flowlysis.

LE MODE DÉGRADÉ

Le mode dégradé dit comment chaque étape critique continue de servir le client quand son outil tombe, et ce qui attendra son retour. Le métier fixe la durée qu'il tolère, rattrapage compris ; l'IT s'engage à rendre l'outil assez tôt pour rattraper, ou dit ce que ça coûte.

AUSSI APPELÉ continuité d'activité, analyse d'impact sur l'activité (BIA), MTD, RTO, RPO **PRINCIPE QU'IL APPLIQUE** le coût du retard, fiche P-07

SE PRÉPARE EN 1 à 2 semaines **SE FAIT EN** une demi-journée de test par étape, puis un test par an **LEVIER PRINCIPAL** Coût du retard

CE QUE ÇA RAPPORTE	
Impact sur le TTM	Moyen
Impact sur la qualité (FTR)	Moyen
Impact sur l'Opex / Capex	Moyen

CE QUE ÇA COÛTE	
Coût d'implémentation	Moyen
Difficulté d'implémentation	Moyen
Difficulté de maintien	Élevé

Faible · Moyen · Élevé · N/A (sans objet)

1 Le problème auquel ça s'applique

Et ce qu'il vous coûte chaque année

CE QUE VOUS VOYEZ DÉJÀ

- « Si l'outil de gestion est indisponible trois jours, on fait comment ? » Personne n'a de réponse écrite.
- Le plan de continuité décrit la reprise des serveurs, pas le travail des gestionnaires.
- Après une journée de panne, le service met des semaines à retrouver ses délais.

OÙ PART L'ARGENT

Pendant la panne, les demandes arrivent et la capacité se perd (fiche O-36). Au retour, tout arrive d'un coup, plus la ressaisie du travail fait à la main.

L'ORDRE DE GRANDEUR, À LA LOUCHE

Comptez-le sur vos chiffres. Un ordre de grandeur suffit pour décider d'essayer.

COMBIEN DE FOIS / AN		CE QUE ÇA COÛTE À CHAQUE FOIS		PART QU'ON ÉVITE		GAIN / AN
jours d'arrêt d'un outil critique, vécus ou plausibles	×	coût du retard d'une journée d'arrêt, rattrapage compris	×	part du flux tenue sans l'outil, ressaisie déduite	=	**à écrire au crayon, avant de signer un délai de reprise**

QUAND ÇA NE SERT À RIEN

Pour une étape qui peut attendre le retour de l'outil sans coût ni échéance manquée. On écrit qu'elle attend, et la file qu'elle laissera.

2 Comment ça marche

La mécanique, en clair

L'IDÉE EN UNE PHRASE

Le métier dit combien de jours de perturbation il tolère, rattrapage compris. L'IT rend l'outil assez tôt pour rattraper dans ce délai ; le service sait faire sans lui d'ici là.

LES GESTES, DANS L'ORDRE

1. Sous chaque étape du blueprint (fiche O-01), noter l'outil, le fichier ou le fournisseur dont elle dépend.
2. Chiffrer une journée d'arrêt de chaque étape, rattrapage compris (fiche P-07).
3. Le COO en tire la durée maximale tolérable de chaque processus.
4. L'IT en déduit un RTO plus court, fait valider le RPO par le métier, et s'engage, ou annonce le budget.
5. Écrire la procédure manuelle des étapes critiques : formulaires, contacts imprimés, extrait des contrats de la veille, ressaisie.
6. La tester outil coupé, et écrire d'avance la capacité de rattrapage du redémarrage.

CE QU'IL FAUT AVOIR SOUS LA MAIN

Le blueprint, le coût du retard par étape, un responsable IT qui chiffre les délais.

LE SIGNE QUE ÇA A MARCHÉ

Au test, un gestionnaire traite une résiliation sur papier, puis la ressaisit sans demander comment.

3 Les pièges de l'implémentation

Ce qui fait rater, et ce qu'on fait à la place

AU LANCEMENT — Laisser l'IT fixer seule les délais de reprise
Le plan promet les serveurs en cinq jours, sans savoir ce que coûte un jour au métier.
→ Le COO fixe la durée tolérable, l'IT en déduit le RTO ou annonce son prix.

AU LANCEMENT — Partir de la liste des applications
L'étape qui dépend d'un tableur partagé ou d'un fournisseur n'apparaît nulle part.
→ Partir du parcours, étape par étape, et noter tout ce dont elle dépend.

PENDANT — Oublier la ressaisie
On annonce les demandes en attente. Chaque dossier traité sur papier revient pourtant.
→ Compter la ressaisie dans la file, et dire qui la fait.

PENDANT — Compter sur la marge habituelle
Avec 4 % de marge, trois jours de panne se résorbent en plusieurs mois.
→ Écrire d'avance qui rattrape, combien par jour et ce qu'on reporte (fiche O-36).

DANS LA DURÉE — Une procédure écrite une fois
Le jour de la panne, les formulaires sont introuvables et les numéros sont dans l'outil tombé.
→ La rejouer outil coupé chaque année et à chaque changement d'outil.

4 Exemple

Cas type du tertiaire, du constat au résultat

LA SITUATION DE DÉPART

L'OBJET
La gestion des contrats d'un assureur : avenants, attestations, résiliations, changements de bénéficiaire.

CE QUI CLOCHE
Personne ne sait ce que font les gestionnaires si l'outil tombe, ni ce qui les attend à son retour.

CE QU'ILS REGARDAIENT AVANT
Le plan de reprise de l'IT : l'outil rendu en cinq jours. Rien sur le travail pendant ces cinq jours.

LES CHIFFRES DE DÉPART, TIRÉS DE LA GESTION

480	demandes par jour ouvré, 20 min chacune
500	demandes par jour de capacité, soit 20 de marge (4 %)
60 %	des demandes d'un type critique, à tenir sans l'outil
5 min	pour ressaisir une demande traitée sur papier

CE QU'ILS ONT FAIT

Une procédure papier pour les demandes critiques, testée. Huit mois plus tard, l'outil tombe trois jours ouvrés, avant l'ouverture.

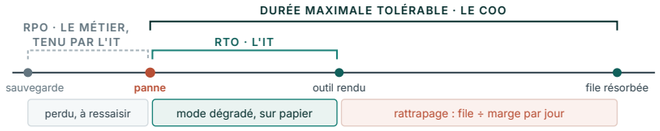
LE DÉCLENCHEUR Le comité demande : « Si l'outil tombe trois jours, on fait comment ? » ▶ **LE GESTE** Le blueprint relu outil par outil, puis la file calculée pour trois jours de panne. ▶ **CE QU'ILS ONT VU** Sans procédure, 1 440 demandes au retour, que 20 de marge par jour résorbent en 72 jours au mieux. ▶ **LA DÉCISION** 15 jours tolérés (COO), RTO de 3 jours (IT), RPO de 24 h (métier), 60 de plus par jour au rattrapage.

CE QUE ÇA A DONNÉ

1 440 → 792	La file au redémarrage : sans procédure, 3 × 480. Avec, 3 × 192 en attente = 576, plus 864 dossiers papier × 5 min ÷ 20 min = 216 en temps de ressaisie.
18 → 9,9 jours	La résorption, à 80 de marge par jour (20 + 60) : 1 440 ÷ 80 = 18 ; 792 ÷ 80 = 9,9.
21 → 12,9 jours	La perturbation totale, panne comprise : 3 + 18 = 21, au-delà des 15 tolérés ; 3 + 9,9 = 12,9, en dessous.
360 → 198 h	Les heures supplémentaires : 60 × 20 min = 20 h par jour de rattrapage, × 18 ou × 9,9 jours. À 55 € l'heure majorée (hypothèse), 19 800 → 10 890 €.

Refaites-le avec vos volumes : entrées par jour, part tenue sans l'outil, minutes de ressaisie, marge de rattrapage. Posez la durée tolérable, et déduisez-en le RTO à demander.

1 · LES DURÉES D'UNE PANNE, ET QUI LES FIXE



Durée maximale tolérable (MTD) : la durée totale d'arrêt ou de perturbation d'un processus qu'on accepte, toutes conséquences comprises.

RTO : la durée maximale d'indisponibilité d'un outil avant un impact inacceptable sur ses processus et sur la MTD. Il doit normalement être plus court qu'elle.

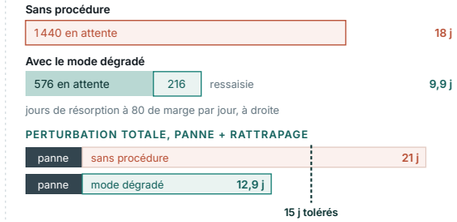
RPO : le point, avant la panne, jusqu'auquel les données se restaurent depuis la dernière sauvegarde. La perte de données tolérée, hors MTD.

NIS2, art. 21.2 c) : la continuité des activités, par exemple les sauvegardes et la reprise, et la gestion des crises.

DORA, art. 11 et 12 (entités financières) : réponse, rétablissement, sauvegarde, restauration.

Si l'un des deux s'applique à votre entité, et lequel : à faire vérifier.

2 · LA FILE AU RETOUR DE L'OUTIL



Un jour de panne laisse 192 + 72 = 264 demandes, soit 3,3 j de rattrapage.

RTO maximal : 15 ÷ (1 + 3,3) = 3,5 j. L'IT tient 3 j.

Sans procédure : 15 ÷ (1 + 6) = 2,1 j.

À gauche les durées d'une panne et qui fixe chacune. À droite la file du cas au retour de l'outil, et le RTO que la durée tolérable impose.

L'exemple est un cas type, reconstruit à partir de situations courantes du tertiaire. Aucune situation client n'y est identifiable.