



Gérer le Plan de Continuité d'Activité avec WebPCA

Retours d'expérience de mise en œuvre de WebPCA pour la conception et le maintien en conditions opérationnelles du PCA.

Introduction

En 2011, m'appuyant sur une longue expérience en matière de Plans de Continuité d'Activité, dans des domaines très variés – banque, assurance, services, industrie, services publics, domaine militaire – je lançais l'idée d'un outillage PCA s'appuyant sur des briques open-source. La plateforme WebPCA est née de cette réflexion. Elle est opérationnelle et a été mise en œuvre depuis dans toutes les étapes du cycle de vie d'un PCA. Cet article présente nos retours d'expérience et apporte un complément à la fiche de présentation générale de WebPCA disponible sur www.bcp-expert.com.

La nouvelle version 2.4 apporte des fonctionnalités complémentaires pour la production des Plans de Reprise d'Activité métier (PRA métier). Les plans de reprise métier produits et pilotés à partir des versions précédentes sont maintenant complétés par la gestion des particularités du fonctionnement en mode dégradé ou des opérations de retour jusqu'au niveau sous-processus. Cette nouvelle version permet également une définition plus précise des ressources nécessaires à la reprise des activités (positions de repli, télétravail, applications, équipements, expertise, etc.) Cette version 2.4 apporte également de nouvelles fonctions d'aide à l'affectation des personnes et à la planification des opérations.

L'installation de WebPCA

Le pré-requis à l'installation de webPCA est de disposer d'un serveur web Apache avec le langage de programmation PHP et un serveur de base de données MySQL. On est donc déjà dans le monde de l'open-source. Pour une installation rapide, ou pour tester WebPCA, plusieurs plateformes de ce type peuvent être téléchargées et installées en quelques clics (package « wamp » pour Windows ou « lamp » pour linux). Elles offrent l'avantage d'être portables, ce qui peut être intéressant dans le cadre d'un PCA. Une copie de la plateforme WebPCA sur clé USB ou sur disque USB peut ainsi être immédiatement disponible sur n'importe quel PC sous Windows.

L'installation et le paramétrage initial de WebPCA sont ensuite l'affaire de quelques minutes.

BCP-Expert peut également mettre à disposition sous 24h une plateforme WebPCA en mode SaaS, par exemple pour des besoins d'évaluation (demande d'information à contact@bcp-expert.com). Une version limitée à la consultation est par ailleurs librement accessible à l'adresse <http://demo.bcp-expert.com>.

Les utilisateurs de WebPCA

Tout collaborateur d'une organisation peut être amené à utiliser WebPCA. WebPCA est en effet à la fois un logiciel spécialisé dans la gestion de PCA, s'adressant donc aux principaux acteurs du PCA, et un Intranet accessible à des degrés divers à l'ensemble du personnel pour diffuser des informations ou des consignes, particulièrement en période de crise.

Dès l'installation de WebPCA, plusieurs profils utilisateurs sont disponibles : responsable PCA, responsable de plan de reprise métier, gestionnaire de plan, gestionnaire de dispositif, structure de crise ... Ces profils peuvent être modifiés ou complétés. Le contrôle d'accès peut être affiné jusqu'à la donnée élémentaire.

La conception d'un Plan de Continuité d'Activité avec WebPCA

WebPCA permet de concevoir et mettre en place un Plan de Continuité d'Activité dans le respect des bonnes pratiques. WebPCA permet notamment de :

- Répertorier et structurer les activités de l'organisme
- Recueillir et analyser les besoins de continuité des métiers
- Répertorier, analyser, évaluer les risques et définir une stratégie de continuité (actions de prévention, dispositifs de reprise, organisation)

Répertorier et structurer les activités de l'organisme

WebPCA permet jusqu'à trois niveau de découpage des activités de l'organisation : domaine, processus et sous-processus. Les expérimentations ont montré que ce découpage était suffisant dans le cadre d'un groupe bancaire où le domaine représentait la ligne métier ou la filiale (banque des particuliers, banque d'investissement, société de crédit à la consommation, filiale assurance, ...) et où la décomposition en processus et sous-processus était celle définie par la Direction des risques.

Dans un cadre de PME, deux niveaux (processus et sous-processus) s'avèrent souvent suffisants. Le domaine est alors unique.

Lorsque les activités sont déjà structurées et décrites, une importation automatique de la structure dans la base de données WebPCA est possible.

Recueillir et analyser les besoins de continuité des métiers

Les questions classiques que l'on se pose dans la phase d'analyse des besoins de continuité sont les suivantes :

- L'activité peut-elle être totalement interrompue ? pendant combien de temps ?
- L'activité peut-elle continuer dans un mode dégradé ? avec quelles ressources (internes ou externes) ? pendant combien de temps ?
- En cas d'indisponibilité d'une ressource essentielle, y a-t-il des contournements possibles ?

Toutes les réponses à ces questions doivent par ailleurs être documentées et justifiées.

Les critères essentiels sont les DIMA (Durée d'Interruption Maximale Acceptable) et les PDMA (Perte de données Maximum Acceptable). Ces éléments sont définis au niveau sous-processus et au niveau de chaque ressource essentielle.

Les ressources essentielles sont répertoriées et classées en grandes catégories (applications informatiques, locaux, équipements spécifiques, expertises, fourniture externe, etc.). Le caractère vital d'une ressource ainsi que ses possibilités de contournement sont appréciés pour chaque activité.

Une attention particulière est portée dans WebPCA aux ressources humaines et à leur localisation, facilitant ainsi le dimensionnement des sites de repli et la gestion des priorités dans les phases successives de retour à la normale.

Avec WebPCA, les réponses à ces questions peuvent être apportées directement par chaque correspondant PCA. La fonction d'audit intégrée permet au responsable PCA de suivre l'activité de ces correspondants dans la phase de recueil. Les possibilités d'analyse facilitent le travail de contrôle de cohérence et d'harmonisation des besoins exprimés.

Dans des cas de BIA (Business Impact Analysis) réalisés préalablement à la mise en œuvre de WebPCA, la base de données a pu être automatiquement initialisée à partir d'informations disponibles dans des feuilles Excel, après quelques opérations de reformatage.

Répertorier, analyser, évaluer les risques et définir une stratégie de continuité

WebPCA permet de réaliser une analyse de risques classique selon la méthode des scénarios. Une cible d'évaluation est définie et des risques sont répertoriés selon une typologie libre. Cette fonction d'analyse de risque n'est donc pas spécifique au contexte de la continuité d'activité mais est plus générale et peut donc être utilisée dans le cadre d'une étude de type EBIOS ou MEHARI. Un risque est défini comme un événement susceptible de porter atteinte à l'organisation en touchant une ou plusieurs ressources essentielles. Chaque risque est analysé sous forme d'un scénario de réalisation qui consiste à répondre aux questions

- Ce risque est-il vraisemblable ?

- Que se passerait-il si le risque se réalisait ?

en tenant compte de l'exposition au risque et de l'efficacité des dispositifs de prévention ou de protection.

WebPCA permet de faire cette analyse dans le contexte actuel de l'organisme ou dans le futur, en prenant en compte des dispositifs prévus mais pas encore mis en œuvre.

Selon les pratiques courantes, chaque risque est ensuite mesuré en termes de potentialité et d'impact sur les différentes activités de l'organisation. Il en résulte une classification des risques par degré de gravité.

Dans le cadre d'un PCA. Les risques analysés sont ceux pouvant entraîner une interruption totale ou partielle d'activité.

La réduction des risques consiste à identifier les actions de prévention et/ou les dispositifs de protection adaptés. Différentes méthodes peuvent être utilisées pour cela, par exemple EBIOS ou MEHARI, déjà citées plus haut. Les dispositifs retenus sont regroupés dans des plans (plan de prévention, plan de continuité d'activité, plan de sécurisation des locaux, etc.). L'association appropriée de ces différents dispositifs aux risques constitue dans WebPCA la stratégie de réduction des risques.

Cette opération est menée par l'équipe projet PCA. L'évaluation des risques peut quant à elle être déléguée aux représentants des métiers.

La documentation du Plan de Continuité d'Activité

Il s'agit là d'un point essentiel où la solution Intranet offre de multiples possibilités de consultation, de téléchargement et de communication. Chaque dispositif de secours est documenté par des informations de pilotage (tâches, intervenants, durées, contraintes de synchronisation) et une documentation complète des opérations à réaliser, y compris par intégration de documents existants (notices éditeurs, procédures métier, schéma de réseau, plan d'accès au site de secours, etc.).

Quelques exemples de gestion de la documentation avec WebPCA

- Récupération des données gérées précédemment avec un autre logiciel PCA
Un client gérait son PCA depuis une dizaine d'années via un progiciel s'appuyant sur une base de données MS Access. Après analyse des données et quelques opérations de transcodage, les anciennes procédures ont toutes été réinjectées dans la base de données WebPCA ainsi que tous les documents associés, essentiellement dans des formats MS Word, MS Excel ou Pdf.

- Gestion de mallettes de crise
Utilisation des fonctions de téléchargement pour diffuser aux membres du Comité de crise une « mallette de crise » protégée par chiffrement. La mallette peut alors être stockée sur un appareil mobile (smartphone, tablette) ou une clé USB. Elle contient les éléments essentiels aux premières actions en cas de crise. Le responsable PCA peut vérifier que chacun dispose bien d'une mallette de crise à jour.

- Contrôle de la documentation
Les fonctions d'audit sont fréquemment utilisées pour vérifier l'état de la documentation. Chaque élément ajouté ou modifié est tracé par WebPCA, ce qui permet à chaque responsable de plan de vérifier la réalité des mises à jour. Dans le cas des documents gérés directement par les métiers ou provenant de l'extérieur de l'organisme, un workflow simple permet la soumission de nouveau documents par les rédacteurs autorisés, l'alerte d'un administrateur et la validation des documents avant publication.

- Diffusion de la documentation
L'accès à la documentation en ligne et les téléchargements sont réalisés directement à partir de l'intranet WebPCA. L'accès aux informations est sélectif, en fonction du profil de l'utilisateur.
WebPCA est également associé à un générateur de rapport très puissant qui permet de produire toutes sortes de documents (procédures, rapports) personnalisables, dans les formats les plus courants : docx, xls, pdf, rtc, etc... Toutes les listes sont également directement exportables sous Excel par l'utilisateur.

Mise en œuvre du plan de reprise

WebPCA étant de conception récente, cette plateforme a surtout été utilisée pour la mise en œuvre de plans de reprise à l'occasion de tests de PCA. Le schéma courant pour les tests déjà réalisés est le suivant :

- *Définition du test*
Le plus souvent, un test est préparé en prenant comme modèle un test précédent. Dans ce cas, la préparation se résume à l'ajout ou la suppression de quelques dispositifs, au choix des intervenants et à la planification du test. Ces opérations, dans le cas d'une PME, sont réalisées habituellement en une heure environ. Le test peut également être construit à partir d'un scénario de sinistre préétabli. Il est alors généré automatiquement à partir de la stratégie de secours associée, puis peut être affiné comme dans le cas précédent.

- *Préparation de la documentation du test*
Les documents utilisés dans un test sont ceux qui seraient utilisés en cas de sinistre réel. Seules quelques consignes spécifiques peuvent être ajoutées.
Selon les objectifs du test, la documentation (procédures, documents techniques)

peut soit être préparée à l'avance ou produite à chaud au moment du test. Les documents sont soit téléchargés à partir de l'intranet, soit produits par le générateur de rapports associé à la plateforme. Dans une situation extrême, cette documentation est également accessible via une copie de WebPCA sur support amovible.

- *Gestion des intervenants*

La planification des opérations nécessite une affectation de chaque dispositif du PCA à des personnes disponibles et compétentes. La dernière version de WebPCA facilite cette tâche en proposant à la cellule de coordination la liste des personnes susceptibles d'intervenir sur chaque dispositif. Les responsabilités de mise en œuvre et de suivi sont ainsi clairement définies et établies dans une feuille de route.

- *Déroulement du test*

Pendant le test, WebPCA est utilisé pour piloter les opérations. Les actions sont automatiquement planifiées et les points d'avancement enregistrés. La cellule de pilotage peut alors se consacrer pleinement à la coordination et à la résolution des problèmes. En fonction de l'avancement des opérations, le planning est réajusté automatiquement en tenant compte des contraintes de synchronisation. Deux autres fonctions de WebPCA sont très utiles au cours de l'exécution du plan, l'enregistrement étape par étape du résultat des opérations et des problèmes éventuels rencontrés, et la fonction de gestion des incidents. Ces éléments permettent de disposer d'un compte-rendu dès la fin du test.

- *Actions réalisées suite au test*

Lors du test, à la fin de chaque procédure, le responsable de la procédure a la possibilité de rectifier immédiatement les anomalies rencontrées dans la documentation.

Le compte-rendu du test et les fiches d'incident permettent de mener une réflexion sur les améliorations souhaitables. Ces améliorations se traduisent par un plan d'action lui-même géré via la plateforme WebPCA.

Vous avez des questions, des commentaires, des suggestions ?

Contactez-moi directement à l'adresse robert.bergeron@bcp-expert.com