Digitale Verwaltung Schweiz
Administration numérique suisse
Amministrazione digitale Svizzera

ELCA ADVISORY

Second Source – Document d'orientation

Classification	-
Statut	approuvé pour son utilisation
Direction du projet	Olaf Sparka, Erich Hofer
Version	1.0
Date	23 avril 2025
Mandant	Administration numérique suisse (ANS)
Auteur	Olaf Sparka, ELCA Advisory

Introduction

Le développement de la numérisation entraîne une forte augmentation de la concentration de risques en cas de panne des services informatiques, en particulier des services Microsoft tels que la messagerie ou Office (Word, PowerPoint, Excel) ou encore la collaboration et la téléphonie avec Teams, etc. Ces services ne soutiennent plus uniquement les tâches administratives, mais constituent désormais aussi la base de processus spécialisés plus élaborés. Une panne de ces services entraîne généralement des répercussions directes, et souvent considérables, sur des processus spécialisés critiques pour l'activité et peut grandement perturber la fourniture des prestations. L'Administration numérique suisse (ANS) insiste par conséquent sur le fait que l'évaluation des risques liés à la dépendance des processus spécialisés par rapport aux services informatiques et la résilience informatique représentent des défis non seulement techniques, mais également stratégiques et organisationnels.

Rôle des responsables des processus spécialisés eu égard à la continuité de l'activité

La responsabilité d'assurer la fourniture des prestations en cas de défaillance des services informatiques – en particulier ceux de Microsoft – ne peut ni ne doit incomber exclusivement à l'organisation informatique, car les responsables des différents processus sont les plus à même d'en mesurer les conséquences. Il appartient donc aux responsables des processus d'identifier, au moyen d'une gestion active des risques, les conséquences qu'une panne de ces services pourrait avoir sur leurs processus et la fourniture de leurs prestations, afin de renforcer et d'optimiser la gestion de ces risques. Cette évaluation des risques requiert une connaissance détaillée des processus et les décisions relatives aux risques acceptables et aux mesures à mettre en œuvre doivent faire l'objet d'une réflexion approfondie.

Risques et conséquences en cas de défaut de responsabilité

Un manque d'implication des responsables des processus dans l'évaluation des risques et la définition des mesures peut entraîner des conséquences importantes, notamment face au risque que certaines dépendances à des services, susceptibles de générer des blocages inattendus de processus en cas de panne, passent inaperçues. Par exemple, quelles seront les conséquences d'un dysfonctionnement de l'envoi et/ou de la réception des courriels sur un processus spécialisé et sur la fourniture de la prestation correspondante ? Ce type de défaillance peut fortement perturber les processus, compromettre la fourniture des services et, à terme, nuire durablement à la confiance de la population et des partenaires envers l'administration publique.

Une gestion proactive des risques est donc primordiale et constitue la base qui permet de réagir rapidement en cas de pannes et de perturbations, et de limiter ainsi l'impact sur les services fournis.

Méthode d'évaluation des dommages

Afin d'analyser les dommages potentiels, les responsables des processus et du service informatique doivent commencer par identifier de concert les processus les plus critiques ainsi que les services informatiques associés, dont l'interruption serait particulièrement préjudiciable. Cela implique concrètement de :

- lister et prioriser les processus critiques ;
- analyser la dépendance de ces processus aux différents services ;
- évaluer différents scénarios de défaillance et leurs conséquences sur les activités opérationnelles.

Cette analyse nécessite une approche structurée et transparente afin d'obtenir des résultats fiables.

Collaboration avec le domaine informatique pour la mise en œuvre

Les responsables des processus spécialisés, en collaboration avec les responsables informatiques, définissent les mesures correctives nécessaires, viables tant sur le plan technique qu'organisationnel. Les mesures envisageables sont :

- recourir à des solutions Second Source, c'est-à-dire à des fournisseurs alternatifs ou à des systèmes parallèles pour les différents services informatiques généralement proposés par Microsoft ;
- mettre à disposition des solutions d'urgence, p. ex. des canaux de communication alternatifs ;
- élaborer des stratégies transitoires pour mettre en place des solutions temporaires en cas d'urgence ;
- élaborer des lignes directrices en matière de communication (qui se charge de l'information, quand et sur quel sujet).

Dans ce cadre, les responsables informatiques jouent un rôle de conseil et de soutien. La décision finale et la responsabilité pour les mesures choisies appartiennent aux responsables des processus spécialisés.

Conclusion

Les responsables des processus spécialisés doivent assumer leur rôle en participant activement à l'évaluation des risques informatiques afin de protéger efficacement les processus critiques contre les pannes de services informatiques et des services Microsoft. Il est essentiel qu'ils réalisent une analyse structurée des risques et définissent des mesures visant à garantir la fourniture des prestations et leur mise en œuvre. Cette démarche doit s'effectuer en collaboration avec les responsables informatiques, qui fournissent les bases techniques nécessaires et apportent un soutien méthodologique. La responsabilité de la prise de décision incombe aux responsables des processus spécialisés, qui en assument également les conséquences.