

# Note de cadrage - Migration Microsoft 365

Banque privée régionale - 800 postes - Exercice 2026-2027

Avril 2026 - v1.0 - Modèle Scope

## 1. Résumé exécutif

La banque privée régionale prévoit la migration de 800 postes utilisateurs depuis une infrastructure Microsoft Office sur site (Exchange 2019, fileserver, Skype Entreprise) vers Microsoft 365 (Exchange Online, SharePoint Online, Teams, OneDrive). Le programme s'étale sur 12 mois, pour un budget cible de 1,2 M EUR HT, avec une exigence de souveraineté des données (région UE) et de conformité réglementaire (secret bancaire, ACPR cloud).

L'indicateur de succès principal est le taux d'adoption de Teams six mois après la bascule (cible 75 %). Trois indicateurs secondaires : taux de tickets support sous 1,5 % du parc utilisateur, disponibilité du service supérieure à 99,8 %, achèvement de la formation pour 95 % du personnel.

## 2. Contexte et enjeux

L'environnement actuel souffre de trois limites devenues structurelles : (1) coût de maintenance Exchange 2019 supérieur de 30 % au marché cloud équivalent, (2) absence de collaboration en mobilité réelle (Teams non déployé, OneDrive absent), (3) obsolescence prévue du fileserver principal en mars 2027.

La direction générale a validé en COMEX du 14 février 2026 le principe de la migration, sous condition de respect strict des contraintes de souveraineté (résidence des données dans l'Union européenne, conformité aux orientations ACPR sur le cloud) et de continuité d'activité (aucune interruption de service supérieure à 4 heures sur les heures ouvrées).

## 3. Objectifs SMART

- Migrer 800 boîtes Exchange (environ 18 To) vers Exchange Online avec une indisponibilité maximale de 4 heures par lot.
- Déployer Teams en remplacement de Skype Entreprise, avec une cible d'adoption de 75 % à 6 mois.
- Migrer 65 To de fichiers métiers vers SharePoint Online et OneDrive selon une matrice de droits revue.
- Atteindre 95 % de personnel formé (parcours de 90 minutes) avant la bascule de leur lot.
- Maintenir la conformité ACPR cloud et présenter un dossier d'audit complet à la sortie de la phase 4.

## 4. Périmètre

## Inclus

- Migration Exchange Online sur les 800 boîtes utilisateurs et les 42 boîtes partagées.
- Bascule Skype Entreprise -> Teams avec préservation de l'historique des conversations 1-1 sur 12 mois.
- Migration des fichiers métiers actifs (postérieurs au 1er janvier 2018) vers SharePoint Online et OneDrive.
- Refonte de la matrice de droits sur SharePoint Online avec validation par les métiers.
- Intégration MFA via Conditional Access et audit des comptes à privilèges.
- Formation utilisateurs (parcours 90 min e-learning + atelier 1h en présentiel par filière).

## Exclus

- Archivage légal des données antérieures au 1er janvier 2018 - projet distinct piloté par la direction de la conformité.
- Conservation d'un SharePoint sur site pour les fonds documentaires confidentiels - non requis après audit.
- Bascule simultanée du parc téléphonique Teams Phone - reportée à un programme dédié 2027.
- Migration des comptes B2B partenaires (concession sur Exchange Hybrid pendant 6 mois supplémentaires).
- Refonte ergonomique de l'intranet - out of scope, traité par la communication interne.

## Hypothèses

- Le réseau WAN sortant supporte un pic de 5 Gb/s pendant les fenêtres de bascule de nuit.
- Les utilisateurs disposent d'un poste Windows 11 Entreprise à jour (en cours de déploiement parallèle).
- Microsoft maintient la disponibilité de la région France pour Exchange Online sur l'horizon du programme.
- L'équipe métiers est disponible 50 % du temps pendant les phases 2 et 3 (validation matrice de droits).
- Le RSSI dispose d'un mandat opérationnel pour valider les exemptions de Conditional Access.

## 5. Acteurs et matrice RACI

Livrable	R	A	C	I
Architecture cible Microsoft 365	Architecte M365 (intégrateur)	DSI	RSSI - Conformité	COMEX
Plan de bascule Exchange	Chef de projet (intégrateur)	DSI	Métiers - DPO	Utilisateurs

Matrice de droits SharePoint	Architecte M365	Métiers	DPO - Conformité	DSI
Plan de formation	Chef de projet conduite du changement	DRH	Métiers - Communication	DSI
Politique Conditional Access	Ingénieur sécurité (intégrateur)	RSSI	DSI	Conformité
Dossier d'audit ACPR cloud	Conformité	RSSI	DSI - DPO	Direction générale

## 6. Livrables et critères d'acceptation

Pour chaque lot, un livrable validé par l'accountable nommé en RACI, sur la base de critères d'acceptation documentés en annexe technique. La validation conditionne le passage à la phase suivante.

## 7. Planning et jalons

Phase	Période	Livrable de sortie
Phase 1 - Cadrage	M+0 à M+1.5	Architecture cible + dossier ACPR validé
Phase 2 - Bascule Exchange	M+2 à M+5	800 boîtes migrées, support stabilisé
Phase 3 - Teams + collaboration	M+5 à M+8	Bascule Teams effective, taux d'adoption 50 %
Phase 4 - SharePoint + OneDrive	M+8 à M+11	Migration documentaire achevée, audit RSSI
Phase 5 - Clôture	M+11 à M+12	Dossier ACPR final, retours d'expérience, transfert RUN

## 8. Risques et plan de mitigation

Risque	Probabilité	Impact	Mitigation
Refus ACPR de la résidence cloud	Faible	Majeur	Dossier ACPR préparé en phase 1 ; revue trimestrielle ; plan B région UE Outscale.

Indisponibilité prolongée d'Exchange Online lors d'une bascule	Faible	Majeur	Bascule par vagues de 160 boîtes ; rollback préparé ; fenêtre de nuit avec support fournisseur P1.
Faible adoption de Teams par les filières seniors	Forte	Moyen	Parcours de formation différencié ; champions internes ; reporting hebdomadaire d'adoption.
Saturation du WAN sortant pendant les bascules	Moyenne	Majeur	Fenêtres nocturnes ; QoS dédiée ; pré-tests de charge en phase 1.
Mauvaise validation de la matrice de droits	Moyenne	Moyen	Atelier dédié par métier ; double validation conformité ; audit post-bascule à 30 et 90 jours.
Indisponibilité des référents métiers	Moyenne	Moyen	Engagement DRH formel ; suppléants nommés ; plan d'escalade au COPIL mensuel.
Dérive du périmètre par demande métier en cours de programme	Forte	Moyen	Comité de changement bimensuel ; arbitrage formel sponsor sur tout changement >20 j/h.
Audit RSI bloquant sur Conditional Access	Faible	Moyen	Validation RSI dès la phase 1 ; revue mensuelle ; mandat opérationnel d'exemption documenté.

## 9. Budget et chiffrage j/h

Lot	Description	Profil	Opt.	Réa.	Pess.
L1	Cadrage, gouvernance, architecture cible	Architecte M365 + chef de projet	35	45	60
L2	Bascule Exchange Online (5 vagues x 160 boîtes)	Ingénieur déploiement + support	90	110	140

L3	Bascule Teams (rollout par filières)	Ingénieur déploiement + formateur	60	75	95
L4	Migration SharePoint et OneDrive	Architecte + ingénieur données	80	100	130
L5	Sécurité, MFA, Conditional Access	Ingénieur sécurité	35	45	60
L6	Formation utilisateurs (parcours + ateliers)	Formateur + conduite du changement	50	65	80
L7	Dossier ACPR, recette, clôture	Conformité + chef de projet	30	40	55

**Total : 380 j/h optimiste - 480 j/h réaliste - 620 j/h pessimiste.**

## 10. Équipe et gouvernance

COPIL mensuel sponsor (DSI) + DRH + RSSI + intégrateur. COPROJ hebdomadaire chef de projet + référents métiers. Daily flash 15 min en phase de bascule. Escalade en 4 heures sur incident P1.

## 11. Prochaines étapes

- Validation formelle de la note par le sponsor (DSI) et le RSSI sous 10 jours.
- Lancement du COPIL mensuel et du COPROJ hebdomadaire (premier COPIL : J+15).
- Démarrage de la phase 1 (cadrage, architecture cible, dossier ACPR) sur 6 semaines.
- Préparation de la première vague Exchange (lot 1, 160 boîtes pilotes) pour bascule à J+90.

## 12. Validation

Sponsor (DSI) : \_\_\_\_\_ Date : \_\_\_\_\_ Signature : \_\_\_\_\_

MOA (Direction métiers) : \_\_\_\_\_ Date : \_\_\_\_\_ Signature : \_\_\_\_\_

MOE (Intégrateur) : \_\_\_\_\_ Date : \_\_\_\_\_ Signature : \_\_\_\_\_

*Modèle gratuit fourni par Scope (getscope.dev). Adaptable librement sous licence Creative Commons BY 4.0.*