



# Informations générales sur le Business Continuity Management @ Swisscom



## Contenu

1	Business Continuity Management @ Swisscom	3
1.1	Objectif du système de Business Continuity Management chez Swisscom	3
1.2	Minimiser l'impact sur les ressources critiques	3
1.3	Une approche BCM standardisée pour répondre aux attentes des clients	4
2	Le système de Business Continuity Management de Swisscom	5
2.1	Activités dans le Business Continuity Management de Swisscom	5
2.1.1	Analyse	5
2.1.2	Design	6
2.1.3	Mise en œuvre	6
2.1.4	Validation	6
2.1.5	Gestion du programme BCM et intégration du BCM	6
2.2	Les piliers du Business Continuity Management de Swisscom	7
3	Information complémentaire: Service Continuity Management	7
4	Information complémentaire: gestion des risques	8
5	Information complémentaire: Incident Management	8
6	Information complémentaire: Gestion des urgences / crises	8
7	Information complémentaire: Service Swisscom "ICT Business Continuity"	8

## 1 Business Continuity Management @ Swisscom

Le Business Continuity est une préoccupation majeure pour Swisscom. Swisscom met à la disposition de ses clients une infrastructure TIC fiable et digne de confiance. Le Business Continuity Management (BCM) contribue à assurer la continuité des produits, des services et des processus, et donc à renforcer la confiance des clients, des partenaires et des collaborateurs de Swisscom. Pour ces raisons, le Business Continuity Management System (BCMS) de Swisscom est conçu de manière à ce que Swisscom soit en mesure de poursuivre ses produits, processus et services à un niveau acceptable et prédéfini en cas de perturbations.

### 1.1 Objectif du système de Business Continuity Management chez Swisscom

Le BCM est une discipline de gestion qui vise à ce que les activités critiques de Swisscom (produits, processus et services) continuent de fonctionner à un niveau prédéfini en cas d'incident ou soient rétablies le plus rapidement possible après une panne. Le BCMS de Swisscom vise donc à protéger les collaborateurs, les produits, les services et les processus de Swisscom et à minimiser les conséquences financières, opérationnelles, juridiques et de réputation des interruptions.

Le BCM chez Swisscom est mis en œuvre dans le cadre d'un BCMS afin de remplir les objectifs stratégiques de Swisscom, de soutenir la meilleure expérience client, de garantir l'excellence opérationnelle et de créer des opportunités pour une nouvelle croissance.

Le BCMS le fait en cherchant à atteindre quatre objectifs généraux :

1. **Capacité et fiabilité:** le BCMS est un processus de gestion cohérent à l'échelle de l'entreprise qui améliore la capacité de continuité des activités de l'entreprise ainsi que la fiabilité et la stabilité de ses services.
2. **Amélioration continue:** le BCMS est un système de gestion dynamique et adaptable, conçu pour agir et réagir aux changements, tendances et défis auxquels Swisscom fait face en tant que fournisseur leader de services ICT.
3. **Sensibilisation:** Le BCMS permet d'intégrer la prise de conscience des activités liées à la continuité d'activité dans le quotidien de Swisscom.
4. **Résilience :** le BCMS est un programme orienté vers l'avenir, adaptable et complet, qui relie les domaines d'activité et les disciplines de gestion de Swisscom (gestion des risques, gestion de la continuité des services, sécurité de l'information, gestion des urgences et des crises) afin d'améliorer la résilience générale (organisationnelle et opérationnelle).

### 1.2 Minimiser l'impact sur les ressources critiques

Le Business Continuity Management de Swisscom se concentre sur la minimisation des interruptions des ressources critiques - personnes, bâtiments, IT et fournisseurs - qui soutiennent les activités critiques de Swisscom. Quatre scénarios d'interruption génériques ont été définis.

Ces scénarios comprennent :

- **Indisponibilité du personnel.** Le personnel ayant les compétences nécessaires pour assurer la continuité des activités critiques identifiées de Swisscom n'est pas disponible, ce qui affecte la capacité de Swisscom à travailler.
- **Défaillance d'un bâtiment.** Un site, une installation ou un bâtiment utilisé pour la production, le support ou la fourniture de l'une des activités critiques identifiées par Swisscom est indisponible ou tombe en panne, ce qui affecte la capacité de Swisscom à fonctionner.

- **Défaillance des systèmes TIC.**<sup>1</sup> Un ou plusieurs systèmes TIC qui soutiennent la fourniture des activités critiques identifiées de Swisscom sont partiellement ou totalement indisponibles, ce qui affecte la capacité de Swisscom à fonctionner.
- **Défaillance d'un ou plusieurs fournisseurs.** Un fournisseur ou un service associé qui soutient la fourniture d'une activité critique de Swisscom n'est pas disponible et affecte la capacité de Swisscom à travailler.

### 1.3 Une approche BCM standardisée pour répondre aux attentes des clients

Le BCMS de Swisscom est construit et certifié selon la norme ISO 22301:2019, de l'Organisation internationale de normalisation (ISO) Security and Resilience - Business Continuity Management Systems.

En tant qu'opérateur d'infrastructures critiques, Swisscom porte une grande responsabilité envers la société suisse et de la place économique suisse. C'est pourquoi, Swisscom suit les recommandations de plusieurs offices fédéraux avec son BCMS. En outre, Swisscom est consciente que dans certains secteurs, notamment le secteur financier dans lequel Swisscom joue un rôle important en tant que partenaire et fournisseur, un BCM à l'échelle de l'entreprise est requis par la réglementation.

Swisscom a établi une collaboration étroite avec les offices fédéraux suisses compétents, grâce à laquelle Swisscom s'assure que les exigences légales, réglementaires et autres en vigueur identifiées par ces offices sont prises en compte lors de la mise en œuvre et de la maintenance du BCMS de Swisscom. Swisscom s'appuie sur les recommandations des offices fédéraux suivants pour la mise en œuvre de son BCMS:

- **Office fédéral de la protection de la population (OFPP)**: Le Business Continuity Management est un thème central dans le cadre de la stratégie nationale de protection des infrastructures critiques.
- **Office fédéral de la communication (OFCOM)**: Etablit des directives pour les fournisseurs de services de télécommunication (TSP) pour un niveau minimum de sécurité afin de garantir la fiabilité et la disponibilité de l'ensemble du système national de télécommunication.
- **Office fédéral de la cybersécurité (OFCS)**: La stratégie cybernétique nationale NCS de l'Office fédéral de la cybersécurité recommande aux opérateurs d'infrastructures critiques de mettre en œuvre des mesures dans le domaine de la gestion de la résilience. Le OFCS est aussi responsable des normes minimales pour les TIC. Elles proposent aux exploitants d'infrastructures critiques une aide et des pistes d'action concrètes pour améliorer leur résilience en matière de TIC.

---

<sup>1</sup> Le Swisscom IT Service Management System est axé sur la Service Continuity Management des services informatiques critiques, des plates-formes et des ressources de Swisscom. Voir section 2.2.

## 2 Le système de Business Continuity Management de Swisscom

Le BCMS de Swisscom a été développé de manière à s'intégrer dans le contexte organisationnel de Swisscom. Son fonctionnement suit les meilleures pratiques et est conforme au modèle Plan-Do-Check-Act de la norme internationale pour la sécurité et la résilience - Systèmes de gestion de la continuité des activités (ISO 22301:2019) et au guide des meilleures pratiques du Business Continuity Institute.

### 2.1 Activités dans le Business Continuity Management de Swisscom

Le BCMS de Swisscom est mis en œuvre en continu selon un cycle de vie en quatre étapes, qui identifie les activités critiques de Swisscom (produits, processus et services) et leurs ressources et les compare aux risques et menaces connus (analyse), en étroite collaboration avec le service de gestion des risques. Des mesures de continuité sont déduites de cette analyse (conception), sur la base desquelles des plans de continuité des activités sont développés (mise en œuvre). Les plans de continuité des activités sont testés et le système est examiné et continuellement amélioré (validation).

Les quatre étapes du BCMS sont documentées par une série d'objets de livraison. A la fin du cycle de vie, chaque activité critique de Swisscom a un :

- Analyse d'impact sur l'activité (phase d'analyse) indiquant les exigences de continuité de l'activité critique (RTO - objectif de temps de récupération et MTPD - temps d'interruption maximal tolérable).
- Analyse d'impact des risques (phase d'analyse), qui représente l'impact potentiel des risques connus sur les ressources critiques d'une activité critique.
- Stratégies de Business Continuity (phase de design), qui répondent aux exigences de continuité et couvrent les risques connus pour une activité critique.
- Plans de Business Continuity (phase de mise en œuvre), qui détaillent les activités de récupération pour une activité critique.
- Concept de test, script de test et rapport de test (phase de validation), qui détaillent les résultats des tests d'un plan de continuité d'activité.
- Vérification<sup>2</sup> (phase de validation).



Figure 1: Le cycle de vie BCM @ Swisscom

#### 2.1.1 Analyse

Dans la phase d'analyse, l'environnement opérationnel de Swisscom est examiné en deux parties. Premièrement, des analyses d'impact sur les entreprises (BIA) sont effectués afin d'identifier les activités critiques (produits, services et processus) et de déterminer l'étendue du BCM chez Swisscom. La criticité est déterminée en évaluant l'impact financier, réputationnel, réglementaire et opérationnel potentiel de la défaillance ou de l'interruption de l'une de ces activités sur une période donnée. Deuxièmement, les activités critiques sont analysées en termes de ressources nécessaires à leur fonctionnement et d'impact potentiel des risques et menaces connus d'interruption de l'entreprise, des activités et des opérations, afin

<sup>2</sup> Les vérifications sont effectuées en interne par l'équipe BCM centrale.



de déterminer le besoin de continuité des activités critiques de Swisscom par rapport au paysage de risques dans lequel l'entreprise opère.

### **2.1.2 Design**

Sur la base des résultats de la phase d'analyse, la phase de design identifie et développe des stratégies de continuité qui répondent aux besoins de continuité identifiés pour les activités critiques de Swisscom. Les stratégies reflètent la vitesse de réaction nécessaire pour assurer la continuité. Elles peuvent être nouvelles ou basées sur des ressources ou des accords existants et se concentrent spécifiquement sur le mix de ressources (personnel, bâtiments, informatique et fournisseurs) nécessaire à la réalisation d'une activité critique. Swisscom met en œuvre des stratégies de Business Continuity sur la base d'une analyse coûts/bénéfices afin de s'assurer que les risques inacceptables et les points uniques de défaillance sont éliminés.

### **2.1.3 Mise en œuvre**

Dans la phase de mise en œuvre, les stratégies de continuité et les mesures de récupération sont davantage détaillées et intégrées en tant que telles dans les plans de continuité d'activité (BCP). Ces plans sont intégrés dans les structures de réaction existantes de Swisscom (Swisscom Incident Management Process et gestion de crise). Cela permet de garantir que ces plans peuvent être mis en œuvre rapidement afin d'assurer la continuité des activités critiques en cas de perturbation ou de crise chez Swisscom.

### **2.1.4 Validation**

Cette étape permet de s'assurer que le BCMS de Swisscom est continuellement amélioré. Par le biais de différentes activités (telles que des exercices, des vérifications, des audits internes et externes, des revues de direction, etc.), Swisscom surveille et évalue les activités ainsi que le BCMS et procède à des ajustements si nécessaire. L'étape de validation garantit que le BCMS remplit les objectifs définis dans la directive BCM de Swisscom.

### **2.1.5 Gestion du programme BCM et intégration du BCM**

Chez Swisscom, le BCM est organisé et mis en œuvre selon le modèle "Three Lines of Defense". La gestion du programme et les activités visant à ancrer le BCM dans la culture de Swisscom sont coordonnées par la deuxième ligne, une équipe BCM au niveau du groupe (Group Security and Assurance). L'équipe centrale prépare les documents de gouvernance (directive, politique et instruction BCM), les documents de formation BCM et soutient les unités opérationnelles (représentant la première ligne) dans la mise en œuvre du BCMS. Le BCM chez Swisscom est soutenu par la direction et les développements, changements ou ajustements sont régulièrement signalés à la direction.

## 2.2 Les piliers du Business Continuity Management de Swisscom

Le BCMS de Swisscom se concentre sur quatre piliers ou ressources clés: le personnel, les bâtiments, l'informatique et les fournisseurs. Le Service Continuity Management de Swisscom est étroitement intégré au BCMS et garantit la fourniture continue de services informatiques et d'infrastructure critiques. La gestion de la continuité des services relève de la responsabilité de l'unité opérationnelle IT, réseau et infrastructure (INI) et est réalisée dans le cadre du Service Management System de Swisscom (chapitre3 ).

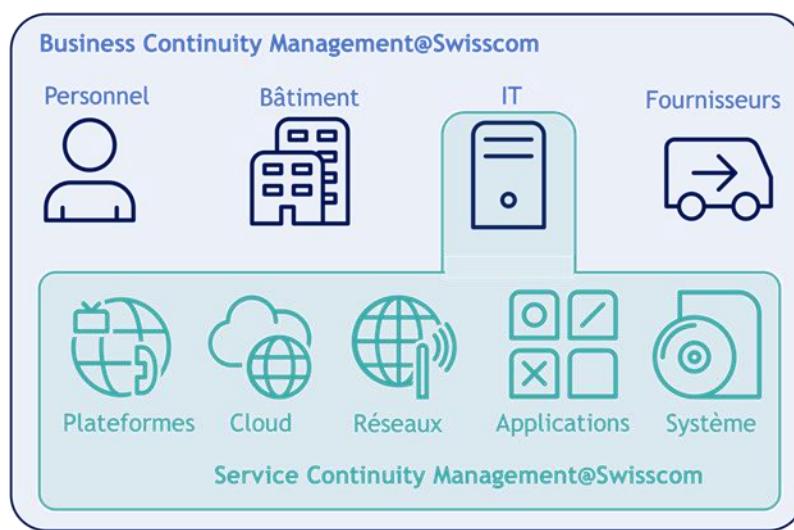


Figure 2 : Gestion de la continuité des activités @ Swisscom. La GCB se concentre sur les quatre "piliers" de la GCB (personnel, bâtiments, informatique et fournisseurs). La gestion de la continuité des services (une pratique clé du système de gestion des services de Swisscom) assure le fonctionnement continu de

## 3 Information complémentaire: Service Continuity Management

Le Service Continuity Management (SCM) fait partie de l'Operation Management System (OMS) de Swisscom, qui s'inspire des pratiques de l'Information Technology Infrastructure Library (ITIL4). Le Service Continuity Management comprend des dispositions complémentaires telles que; la redondance matérielle, logicielle et géographique supplémentaire ainsi que des mesures procédurales pour un service donné. L'objectif du Service Continuity Management est d'assurer la restauration d'un service dans des délais convenus (métriques de niveau de service RTO/RPO). Pour les services qui ont un RTO/RPO (objectif de temps de récupération/objectif de point de récupération) avec des valeurs cibles définies, le Service Continuity Management inclut des tests réguliers de la continuité du service ICT sur la plate-forme de service. Comme le montre la figure 2, le Service Continuity Management développe des Service Continuity Plans et des Desaster Recovery Plans pour les services considérés comme critiques par Swisscom. Il s'agit donc d'une interface importante dans le BCMS de Swisscom.



## 4 Information complémentaire: gestion des risques

Chez Swisscom, la gestion des risques vise à atteindre les objectifs stratégiques de l'entreprise tout en protégeant les actifs et la réputation de l'entreprise. La gestion des risques aide l'entreprise à prendre des décisions éclairées, basées sur une connaissance approfondie des menaces et de leur impact potentiel. Chez Swisscom, la gestion des risques s'effectue à trois niveaux : au niveau du groupe, dans les unités opérationnelles et dans le contexte des risques de sécurité. Le BCMS est étroitement lié à la gestion des risques à chacun de ces niveaux afin de garantir que les risques connus sont pris en compte dans le développement des stratégies de continuité d'activité (BCS) et des plans de continuité d'activité (BCP), et que les nouveaux risques sont également identifiés et répertoriés.

## 5 Information complémentaire: Incident Management

Pour gérer les incidents et les urgences, Swisscom s'appuie sur des structures de réaction existantes, coordonnées par les centres de contrôle opérationnel (OCC) de Berne et de Zurich. Tous les incidents sont gérés par le processus Incident Management de Swisscom. Ce processus a fait ses preuves et dispose de sous-processus et de procédures clairement documentés qui montrent que Swisscom est en mesure de réagir de manière efficace et efficiente à tout incident, quelle qu'en soit la cause. Le processus comprend des éléments opérationnels, tactiques et stratégiques (gestion de crise), qui sont mis en œuvre par un modèle d'escalade bien établi.

## 6 Information complémentaire: Gestion des urgences / crises

Les crises sont des situations soudaines et exceptionnelles qui peuvent avoir des répercussions sur la réputation, la liberté d'action ou l'existence même de Swisscom. Ces situations sont traitées au niveau du groupe sur mandat du CEO et avec la participation des représentants désignés des unités opérationnelles de Swisscom. Lorsque cela est nécessaire et approprié, les plans de continuité des activités développés dans le cadre du BCMS peuvent être utilisés pour soutenir le processus de gestion des urgences et des crises. Tous les membres de l'organisation de gestion des urgences et des crises de Swisscom sont formés chaque année (y compris aux principes de la gestion de la continuité des activités) afin de maintenir leurs compétences et d'accomplir leurs tâches.

## 7 Information complémentaire: Service Swisscom "ICT Business Continuity"

Afin de soutenir pleinement les besoins de nos clients en matière de Business Continuity, Swisscom propose le produit "ICT Business Continuity". Ce service garantit la restauration des systèmes critiques en cas de panne. Dans le cadre de ce service, Swisscom met à disposition des ressources informatiques spéciales afin de garantir les temps de récupération définis dans le contrat, aussi bien dans des centres de données géo-redondants de niveau 4 que dans d'autres installations à haute disponibilité. La redondance est ici un aspect essentiel pour garantir la disponibilité des systèmes. Des tests de panne réguliers permettent de vérifier la fonctionnalité de la continuité des activités des processus et de l'infrastructure du client mis à disposition par Swisscom.



## Informations sur les documents

ID du document	SECDOC-128
Version	3.0
Classification	C2 Général
Édition Date	Août 2025
Statut	Validé
Document subject	Informations sur la gestion de la continuité des activités
Contact	swisscom.bcm@swisscom.com