



ACCOMPAGNEMENT A LA MISE EN PLACE DU PCA DE KAFO-JIGINEW TERMES DE REFERENCE

DATE : 20 février 2020

Partenaires techniques et financiers



LE GOUVERNEMENT
DU GRAND-DUCHÉ DE LUXEMBOURG

Table des matières

| | | |
|--------------|---|----------|
| I- | CONTEXTE DE LA MISSION | 3 |
| II- | OBJECTIF GÉNÉRAL | 3 |
| III- | OBJECTIFS SPÉCIFIQUES | 4 |
| IV- | LOTISSEMENTS ET LIVRABLES ATTENDUS | 5 |
| | IV-1/ LOT1 : DIAGNOSTIC ET ELABORATION DU PCA | 5 |
| | IV-2/ LOT 2 : IMPLÉMENTATION ET MAINTIEN EN CONDITIONS OPÉRATIONNELLES DU PCA..... | 6 |
| V- | DURÉE DE LA MISSION | 6 |
| VI- | BUDGET | 6 |
| VII- | PROFIL INDICATIF DU CONSULTANT | 7 |
| VIII- | INDICATIONS SUPPLÉMENTAIRES | 7 |

I- CONTEXTE DE LA MISSION

Fondé en 1987, KAFO JIGINEW, Union des Caisses Mutuelles d'Epargne et de Crédit, est un réseau de coopératives de crédit qui soutient surtout les producteurs de coton, mais aussi les artisans et les micros et petits entrepreneurs. Depuis son siège de Bamako, la coopérative gère un réseau étendu de bureaux régionaux et d'agences de services.

Bien qu'elle reste concentrée sur le secteur du coton depuis la crise du secteur en 2005, KAFO JIGINEW soutient aussi d'autres activités agricoles et s'est développée dans les zones urbaines. Grâce à son réseau, KAFO JIGINEW peut atteindre des clients dans les zones rurales reculées dont la plupart n'ont pas accès aux services financiers. En 2016, la coopérative comptait plus de 400.000 membres.

Aujourd'hui, KAFO JIGINEW est l'un des principaux acteurs du secteur de la microfinance au Mali; elle jouit d'une bonne réputation auprès de la population.

Enfin, la coopérative est fortement intégrée dans les communautés locales et elle investit dans le développement socio-culturel et la protection de l'environnement par le biais de la formation et de projets.

Au regard de tous ces engagements et de la taille actuelle de l'organisation la Direction Générale souhaite limiter les impacts financiers, stratégiques, juridiques et d'images liés aux risques d'arrêt d'une activité essentielle de l'Etablissement.

Par conséquent, KAFO JIGINEW souhaite dans ces conditions, faire appel à un cabinet pour l'accompagner dans la mise en place de son plan de continuité de l'activité (PCA) conformément au nouveau contexte réglementaire fixant les règles minimales qui devraient être observées par les établissements de crédit de la zone UEMOA en matière de continuité d'activité.

II- OBJECTIF GÉNÉRAL

Au vue de ce contexte, KAFO JIGINEW souhaite faire appel à un cabinet pour l'accompagner dans la mise en place de son plan de continuité d'activité (PCA), qui poursuit un double enjeu :

- Renforcer le dispositif déjà existant de reprise d'activité de KAFO JIGINEW, qui lui permettra de faire face à un incident majeur affectant son Système d'Information et de disposer d'une meilleure couverture des risques pesants sur ce dernier.
- Au-delà de ce besoin de sécurisation du Système d'Information, l'objet du projet de PCA initié par KAFO JIGINEW est de disposer également de lignes directrices concernant la sécurisation des biens et des personnes en cas de crise.

III- OBJECTIFS SPÉCIFIQUES

Le PCA doit décrire la stratégie de continuité à adopter pour traiter, par ordre de priorité, les risques identifiés et décrits en fonction de leur gravité et de la probabilité de leur occurrence.

À cet égard, le consultant devra:

- Effectuer une analyse d'Impact Métiers (BIA) permettant d'identifier les risques et menaces pesant sur l'organisation.
- Formaliser une cartographie des risques auxquels fait face KAFO JIGINEW dans le cadre de ses activités (menaces et vulnérabilités ayant un impact sur les activités de KAFO JIGINEW et de ses partenaires) et illustrant clairement le niveau de gravité, la probabilité d'occurrence, etc.
- Identifier les besoins de continuité des activités clés en cas de catastrophe, et conseiller sur leur criticité au regard des différents départements de KAFO JIGINEW. Le consultant devra proposer les réponses à fournir pour chaque situation identifiée, conformément à la cartographie des risques.
- Déterminer l'impact financier, réglementaire, opérationnel et de crédibilité découlant de l'indisponibilité des services sur les activités critiques (impact probable, ampleur et justification des ressources ainsi que dispositions à engager, afin de répondre aux exigences de continuité potentielles).
- Fournir une assistance technique et des conseils pour l'identification des sites de secours pour KAFO JIGINEW sur la base des différents scénarii.
- Fournir un plan d'assistance technique pour la mise en œuvre d'un centre parallèle de sauvegarde du système d'information où les données et les applications pourraient être sauvegardées en temps réel ou selon une fréquence acceptable anticipant toute possibilité de perte de données.
- Préparer un plan de gestion de crise et un plan de communication en situation de crise; ce plan doit fournir un profil détaillé des parties prenantes, de leurs rôles et responsabilités avant, pendant et après les crises, ainsi que des procédures conformes aux bonnes pratiques (ITIL, COBIT, etc.).
- Identifier les besoins de formation des parties prenantes au Plan de Continuité d'Activité, afin de le piloter et de le soutenir dans des conditions opérationnelles.
- Soutenir KAFO JIGINEW dans la mise en œuvre du PCA (exercice d'évacuation incendie, test de gestion de crise, test de reprise d'activité, test de récupération de données, etc.).

IV- LOTISSEMENTS ET LIVRABLES ATTENDUS

La démarche de cette prestation se structure en 2 lots avec des livrables comme suit :

VI-1/ LOT1 : DIAGNOSTIC ET ELABORATION DU PCA

L'objectif de ce lot est de disposer des éléments nécessaires pour élaborer les différentes stratégies de reprise envisageables en cas de sinistre informatique, sur la base :

- Des besoins de continuité des applications.
- Des capacités de reprise actuelles des applications et leur ordre de redémarrage.
- Du niveau de « secourabilité » de l'application.
- D'analyse des écarts entre les besoins de continuité et les capacités de reprise.

Ce lot a également pour finalité d'identifier les actions complémentaires à réaliser afin d'améliorer et, le cas échéant, mettre en place les moyens nécessaires pour un secours efficace avec des actions préventives et curatives.

Les livrables attendus du lot 1 :

- Synthèse du Bilan d'Impact sur les Activités, présentant notamment les besoins de continuité (DIMA, PDMA, etc.).
- Besoins de reprise des applications et leur ordonnancement théorique suite à un sinistre.
- Synthèse de l'analyse de « secourabilité » (capacité de reprise actuelle des applications).
- Synthèse des écarts entre besoins de continuité et capacité de reprise.
- Ensemble des stratégies de continuité identifiées.
- Stratégies de continuité retenues.
- Plan d'action de mise en œuvre du PCA.

VI-2/ LOT 2 : IMPLÉMENTATION ET MAINTIEN EN CONDITIONS OPÉRATIONNELLES DU PCA

Les objectifs de ce lot consistent à :

- Mettre en œuvre les solutions de continuité en fonction des scénarios de crise identifiés. En cas de sinistre, les solutions de continuité devront traiter l'indisponibilité des ressources : personnel, informatique, télécommunication, logistique et des ressources techniques spécifiques.

- Elaborer un Plan de Gestion de Crise (organisation, rôles et responsabilités, premières mesures, processus de communication interne et externe).
- Former les acteurs au PCA (cellules de crise, équipes supports, acteurs métiers, équipe informatique).
- Elaborer les Plans de Test et Maintenance.
- Assister aux tests du PCA élaboré (positions de repli utilisateurs et secours informatique).

Les livrables attendus du lot 2 :

- Développement des solutions de continuité d'activités (interne et externe).
- Mise en place de l'organisation cible du PCA.
- Rédaction des procédures de reprise d'activité.
- Plan de Formation.
- Compte-rendu du premier test de validation du PCA.
- Plan d'action suite au test.
- Documentation du PCA "Tel que Construit".

V- DURÉE DE LA MISSION

Le consultant devra mentionner les délais de réalisation de l'ensemble de la prestation. Il présentera un planning qui détaille la durée nécessaire pour chaque action.

NB : La durée de la mission dépendra étroitement de la disponibilité et la réactivité des personnes impliquées dans cette démarche. Toutefois, il est souhaitable que la durée totale du processus n'excède six (6) mois afin de ne pas trop impacter la planification des activités dans le réseau.

VI- BUDGET

Le budget tout compris du projet ne pourra en aucun cas excéder 74.000 euros.

VII- PROFIL INDICATIF DU CONSULTANT

Le consultant devra répondre aux critères décrits ci-dessous :

- Etre un cabinet d'audit et de conseil reconnu sur le plan international et ayant une expérience avérée en sécurisation des systèmes d'information.
- Avoir réalisé avec succès au moins deux projets similaires.
- Fournir une équipe projet pour cette mission, composée d'au moins :
 - un chef de mission, assumant la responsabilité finale de la mise en place du PCA.
 - un expert dans le domaine du PCA.
 - un consultant disposant des qualifications d'audit interne.

Les profils et qualifications requises pour les membres de l'équipe sont les suivantes :

| Profils | Qualifications |
|---|--|
| Chef de mission | <ul style="list-style-type: none">• Etre un expert qualifié possédant un diplôme Bac +5 ou plus en informatique• Justifier d'un minimum de 10 années d'expérience et avoir dirigé au moins 2 expériences significatives dans la mise en place d'un PCA.• Avoir une expérience en gestion de projets au sein d'entreprises privées internationales spécialisées dans les problématiques de l'Administration Publique.• Avoir une expérience approfondie dans le secteur public et dans le domaine de la sécurisation des systèmes d'information et des projets de transformation du SI. |
| Spécialiste en Plan de continuité d'activité. | <ul style="list-style-type: none">• Etre titulaire d'un BAC+5 en informatique.• Justifier d'un minimum de 5 années d'expérience professionnelle dans le domaine des Plans de Continuité d'Activités.• Avoir mené des projets de mise en œuvre ou d'audit de PCA.• Avoir une très bonne connaissance sur la norme ISO 22301 et la capacité de diagnostiquer les systèmes d'information. |
| Consultant en audit interne | <ul style="list-style-type: none">• Etre titulaire d'un BAC+5 ou plus et justifier d'un minimum de 5 années d'expérience professionnelle dans le domaine de l'audit interne.• Avoir mené des audits internes et des contrôles interne pour des sociétés privées et des sociétés gouvernementales ou publiques.• Avoir défini des modèles organisationnels et des processus associés. |

VIII- INDICATIONS SUPPLEMENTAIRES

Les offres sont à soumettre avant le 09 mars 2020 par email aux personnes suivantes :

- Monsieur Abdoulaye Sidibe : abdoulayesid@yahoo.fr
- Madame Violette Cubier : violette.cubier@credit-agricole-sa.fr