveau logiciel, tout achat d’une solution CLOUDIFY vous rend éligible à une implémentation gratuite des solutions **LOG-N°1** et **LOG-N°2**, à condition que les prérequis respectifs de ces solutions soient respectés.