

ÉDITO

Le secteur public suscite beaucoup d'interrogations en particulier lorsqu'il s'agit de son efficacité. Citoyens et usagers, nous sommes tous les "clients" du secteur public, ce qui explique notre sensibilité au sujet. La machine y est souvent lourde à lancer, c'est vrai, mais les refontes sont fréquemment menées en s'appuyant sur les TIC. Et elles n'ont rien à envier au secteur privé. Celui-ci n'est d'ailleurs pas exempt de lourdeurs ni de mauvaises pratiques. Au bout du compte, les managers IT du secteur public développent une culture qui tient compte de freins particuliers et de la nécessité d'une créativité spécifique.

SOMMAIRE

RETOUR D'EXPÉRIENCES

Gagner en efficacité dans le secteur public grâce aux TIC p. 1 à 7

GESTION DE CARRIÈRE

L'âge est un atout pour un DSI de transition p. 8 à 9

INTERNATIONAL

DSI, formez vos équipes à penser « durable » p. 10

SYSTÈME D'INFORMATION ET MÉTIERS

Le directeur de la sûreté assure une fonction de liant dans l'entreprise p. 11 à 13

HUMEUR

p. 14

RETOUR D'EXPÉRIENCES

Gagner en efficacité dans le secteur public grâce aux TIC

Les professionnels de l'IT du secteur public sont motivés par des réalisations qui bénéficient à leurs administrations et à leurs collectivités. Panorama de projets de transformation dans lesquels la gestion du changement est essentielle.

Nous sommes tous sensibles à l'efficacité du secteur public. Et les grands projets de systèmes d'information tels que Chorus ou Copernic peuvent y contribuer. Mais ce sont aussi les multiples projets de toutes tailles qui rythment au quotidien la transformation de nombreux services publics.

En témoignent les initiatives menées dans des organisations aussi diverses que l'Assistance Publique des Hôpitaux de Paris (AP HP), l'ENA, l'INRIA, Radio France, le conseil général des Hauts de Seine ou le conseil général de la Nièvre. Des progiciels du commerce ou des solutions Open Source sont alors déployées. Mais au-delà de l'outil c'est la gestion du changement chez les utilisateurs qui est capitale et consommera beaucoup de temps et d'énergie.

L'AP-HP se transforme en s'appuyant sur un PGI

L'AP HP a connu cette révolution avec deux projets majeurs, Eifel et paie. L'AP HP est le plus grand ensemble hospitalier européen avec un budget annuel de six milliards d'euros. Son projet Eifel (Economie, finance, logistique, patrimoine) est un projet de transformation voulu comme tel dès son origine. « La transformation concerne les systèmes d'information eux-mêmes pour remplacer 247 applications de gestion avec tous les inconvénients connus » ▶

8 MANAGERS TÉMOIGNENT

Marie-Anne Clerc
AP-HP

Didier Georgieff
ENA

Yves Condemine
INSA Lyon

Jean-Marc de Félice
Radio France

Pierre Juanchich
Ministère de l'Economie
et des Finances

Antoine Vigneron
CG 92

Daniel Rigault
Plaine-Commune

Jean-Louis Rollot
Conseil Général de la Nièvre



La transformation touche aussi le fonctionnement de l'hôpital

Marie-Anne Clerc

Directrice du domaine gestion, AP-HP

Pour en savoir plus



Retrouver

Marie-Anne Clerc,
en vidéo
sur **CIO Online**



d'une telle situation » précise **Marie-Anne Clerc, directrice domaine Gestion de l'AP-HP**. De plus, « Cette transformation touche aussi le mode de fonctionnement de l'hôpital. Nous avons une obligation de gestion de l'activité avec des données intègres et partagées à cause de la bascule vers la tarification à l'activité, appelée T2A » ajoute-t-elle.

Lors de l'adoption du plan stratégique 2004, la direction générale de l'AP-HP avait décidé une refonte globale du système d'information de l'organisme avec deux pans : le dossier patient d'un côté et la gestion de l'autre. Ce deuxième pan concernait le projet EIFEL et le projet de refonte de la paie pour un coût total de 65 millions d'euros. L'AP HP présente une particularité dans le secteur public qui la rapproche du monde privé. Les ordonnateurs, c'est-à-dire ceux qui passent les commandes, et les comptables partagent la même application.

Deux progiciels issus du privé

Pour ces projets, l'AP-HP a fait le choix délibéré de deux progiciels du marché, en l'occurrence SAP pour Eifel et HR-Access pour la paie, précisément pour restructurer ses processus en s'appuyant sur les contraintes opérationnelles liées à ces outils. « Avec le projet Eifel, les remises en causes sont très importantes puisque pratiquement tous les processus de gestion ont été revus et redéfinis à l'occasion de son implémentation » pointe Marie-Anne Clerc.

Le 1er janvier 2009, ce sont 100 000 paies qui ont été basculées sur le nouveau système en mode « big bang ». Dans le même temps, les premiers hôpitaux pilotes ont été déployés sur Eifel, avec quelques établissements spécialisés comme des centrales d'achats. La paie de l'AP-HP est aujourd'hui la plus grosse application de ce type à fonctionner sur un même moteur HR Access dans le monde.

Des processus unifiés par le haut

En ce qui concerne Eifel, des propriétaires de processus ont été mis en place au niveau du siège et les équipes décentralisées devaient se conformer aux directives venues d'en haut sans s'appuyer sur des applicatifs locaux gérés localement. Il en résultait une certaine pression sur les utilisateurs. En outre, l'organisation de la DSI et la gouvernance des systèmes d'information ont été totalement revues durant la mise en place des deux projets, Eifel et paie. La DSI en tant que telle a disparu au profit de quatre centres de compétences et d'équipes rapprochées des métiers. Les déploiements se poursuivent actuellement et seront prochainement achevés.

Faire progresser une organisation publique réclame une grande disponibilité en ce qui concerne les équipes informatiques. Prenons l'exemple d'une école prestigieuse : l'ENA (Ecole Nationale d'Administration). Le projet était d'une taille limitée avec 250 agents et environ 2000 étudiants concernés dont 80 sur le cycle long principal, le plus connu. Bi-localisée à Paris et Strasbourg, cette école a récupéré au fil des réorganisations plusieurs établissements de formation continue dépendant auparavant de divers ministères avec, à chaque fois, un système d'information propre.

Aucune cible définissable

En 2006, la refonte du système d'information s'imposait. Mais le DSI qui venait d'arriver, **Didier Georgieff**, avait quelque peine à prévoir la cible au-delà des couches basses d'infrastructure. « Il nous fallait supprimer l'informatique grise [les outils utilisés par les métiers en dehors de la gouvernance générale des systèmes d'information, NDLR] et les triplons voire les quadriplons applicatifs » se souvient Didier Georgieff.

De plus, le DSI de l'ENA devait faire face à une difficulté majeure : « la rédaction du cahier des charges était nulle et non avenue car nous étions incapables de décrire ce que nous voulions » reconnaît-il. L'école était en effet en pleine réorganisation et les différentes directions ne savaient pas vraiment quoi demander. Dès lors, Didier Georgieff n'a pas eu le choix : « il nous a fallu mener l'implémentation de notre PGI en mode agile avec un développement itératif. Au final, nous avons fini la rédaction des spécifications au moment de la livraison. » Et ce alors même que « développement agile itératif » et « PGI » ne font généralement pas vraiment bon ménage. Par contre, le DSI de l'ENA pouvait compter sur un soutien fort de la direction de l'école, parfaitement consciente de la situation.

Il était inenvisageable d'opter pour deux approches classiques : le déploiement d'un PGI du commerce trop rigide ou bien des développements à façon trop sujets à dériver en capharnaüm. Le DSI a retenu l'option d'un cœur fonctionnel puissant et flexible, en l'occurrence celui du PGI en Open Source OpenERP. Une fois ce cœur installé, son paramétrage s'effectue de manière itérative. ▶



Il nous fallait supprimer l'informatique grise

Didier Georgieff

DSI, ENA



Choisir un PGI propriétaire était impossible

Didier Georgieff
DSI, ENA

Pour en savoir plus



Retrouver
Didier Georgieff,
en vidéo
sur **CIO Online**



Malgré toutes les contraintes, le projet a été mené en un an et demi sans augmenter le budget de la DSI. De fait, le choix d'un produit Open Source s'est aussi imposé pour des raisons budgétaires. Ce modèle ne suppose aucune mise de fonds initiale en achat de licences et permet d'envisager que chaque élève, à terme, y accède sans coût supplémentaire. « *Avant de nous lancer, nous avons fait une étude du monde propriétaire et, clairement, un tel choix était tout simplement impossible* » constate Didier Georgieff. Et, dans le pire des cas, si le projet s'arrêtait, seul le temps passé était perdu.

Imprimer les noms des intervenants aux séminaires

Le partage des données de référence entre les différents acteurs de l'école a été un réel soulagement pour tous jusqu'à un détail qui peut faire sourire. Didier Georgieff se souvient ainsi : « *Au fil des réunions, le fait de pouvoir sortir ici une lettre, là un rapport, en exploitant les mêmes données sans aucune ressaisie, semblait bien assimilé et apprécié. Pourtant, il y avait toujours des questions autour de ce sujet. Jusqu'au jour où nous avons compris que le point bloquant était la création des cavaliers avec les noms des intervenants dans les séminaires, imprimés à l'endroit et à l'envers pour être pliés. Rassurer les agents sur ce délicat point de bureautique a achevé de les convaincre du bien fondé de notre démarche.* » Comme quoi l'acceptabilité d'un projet structurant tient parfois à peu de choses.

Le choix d'un progiciel communautaire

Autre école, autre cas. A l'INSA de Lyon, la situation était plus classique même si, pour des raisons finalement pas si éloignées, la refonte du système d'information s'imposait. La taille du projet était également plus importante. L'INSA de Lyon est la plus grande école d'ingénieurs en France avec 5 800 étudiants et 1 400 enseignants et personnels. Avant 2004, il n'existait pas de véritable DSI au sein de l'école. **Yves Condemine** est arrivé à cette date pour mettre en place cette direction en ayant le titre de DSI. ▶

LES 10 COMMANDEMENTS DU PILOTAGE DES PROJETS DE TRANSFORMATION :

- 1 Partager la vision de la cible à atteindre. Sinon la perte de compréhension des objectifs et des modalités lors des traductions successives entre les intervenants constitue une cause majeure d'échec, notamment lors du passage entre le langage naturel et le langage informatique.
- 2 Maîtriser l'ambition. L'évolution des demandes au fil de la réalisation du projet sans réviser l'architecture initiale ni les moyens attribués entraîne une perte de maîtrise. Il faut savoir maintenir le périmètre du projet.
- 3 Mesurer l'atteinte des objectifs. Ceux-ci doivent être clairs, réalistes, mesurables et mesurés. L'atteinte des objectifs fonctionnels n'est que la moitié du chemin. Il faut aussi mesurer la fiabilité, la performance et la disponibilité.
- 4 Evaluer le retour sur investissement du projet. Le chiffrer ou le qualifier est nécessaire pour le légitimer. Dans le secteur public, la récupération effective des gains métiers est délicate notamment car cela peut déboucher sur la réaffectation des personnels.
- 5 Impliquer le commanditaire ou le sponsor du projet. Il doit être présent et engagé. En cas de pluralité de commanditaires, ils doivent être représentés par un délégué unique.
- 6 Structurer la feuille de route. Il faut distinguer les plans stratégiques, les plans opérationnels et les plans projets. Le planning doit être réaliste avec de nombreuses petites étapes intermédiaires mais aussi des jalons « stop and go » où l'on se pose la question de la pertinence de la continuation du projet.
- 7 Disposer de ressources cohérentes. Les charges du projet doivent être couvertes par les ressources humaines et financières disponibles. Les ressources humaines doivent être adaptées en termes de profils. Dans le secteur public, il y a un risque budgétaire d'arrêt des moyens alloués. De plus, les personnels bénéficient peu d'un dispositif de motivation ou de récompense financier ou en termes de carrière.
- 8 Respecter des processus de décision clairs. Il faut distinguer le rôle de chacun, notamment entre les instances stratégiques et celles opérationnelles. En cas de conflit, prévoir un « Comité des Sages » pouvant trancher en dernier recours. Dans le secteur public, les lourdeurs procédurales en lien avec le code des marchés publics peuvent s'opposer à la réactivité et à des délais courts.
- 9 Piloter les contrats avec attention. Externaliser peut se justifier mais il faut se préserver contre les clauses de sortie bloquantes ou contre les pénalités et les sanctions inappropriées. Couper les coûts à tout prix ne permet pas forcément le meilleur résultat.
- 10 Gérer le changement et les bouleversements pour les utilisateurs dès le début. Dans le secteur public, le poids des syndicats doit être anticipé et traité.

Pour en savoir plus



Retrouver l'intervention de
Patrick Dailhé,
en vidéo
sur **CIO Online**



“

**Il est important
d'associer
en amont tous
les profils métier**

Yves Condemine
DSI, INSA

Pour en savoir plus



Retrouver
Yves Condemine,
en vidéo
sur **CIO Online**



La situation des systèmes d'information était le fruit d'un développement anarchique au fil du temps. Il existait de nombreuses applications plus ou moins faites maison et très consommatrices en ressources, notamment humaines. Cette consommation de ressources ne se limitait pas à la maintenance mais concernait aussi les personnels purement administratifs. Il n'était pas rare qu'une même donnée soit saisie dans de multiples applicatifs distincts et non-interopérables. La gouvernance et la cohérence des données laissaient donc pour le moins à désirer.

Or les évolutions juridiques, notamment à la suite de modifications législatives (LOLF, LRU...), imposent à tous les établissements publics de disposer d'outils de gestion et de reporting efficaces. La pression sur les budgets et l'obligation d'agilité nécessitaient également d'adapter les outils aux ressources mobilisables et aux nouveaux besoins nés des réformes. Enfin, le législateur a exigé que les établissements similaires dans une zone donnée mutualisent leurs ressources, ce qui implique que leurs systèmes d'information soient interopérables. Dans le cas de la ville de Lyon, il y a 19 établissements d'enseignement universitaire à faire communiquer.

Une urbanisation préalable

La refonte s'imposait donc en débutant par une démarche d'urbanisation. La transformation de l'organisation, très décentralisée jusqu'alors, a été colossale. La préparation du projet a pris du temps car il fallait atteindre un consensus fort. Le démarrage réel n'a donc pu se faire qu'en 2008. « *Il est important d'associer en amont tous les profils métiers* » martèle Yves Condemine. Sa démarche a reposé sur un PGI Open Source, Cocktail, issu de développements réalisés dans le monde universitaire. « *Nous avons une chance considérable, par rapport à d'autres situations, de disposer d'un tel PGI conçu et développé pour la communauté des établissements d'enseignement supérieur* » se réjouit Yves Condemine. Ce progiciel Cocktail commence même à séduire d'autres types d'établissements, notamment des collectivités locales très intéressées par ses modules financiers.

Mais un outil, même excellent, ne peut pas être imposé. « *Un DSI d'établissement d'enseignement supérieur ne peut rien imposer aux unités d'enseignement et de recherche. Il doit donc en permanence convaincre qu'un projet global sera plus efficace et efficient que la somme des petits projets* » souligne Yves Condemine. S'il peut sembler plus difficile de monter des projets structurants dans cette situation, c'est aussi une occasion de vérifier que l'implémentation est réellement pertinente du point de vue métiers.

Par ailleurs, le bouleversement du système d'information et de l'outil de travail peut être consubstantiel à la transformation des métiers. C'est le cas à Radio France où la numérisation de la production radiophonique a totalement transformé les méthodes de travail et les métiers. Six radios nationales, 43 radios locales du réseau France Bleu et 4 formations musicales nécessitent de mobiliser des professionnels de plus de cent métiers différents.

Transformation rampante en premier lieu

« *La numérisation a débuté de façon rampante durant des années, en remplaçant des briques analogiques par des briques numériques, en numérisant deux ou trois radios locales par an sans, par conséquent, pouvoir garantir une homogénéité de système, et sans modifier les processus, par exemple en remplaçant le microsillon par les CD* » admet **Jean-Marc de Félice, directeur des ressources techniques du groupe Radio France.** Cela jusqu'au jour où la numérisation au sens informatique a tout bouleversé.

Pour Jean-Marc de Félice, « *c'est le genre de transformation que les professionnels ne rencontreront pas deux fois dans leur vie. C'est arrivé avec la dématérialisation des supports et les changements de processus induits.* » Les outils analogiques devenaient de plus en plus obsolètes voire en voie de disparition. Les pannes se succédaient et les consommables commençaient à manquer. Il fallait donc changer de braquet.

Le programme de numérisation de Radio France a donc été industrialisé avec la réalisation d'une architecture commune transverse. Il s'agissait pour le groupe de numériser pour être capable de produire la radio attendue par le marché et les auditeurs, y compris jusque sur internet (podcast, rediffusions à la demande...). « *Il fallait faire beaucoup plus mais avec les mêmes moyens* » indique Jean-Marc de Félice.

Au-delà du bouleversement des métiers, il y avait aussi bouleversement des organisations. Radio France était structuré très verticalement, par sites physiques. Or la numérisation était liée à la création d'une transversalité forte avec des outils communs partagés. Et même au sein ►

“

**C'est une
transformation
d'une telle
ampleur qu'on
n'en rencontre pas
deux dans une vie**

Jean-Marc de Félice
DRT de Radio-France

Pour en savoir plus



Retrouver
Jean-Marc de Félice,
en vidéo
sur **CIO Online**





Il a fallu faire converger l'informatique de gestion et l'informatique métier

Jean-Marc de Félice
DRT de Radio France

Pour en savoir plus



Retrouver
Daniel Rigault,
en vidéo
sur CIO Online



de la DSI, le projet a tout changé. Jean-Marc de Félice explique : « d'un côté il y avait l'informatique de gestion (comptabilité, paye...) et, de l'autre le monde du broadcast. Il a fallu faire converger tout cela et faire bénéficier chaque partie des expertises de l'autre. » Bien entendu, il fallait, enfin, rassurer tous les collaborateurs sans arrêter de produire les émissions.

Dématérialisation et mutualisation

Des projets structurants se déploient également dans les collectivités locales. Ils permettent un gain important en efficacité et en réduction des coûts. « L'efficacité et l'attractivité seront liées à la dématérialisation et à la mutualisation » pense Daniel Rigault, Président du Coter-Club (le club des DSI de collectivités territoriales) et DSI de Plaine-Commune.

Qu'elle soit interne ou réalisée avec les autres administrations, la dématérialisation permet en effet de gagner en rapidité et en coût. La mutualisation (via des syndicats) des infrastructures informatiques est évidemment une source d'économies importantes non seulement en investissements mais aussi en fonctionnement. Un bon exemple à ce sujet est le Sictiam (Syndicat Intercommunal des Collectivités Territoriales Informatisées des Alpes Méditerranée). Une moindre mobilisation de budgets permet de mieux affecter ceux-ci.

Pour les citoyens, la dématérialisation peut signifier des services plus simples ou plus nombreux. Daniel Rigault cite ainsi l'exemple de la réservation et du paiement via le web de services comme les cantines ou les crèches, donc sans avoir à se déplacer à des horaires contraignants.

Achèvement d'un projet de dix ans

Dans les collectivités locales, la dématérialisation avec les autres administrations se traduit d'une part par le projet Actes (dématérialisation des relations avec les préfectures notamment pour le contrôle de légalité), d'autre part par le projet Helios qui concerne la dématérialisation des relations des collectivités avec les 2600 postes comptables du Trésor Public. Outre la dématérialisation, Helios apporte une application unique remplaçant une dizaine d'anciens logiciels.

Pierre Juanchich, Directeur de la Mission Helios au Ministère de l'Economie et des Finances, rappelle : « Helios a été lancé il y a dix ans et nous avons déployé récemment la dernière trésorerie municipale. » 117 000 budgets et 172 000 comptabilités différentes sont ►

DIVERGENCES ENTRE LES COLLECTIVITÉS LOCALES ET LES ADMINISTRATIONS CENTRALES

« La transformation des systèmes d'information des collectivités locales et celle des administrations centrales françaises se concrétisent par différents chantiers de refonte » relate Emmanuelle Olivié-Paul, directrice associée de Markess International. Si, globalement, on retrouve les mêmes types de composants dans ces systèmes d'information, leur importance relative est très différente. Ainsi, les administrations centrales concentrent leurs gros projets d'abord dans les applications métiers et de gestion. Il est vrai que certains très gros projets font pencher la balance dans cette direction comme le Noyau Commun de Paye, Chorus (gestion budgétaire), Copernic (gestion fiscale) et Helios (gestion des collectivités territoriales et locales). Et viennent, bien après, les outils de pilotage

(décisionnel...), de collaboration ainsi que la dématérialisation (dont celle liée à Helios, Actes...) et l'archivage électronique. A l'inverse, au sein des collectivités locales et territoriales, ce sont ces outils de pilotage et de collaboration qui sont au cœur de l'attention. Viennent ensuite la dématérialisation (avec l'archivage associé) et les télé-procédures. Les projets de collectivités locales et d'administrations centrales ne se situent pas dans les mêmes moments des cycles de refonte et se complètent. Mais dans les deux cas, il s'agit bien d'accroître l'efficacité

et la productivité des agents publics tant dans leur relation avec les citoyens que dans leurs échanges internes. Cet objectif est lié à la baisse des effectifs, décidée pour réduire les coûts.

La mutualisation entre des entités différentes est désormais un autre moyen pour réduire les coûts et qui n'est plus tabou. De la même façon, l'externalisation est de plus en plus pratiquée. Cette externalisation peut se réaliser à tous les stades des projets : conception, fabrication et exploitation (y compris la TMA et le Cloud IaaS/PaaS/SaaS). « La dématérialisation des marchés publics a été un fort catalyseur, en 2005, du démarrage du recours au SaaS » estime Emmanuelle Olivié-Paul. En effet, il s'est agi de se doter rapidement des outils rendus obligatoires sans que les collectivités ne soient vraiment en mesure de les gérer elles-mêmes.

Pour Emmanuelle Olivié-Paul, « le cloud est utilisé dans le secteur privé pour des raisons d'agilité mais dans le public, ce sera plus pour réduire les coûts et supprimer l'investissement initial ». Le développement de l'e-administration et la réorganisation des structures, en tant que telles, sont les moteurs des projets dans les administrations centrales. L'amélioration de la relation avec les citoyens sera le moteur au niveau local. ■

Pour en savoir plus



Retrouver l'intervention de
Emmanuelle Olivié-Paul
et Aurélie Courtaudon
(Markess International)
en vidéo
sur CIO Online



Pour en savoir plus



Retrouver l'étude de
Markess International
sur les SI
de collectivités locales
sur CIO Online



Pour en savoir plus



Retrouver
Pierre Juanchich,
en vidéo
sur **CIO Online**



désormais tenues dans Helios, ce qui représente 350 milliards d'euros de paiements et 58 milliards d'euros de recouvrements (en dehors des dotations de fonctionnement). Helios traite aussi bien de toutes petites structures que des grandes villes comme la ville de Paris, une collectivité qui se comporte à la fois comme une commune, un regroupement de communes (via ses relations avec les arrondissements) et un département.

La dématérialisation s'accompagne d'apports fonctionnels qui vont bien au-delà de la simple réduction de coût par la suppression du papier et de son transfert. « Chaque maire peut, par exemple, désormais consulter à tout moment et en temps réel sa comptabilité et sa trésorerie » mentionne Pierre Juanchich.

De plus, l'unification applicative réalisée au sein d'Helios a permis d'harmoniser les données disponibles, d'éviter des ressaisies ou des erreurs. La gouvernance des données va alors de soi. Les données sont ainsi transférées dans des formats standardisés facilement exploitables, de la famille XML. Pierre Juanchich se réjouit : « ainsi, on peut arrêter de perdre du temps à saisir, contrôler et reconstruire les données et plutôt les exploiter. »

Mieux gérer les deniers publics

A l'heure de la RGPP (Révision Générale des Politiques Publiques), la question du coût est centrale. « Chaque nouveau projet de ce type qui arrive est jugé face à des questions basiques : est-ce que cela va nous permettre de mieux piloter la dépense publique, de mieux gérer les deniers publics ? » énonce **Antoine Vigneron, directeur général adjoint, responsable du département systèmes d'information du Conseil général des Hauts de Seine (92)**. Sans oublier, que le contexte réglementaire ne cesse d'évoluer en France et que le projet doit aussi permettre de « mieux anticiper à deux ou trois ans en fonction des règles comptables actuelles ou liées aux réformes prévues » termine-t-il. La refonte du système d'information de ce conseil général permet de mieux gérer ses missions et ses actifs, dont le millier de bâtiments en sa possession.

Le conseil général mène également ses propres projets structurants. Une optimisation de la dépense publique passe ainsi par des projets d'infrastructure interne. Les Hauts-de-Seine vont refonder leur architecture autour de nouveaux centres informatiques, des communications unifiées sur IP et des postes de travail virtualisés. Et pour mieux satisfaire ses citoyens-usagers, une forme de GRC (Gestion de la Relation Client) unique va être créée. Cette satisfaction des citoyens-usagers est un des facteurs clés de l'attractivité des territoires.

Des territoires en concurrence

Les DSI de collectivités se retrouvent de fait investis de missions qui auront des répercussions considérables sur l'image et la capacité de séduction de leur employeur, ce que l'on nomme l'attractivité, base du développement économique. Il existe indéniablement une concurrence entre les collectivités, bien qu'elle puisse être présentée de manière adoucie. En témoigne cet échange. « L'attractivité des collectivités territoriales doit être vue comme la mise en place d'une complémentarité et non d'une concurrence entre les collectivités, même si le territoire où je travaille est particulièrement attractif en ce moment, de nombreuses entreprises quittant La Défense au profit de la Seine Saint-Denis » indique ainsi Daniel Rigault. Ce à quoi Antoine Vigneron répond : « de nombreuses sociétés continuent de s'implanter à La Défense mais aussi dans le bassin d'Issy-Les-Moulineaux. »

Les infrastructures, notamment télécoms pour supporter un vrai internet à haut et à très haut débit, sont aujourd'hui indispensables à toutes les collectivités locales. Si aucun opérateur ne l'assure, il leur faut procéder à des investissements faute de quoi la collectivité perdra toute attractivité. Daniel Rigault s'offusque : « Même en proche banlieue de Paris, à Saint-Denis, l'ADSL peut se limiter dans certains secteurs à 512 kbit/s. On ne peut pas travailler avec de tels débits. Clairement, nous allons être obligés de déployer la fibre optique au maximum. »

Mutualiser les usages internes et externes

Des départements comme la Manche, le Cantal ou la Moselle, par exemples, multiplient d'importantes infrastructures en très haut débit, notamment en fibre optique, en milieu rural. De tels réseaux sont parfois déployés en premier lieu pour les besoins internes des collectivités. Mais, une fois déployé, le réseau peut être concédé à des opérateurs privés. Antoine Vigneron confirme : « nous sommes en train de déployer, grâce à une délégation de service public, le Très Haut Débit pour les 1,5 millions d'habitants des Hauts de Seine et les entreprises du département. Nous investissons 60 millions d'euros, à raison d'un euro public pour six euros privés. »



L'attractivité doit être réalisée en complémentarité entre les collectivités

Daniel Rigault
Président du Coter Club

Pour en savoir plus



Retrouver
Antoine Vigneron,
en vidéo
sur **CIO Online**





Nous avons un solde d'accueil positif grâce au haut débit

Jean-Louis Rollot
Président, Niverlan

De la même manière, le syndicat mixte Niverlan, qui réunit le Conseil général de la Nièvre et la Communauté d'agglomérations de Nevers, et son délégataire Nivertel, filiale d'Axione et d'ETDE, ont construit un réseau de communications électroniques pour apporter le haut débit aux particuliers, aux entreprises et aux collectivités publiques de la Nièvre. Le ratio entre public et privé est cette fois de moitié-moitié : 16 millions d'euros sont investis de chaque côté. Le Conseil général a financé pour sa seule part 13,4 millions d'euros. 600 kilomètres de fibres optiques ont ainsi été déployés dont 340 kms sur des terrassements propres. Ce déploiement de fibres est complété par de l'ADSL et par du haut débit hertzien à 2 Mbit/s.

Intervention publique pour le milieu rural

Cette intervention publique était nécessaire dans un département très rural qui doit soigner son attractivité pour conserver ses entreprises, ses emplois et donc sa population. Créé en 2006, Nirvalan joue un grand rôle de ce point de vue. « Dans la Nièvre, notre solde démographique naturel est négatif et le département est vieillissant mais nous compensons par un solde d'accueil positif, notamment avec des personnes en provenance d'Ile-de-France » déclare **Jean-Louis Rollot, président de Niverlan**. Il est aussi administrateur de l'Avicca (Association des villes et des collectivités pour les communications électroniques et l'audiovisuel), Maire de Luzy et Vice-Président délégué dans les domaines de l'Aménagement et du Développement Economique, des Réseaux et Infrastructures, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche du Conseil Général de la Nièvre.

Son intervention démontre l'importance stratégique des projets TIC pour les collectivités locales. Tout comme dans les entreprises privées, le rôle central du DSI dans l'exécution stratégique est désormais une évidence dans les collectivités locales et les administrations. ■

Bertrand Lemaire

Pour en savoir plus



Retrouver **Jean-Louis Rollot**, en vidéo sur **CIO Online**



Jeudi 17 mars 2011 - De 8 h 30 à 14 h 00
Etoile Saint Honoré - Paris 8e

INVITATION

CONFERENCE STRATÉGIQUE

TÉLÉCOMS ET RÉSEaux DE NOUVELLE GÉNÉRATION

GAGNER EN EFFICACITÉ EN ENTREPRISE

Les télécoms d'entreprise font un bond en avant et reviennent sur le devant de la scène. Les progrès réalisés permettent de gagner en productivité et en réduction des coûts.

Les réseaux s'imposent comme une clé de la réussite des entreprises à l'heure des économies d'énergie, de l'optimisation des budgets, de la montée en puissance du Cloud Computing et de l'obligation d'accéder au système d'information depuis n'importe où, à tout moment.

Les nouveaux terminaux comme les tablettes, la réalité augmentée ou la vidéoconférence en haute définition sont autant d'aiguillons à ces télécoms de nouvelle génération...

LA CONFÉRENCE "TÉLÉCOMS ET RÉSEaux DE NOUVELLE GÉNÉRATION" ABORDERA L'ENSEMBLE DE CES THÈMES :

- Quelles sont les nouvelles applications qui poussent à la refonte des télécoms et des réseaux d'entreprise ?
- Quels outils de collaboration et de réseaux sociaux mettre en œuvre ?
- Comment utiliser au mieux la convergence (fixe-mobile, voix-données, serveurs-stockage) pour améliorer les performances de l'entreprise ?
- Quels services de VPN, de convergence et collaboratifs, attendre de son opérateur télécoms et quels services faut-il mieux mettre en œuvre avec un équipementier ?
- Quelles sont les conséquences sur l'organisation des équipes, sur les services aux utilisateurs et sur la formation ?
- Quelles sont les conséquences sur la sécurité du système d'information ?
- Comment optimiser son budget télécoms voix et données ?

INSCRIVEZ-VOUS

L'âge est un atout pour un DSI de transition

Hugues Basseguy est DSI de transition pour des entreprises industrielles. Il tente de convaincre les PME de l'intérêt de disposer d'un DSI à temps partagé. A près de 60 ans, il a été successivement entrepreneur, consultant puis DSI.

CEO: *Après une longue carrière dans l'informatique d'entreprises industrielles, vous êtes devenu DSI de transition. En quoi cela consiste-t-il ?*

Hugues Basseguy: Le management de transition permet à l'entreprise de mettre en place rapidement un homme d'expérience sans passé interne à l'entreprise. Et il n'a d'autre ambition que de servir l'entreprise sur un très court temps. En général, il y a un contexte de crise.

CEO: *Quels types de clients rencontrez-vous alors que vous habitez dans la Manche ?*

Hugues Basseguy: Mes missions nécessitent un déplacement systématique. La Manche est pour moi une base arrière. Mais je n'ai pas pour autant besoin d'un bureau parisien. J'ai connu deux grands types de clients. D'une part, des groupes internationaux et d'autre part, une PME. Dans le cas des groupes internationaux, le recours à un DSI de transition peut se faire suite à un départ soudain du DSI en titre avec la nécessité d'assurer un relais et de gérer les équipes en situation de crise, en attendant un recrutement. Pour autant, le DSI de transition est dans « *le faire* » et pas dans « *le dire* ». Ce n'est donc pas un consultant. Une autre situation possible est celle d'une forte croissance externe pour un groupe qui a besoin de déployer ses outils dans ses nouvelles filiales en fonction de l'existant. Enfin, dans une PME, j'ai vécu une situation de refonte du système d'information où celui-ci était entièrement « maison » mais dont les développeurs partaient à la retraite. A chaque fois, ce sont des missions courtes à très forte valeur ajoutée.

CEO: *Comment trouvez-vous vos missions ?*

Hugues Basseguy: L'aspect commercial de mon activité repose uniquement sur mes réseaux personnels. D'un côté, il y a les réseaux sociaux du type de LinkedIn ou de Viadeo. De l'autre, il y a les chasseurs de têtes qui ont besoin de temps pour recruter la bonne personne et m'appellent donc pour assurer la transition.

CEO: *A une époque où les seniors rencontrent des difficultés, est-ce que votre âge – vous avez près de 60 ans - pose problème ?*

Hugues Basseguy: Au contraire ! L'âge peut être un handicap dans le cas d'un salarié ordinaire, mais dans le cas d'un DSI de transition, l'âge et l'expérience sont des atouts. Et la question ne vient jamais dans le processus de recrutement. Les deux questions génériques sont : « *avez-vous déjà vécu la situation de crise à traiter ?* » et « *quelles sont vos références ?* ». On apprécie aussi chez moi mon côté innovateur. J'ai été, en France le deuxième utilisateur de l'outil décisionnel Qlickview de la société Qlicktech, un outil qui travaille en mémoire, et j'ai été le premier à implémenter tous les modules « *manufacturing* » d'Oracle Business Suite, etc. Je suis plutôt mal à l'aise dans la peau d'un réducteur de coûts, surtout si la situation s'éternise.

CEO: *Vous avez été entrepreneur. Est-ce que cette expérience vous est aujourd'hui utile ?*

Hugues Basseguy: Tout à fait. La mentalité d'entrepreneur est indispensable pour devenir DSI de transition. Si vous ne l'avez pas, faites autre chose ! Un DSI de transition n'a aucune position stable par définition. A l'inverse, le DSI de transition n'a pas à rentrer dans les petits jeux de pouvoir, les luttes de baronnies, si fréquentes en entreprise. Il ne fait que passer. C'est un mercenaire assumé.

CEO: *Vous avez été co-gérant de SARL, consultant avec un statut de profession libérale et aujourd'hui en portage salarial. Pourquoi ce choix ?*

Hugues Basseguy: A presque 60 ans, je ne me voyais pas recommencer une création d'entreprise. Quant au statut libéral, il n'a aucun avantage mais a énormément d'inconvénients, de risques et de charges. Le statut d'auto-entrepreneur, pour sa part, n'est pas adapté à un DSI de transition car le chiffre d'affaires autorisé est trop bas. Le portage salarial, en revanche, associe la sécurité sociale, le statut et les charges des salariés, avec une couverture Assedic, sans aucune lourdeur administrative. La plupart des entreprises de portage imposent comme seule contrainte un chiffre d'affaires mensuel minimal. ▶

CIO : Vous tentez, sans succès à ce jour, de promouvoir la notion de DSI en temps partagé. Pourquoi ce concept a-t-il un intérêt ?

Hugues Basseguy : Le principe, dans le temps partagé, c'est de disposer d'un cadre salarié et expérimenté à temps partiel dans plusieurs entreprises. La somme des temps partiels fait, pour le cadre concerné, un temps plein. En France, le concept a beaucoup de mal à s'implanter. Or une PME a besoin d'un DSI dès une taille de 200 ou 300 personnes, un DSI qui pilote ses systèmes d'information avec une vision stratégique. Mais un tel poste n'est pas nécessaire à temps plein. A l'heure actuelle, lorsqu'on interroge des PME, il n'est pas rare que le ratio "budget informatique sur chiffre d'affaires" fasse froid dans le dos. Les budgets sont souvent pharaoniques par rapport au service rendu. Les pistes d'optimisation qu'un DSI à temps partiel pourrait apporter sont nombreuses.

CIO : Pourquoi ce manque d'engouement pour un DSI à temps partagé chez les PME ?

Hugues Basseguy : Il y a deux grands types de blocages. D'un côté, le système d'information est souvent entre les mains du fondateur de l'entreprise qui y est attaché sentimentalement. Il hésite à lâcher cette compétence. De l'autre, il peut y avoir une forte dépendance à un petit fournisseur local qui s'occupe de tout, dans son propre intérêt, mais sans que l'entreprise ait vraiment conscience de cette dépendance et de ses effets néfastes, même si « ça se passe bien », notamment entre les deux PDG du fournisseur et du client. Du coup, changer la situation n'est jamais la priorité. Malgré les besoins, en France, la mentalité n'est pas de partager un salarié. Pas plus que de louer une immobilisation dont on peut être propriétaire. Mais je consacre en ce moment beaucoup de temps à évangéliser les entreprises sur le sujet dans l'espoir de susciter enfin l'intérêt, même si je négocie par ailleurs une mission longue de DSI de transition. ■

Bertrand Lemaire

UNE CARRIÈRE PROTÉIFORME TOUJOURS DANS L'INDUSTRIE

Né en 1951, Hugues Basseguy est ingénieur diplômé de l'Ecole Centrale d'Electronique de Paris. Il a débuté sa carrière en 1978 comme ingénieur système puis chef de projet dans la division marine et aérospatiale de Motorola. En 1983, il crée une SSII spécialisée dans l'ingénierie de système d'information novateurs dans l'industrie et l'embarqué, notamment pour la navigation de régates. Il en est le co-gérant. Celle-ci devra fermer à cause de problèmes de trésorerie liés aux décalages entre les besoins d'investissements et les paiements. Il continuera ses missions comme consultant sous statut de profession libérale avec plusieurs missions d'automatisation de production et d'informatique industrielle

avec des clients comme Tetra Pak ou Candia-Yoplait. Il rejoint ensuite Caggemini en 1989, avant de devenir, en 1991, créateur et responsable du service conseil en productique d'une petite SSII, SOCS Ingenierie. De 1993 à 2009, il est DSI de IER-Bolloré, une moyenne entreprise de 1100 personnes leader mondial des systèmes de billetterie et du contrôle d'accès des usagers. Il s'occupe autant des projets internes, avec son équipe de 9 à 15 personnes, que de la partie informatique des projets des clients, avec l'obligation d'arbitrer entre les deux. En 2009, après presque 17 ans dans ce poste, sous l'effet de l'usure et de la fatigue de la chasse aux coûts, il quitte l'entreprise pour devenir DSI de transition en portage salarial. ■

Jeudi 7 avril 2011 - Paris

VIRTUALISATION : l'industrialisation depuis le poste de travail jusqu'au Data Center

La virtualisation redéfinit les standards de l'informatique d'entreprise du XXI^e siècle. Au-delà des économies d'échelle inhérentes à la consolidation et à la mutualisation, elle apporte une nouvelle façon d'appréhender l'IT au service des utilisateurs, depuis le cœur des datacenters jusqu'aux terminaux mobiles - PC portables, smartphones ou tablettes - confiés aux équipes nomades en passant par les postes de travail présents sur les bureaux de chaque entreprise. La personnalisation facilitée de l'environnement de travail selon les besoins métiers devient le maître mot.

INSCRIVEZ-VOUS

DSI, formez vos équipes à penser « durable »

Si vous développez des initiatives pour accroître l'éco-responsabilité de votre entreprise, vous avez besoin de personnes possédant des compétences pertinentes. Mais vous pourriez avoir à les former vous-même.

Chez Schneider Electric, Frédéric Chanfrau, vice-président de l'IT pour la gouvernance, la qualité et la gestion des fournisseurs, veut que chaque membre de la DSI de l'entreprise comprenne trois choses au sujet du « virage vert ». Tout d'abord, que la demande en énergie augmente au même moment où l'entreprise doit diminuer ses émissions de gaz à effet de serre ; ensuite, que chaque employé est responsable d'aider à relever ce défi et, enfin, que déployer des technologies vertes ne doit pas nécessairement coûter plus cher. « *Ils peuvent apporter leur propre pierre à l'édification d'une organisation plus écologique* » déclare Frédéric Chanfrau. Mais ils doivent savoir comment.

Début 2011, Frédéric Chanfrau a lancé une formation interne chez Schneider Electric, une Université de l'Energie et des Solutions, pour fournir aux professionnels de l'IT les rudiments de la gestion d'une organisation durable. Le cours porte sur « *ce que nous attendons d'eux et comment se comporter* », dit-il, et il encourage tout le personnel informatique à s'inscrire. « *Nous avons besoin de pratiquer étape par étape pour augmenter la prise de conscience au sein de l'organisation.* »

Une orientation naturellement verte

En tant que société opérant dans le domaine de l'énergie et possédant une filiale, en l'occurrence APC, qui vend des onduleurs, Schneider Electric a un intérêt naturel à sensibiliser ses employés à propos du Green IT en entreprise. Cette motivation pousse la société à être à la pointe en matière de technologies à connaître. Frédéric Chanfrau veut que le personnel IT de Schneider possède des compétences techniques, telles que la mesure de l'utilisation énergétique des centres informatiques, mais il veut aussi des stratèges qui comprennent comment l'énergie mondiale et les tendances climatiques ont un impact sur l'activité de leur société.

À un certain moment, vous serez vous aussi à la recherche de personnel possédant des compétences de ce genre. Mais les programmes de formation en informatique ou en génie électrique ne comprennent pas de chapitres sur ces matières. Même dans les écoles de commerce, lorsque les étudiants en management de l'IT étudient les questions environnementales, les formations se concentrent sur les salles de serveurs, affirme Richard Bunch, directeur général de l'Institut Erb for Global Sustainable Enterprise à l'Université du Michigan. « *Ils n'acquièrent pas une vision stratégique* », dit-il. « *Nous devons résoudre ce problème* ».

Pourtant, des dizaines d'universités aux États-Unis, dont celle du Michigan, offrent des cours en matière de développement durable, gestion de l'environnement et autres domaines connexes. CompTIA, une association professionnelle, propose une certification pour les responsables en charge des initiatives vertes technologiques. Les techniciens, et les DSI qui les engagent, peuvent bénéficier de cette formation, explique Daniel Esty, directeur du Centre pour les affaires et l'environnement à l'Université de Yale.

Une nouvelle manière de penser

« *Ils obtiennent ainsi un ensemble de cadres et d'outils d'analyse pour mettre à profit ce que les autres ne savent pas automatiquement* » considère pour sa part Ryan Whisnant, directeur du développement durable chez SunGard, une société de services qui gère des Data Centers. Il est récemment diplômé d'un MBA et d'une maîtrise ès sciences en ressources naturelles de l'université du Michigan. Son diplôme de premier cycle est en ingénierie environnementale. Il a débuté sa carrière dans une entreprise créant des logiciels destinés aux services publics, puis il a travaillé comme consultant pour les entreprises fournisseurs de TIC. Sa mission, aujourd'hui, concerne les efforts de SunGard pour rendre ses opérations plus écologiques et aider les clients de cette société à en faire de même.

Les études supérieures de Ryan Whisnant ont concerné l'étude des systèmes et l'analyse du cycle de vie, ce qui lui a appris à analyser l'impact des décisions en matière de *business* au sein et au-delà des murs de l'entreprise. Comme il le dit, « *cela vise non seulement à démêler où sont les compromis, mais aussi à voir les situations qui vont être gagnant-gagnant* » pour l'entreprise et l'environnement.

Les DSI ont besoin de cette manière de penser dans toute leur organisation informatique, depuis les stratèges jusqu'aux analystes métiers en passant par les managers. Chez Schneider Electric, Frédéric Chanfrau vise les employés à haut potentiel pour une formation spéciale et des affectations « vertes ». Ne devriez-vous pas faire comme lui? ■

Pour en savoir plus



Retrouvez
la version originale
sur
CIO Etats Unis



Elana Varon pour CIO. Com

Le directeur de la sûreté assure une fonction de liant dans l'entreprise

Laurent Meryde est directeur de la sûreté de Technip et administrateur du CDSE. Il considère que le DSI et la direction de la sûreté sont des complices naturels au service de l'entreprise. La sûreté assure le liant entre la DSI d'un côté et la DRH et la Direction juridique de l'autre.

CIO : Vous êtes directeur de la sûreté et pas de la sécurité chez Technip. Quelle est la différence ?

Laurent Meryde : La sûreté chez Technip c'est la protection de l'entreprise contre les actes de malveillance ou de négligence d'origine humaine. Tandis que la sécurité pour nous, c'est de se protéger contre les accidents involontaires. La sûreté entend réduire l'exposition aux risques d'origine humaine, réagir face aux crises avec les moyens adaptés et garantir l'impact minimum sur l'entreprise et sur ses collaborateurs en cas d'incident. La sûreté est avant tout une question de méthode et d'organisation. Elle comprend les moyens de réponse à un incident. C'est-à-dire en particulier les PCA/PRA (Plan de Continuité d'Activité/Plan de Reprise d'Activité), au sens large.

CIO : Quelles sont vos tâches chez Technip ?

Laurent Meryde : En amont d'un incident, mon travail consiste à être vigilant sur les risques et à organiser une réaction dans le cadre d'un scénario catastrophe. Même si une sûreté ne peut pas être garantie à 100 %, il s'agit donc pour moi d'analyser les types de menaces émergentes pour préparer et organiser une riposte à chacune. En aval, il s'agit de gérer l'incident et d'assurer la continuité d'activité ou la reprise d'activité de l'entreprise. Lorsque l'on parle « protection », il ne faut bien sûr pas limiter le propos à la protection physique des personnes mais inclure également la protection des réseaux informatiques, des données et du système d'information. Chez Technip, nous fournissons des systèmes industriels complexes et nos clients attendent de nous une protection de ces installations contre une prise de contrôle frauduleuse via l'informatique.

CIO : Quelles sont vos relations avec la DSI ?

Laurent Meryde : La direction de la sûreté n'est pas seulement un client utilisateur de l'informatique. Nous n'avons pas seulement des attentes. Notre relation est globale car nous avons aussi à apporter à l'informatique.

CIO : C'est-à-dire ?

Laurent Meryde : L'informatique et la sûreté sont étroitement liées. Nous devons travailler ensemble. Il ne peut pas y avoir de bonne sûreté si nous ne travaillons pas la main dans la main, comme deux vieux complices. Au sein de la direction de la sûreté, nous avons un responsable de la sûreté informa- ▶

LAURENT MEREYDE ET TECHNIP EN BREF

Technip est un groupe présent mondialement spécialisé dans l'ingénierie et la réalisation de projets pour l'industrie de l'énergie, essentiellement du pétrole et du gaz dans trois segments : infrastructures sous-marines, plates-formes en mer et installations terrestres. Le groupe emploie 23 000 collaborateurs dans 48 pays pour générer 6,5 milliards d'euros de chiffre d'affaires pour 677 millions d'euros de résultat opérationnel, en 2009. Le groupe est présent au CAC 40. Laurent Meryde est directeur de la sûreté du groupe depuis 2004. Il est responsable de la protection des salariés, de la flotte de 19 navires, des projets de construction, dont les 100 000 agents intervenants, de l'information et du patrimoine technologique. Sa direction comporte 80 cadres. Auparavant,

Laurent Meryde a été responsable de l'unité de protection des personnels naviguant et au sol au sein de la direction de la sûreté d'Air France après un début de carrière au Ministère de la Défense, notamment à la Direction des Renseignements Militaires. Laurent Meryde est titulaire d'une maîtrise de commerce international avec spécialisation en gestion de l'information stratégique et d'un DEA de géopolitique. Il est ancien élève de l'IHESI (Institut des hautes études de la sécurité intérieure) et de l'INHES (Institut National des Hautes Etudes de Sécurité). Il est également président de la commission sûreté du Cindex (club inter-entreprises sur les stratégies et politiques de mobilité internationale) et administrateur du CDSE (Club des directeurs de sécurité des entreprises). ■

tique. Celui-ci n'est pas rattaché à la DSI car il ne peut pas être à la fois juge et partie, dans l'exploitation et la production quotidiennes en même temps que dans la réflexion avec recul et anticipation. Dans la pratique, quand un même spécialiste s'occupe à la fois du quotidien et de la prise de hauteur, l'une des deux tâches l'emporte sur l'autre. Et en général, c'est le quotidien. Notre responsable de la sûreté informatique est bien un expert en sûreté informatique mais il apporte une vue large, une anticipation des risques et un recul qu'il ne pourrait pas avoir s'il était RSSI (Responsable de la Sécurité des Systèmes d'Information) au sein de la DSI. Il apporte donc à la DSI des évolutions sur la sûreté informatique de l'entreprise. Et, de fait, il ne peut pas y avoir de concurrence entre son rôle et celui des experts en sécurité intégrés à la DSI. Les relations entre la DSI et la Direction de la sûreté vont au-delà. Il existe une convergence des systèmes de contrôle d'accès logique et physique puisqu'un même badge peut servir à la fois à accéder au système d'information et à nos locaux. Cela impose une collaboration totale entre nos deux directions.

CIO : *Vous êtes également un client de la DSI pour vos propres outils métiers ?*

Laurent Meryde : Oui, c'est vrai. Nous servons ainsi de liant entre la DSI et la DRH sur des outils issus d'une collaboration entre la DSI, la DRH et la Direction de la Sûreté assurant la sûreté des personnels. Un bon exemple est la « base sûreté voyage » qui conserve les informations nécessaires sur tous nos collaborateurs se déplaçant à l'étranger. Il faut savoir en permanence où ils sont, comment les joindre, comment réagir en cas d'incident individuel ou global, etc. Un autre outil est une application qui permet de localiser en temps réel nos bateaux par rapport aux endroits où des actes de piraterie ont été signalés, avec une gestion de scénario à dérouler en cas d'incident.

CIO : *Quelles technologies utilisez-vous pour vos propres besoins ?*

Laurent Meryde : Vous me permettrez d'être discret sur le sujet. Mais on peut citer la RFID ou la géolocalisation.

CIO : *Comment vous répartissez vous les rôles lorsqu'un outil nécessite une déclaration voire une autorisation de la CNIL ?*

Laurent Meryde : La question « informatique et libertés » est gérée par la direction juridique mais la direction de la sûreté, encore une fois, est un liant entre celle-ci et la DSI. Comme avec la DRH, nous formons un triptyque DJ-DS-DSI. Nous intervenons aussi pour définir les besoins d'informations pour nous protéger des personnes malveillantes. D'une manière générale, en fait, au-delà des cas de la DRH ou de la DJ avec la DSI, une entreprise ne peut pas aujourd'hui travailler en silos. Et la direction de la sûreté est une bonne fonction liante car elle collabore naturellement avec toutes les autres directions.

CIO : *Mais n'êtes-vous pas le casse-pieds de service, celui qui interdit tout au nom de la sûreté ?*

Laurent Meryde : Au contraire ! Quand on anticipe un problème, on apporte une solution. Au sein d'une direction de la sûreté, les profils se doivent d'être très variés précisément pour pouvoir anticiper mes risques avec les autres directions et ensuite pouvoir apporter des solutions. Nous avons donc une obli- ▶

LES 8 QUALITÉS DU DSI IDÉAL POUR LE DIRECTEUR DE LA SÛRETÉ

- 1 **Être à l'écoute.** Le pire DSI est celui qui est autiste, qui refuse d'écouter les attentes et les demandes des autres directions.
- 2 **Humilité.** Il doit avoir la capacité d'accepter les avis d'autrui.
- 3 **Pugnacité.** Il doit savoir porter un projet décidé conjointement jusqu'à son terme.
- 4 **Communicant.** Etre capable d'expliquer ce qu'il fait et pourquoi il le fait.
- 5 **Respectueux des budgets.** Quand une direction ne respecte pas ses budgets ou dépense plus que nécessaire, c'est forcément au détriment d'une autre qui pourrait avoir besoin de ces moyens.
- 6 **Solidaire.** Il doit défendre les intérêts globaux de l'entreprise et pas en premier lieu sa gloire personnelle. Cela implique notamment, en lien avec les budgets, de ne pas refaire ce qui a déjà été fait, de tenter de mutualiser au maximum, etc.
- 7 **Innovant de manière pertinente.** Il doit être capable d'innover et de faire évoluer l'entreprise mais l'innovation n'est pas une fin en soi et peut être coûteuse.
- 8 **Être tenté de changer de carrière** pour s'occuper de sûreté !

gation de polyvalence, de culture générale, de crédibilité et d'être dignes de confiance. Nous vivons en ce moment un changement de génération dans la sûreté. Le temps où les chargés de la sécurité étaient tous d'anciens militaires est révolu.

CIO: *Comment gérez-vous un scénario catastrophe, par exemple la destruction d'un centre informatique ?*

Laurent Mereyde: Un scénario catastrophe ne devient une catastrophe que si, précisément, il n'y a pas de scénario ! Si la situation a été anticipée et si on est capable de mettre en place la réponse appropriée, il n'est plus utile de parler de catastrophe. Dans le cas particulier de la destruction d'un Data Center, il y a déjà, à la base, une solution de back-up qui a été prévue. En cas d'incident, le back-up prend donc le relais aussitôt sans avoir été compromis logiquement ni physiquement. Notre rôle est de mobiliser les bonnes équipes pour permettre à la DSI de travailler sur la question sous un angle purement informatique sans avoir à se soucier de quoi que ce soit d'autre.

CIO: *Avez-vous un rêve encore non-atteint qu'un DSI pourrait satisfaire ?*

Laurent Mereyde: Technip nous donne les moyens de travailler. A chaque fois, j'ai pu mettre en œuvre les outils dont j'ai rêvé. Chez nous, cela fait partie de la culture d'entreprise de délivrer les projets utiles dans les temps et les budgets. Chez Technip, le DSI et le directeur de la sûreté sont complémentaires pour atteindre les mêmes objectifs, conjointement et solidairement, au service des autres, de la même entreprise.

CIO: *Satisfaire ses rêves, cela peut coûter cher ?*

Laurent Mereyde: Il faut dépenser ce qui est nécessaire pour couvrir raisonnablement les besoins. Le budget doit être taillé dans cette optique. Mais ne pas dépenser plus que strictement nécessaire est aussi de ma responsabilité. ■

Bertrand Lemaire

AMELIORER LA PERFORMANCE DE SON SI : des solutions pragmatiques

jeudi 19 mai 2011 - Automobile Club de France - 8h30 à 14h00 - Paris 8e

L'informatique fait un bond en avant en termes de performances. La circulation de l'information est toujours plus rapide - avec l'arrivée de l'Ethernet à 100 Gbit/s, des serveurs multi-coeurs virtualisés, du stockage SSD et des compresseurs de données - sans oublier la mobilité à haut débit ou les télécoms sur fibre optique. Les managers IT doivent intégrer ces avancées sans mettre en danger l'interopérabilité de leurs systèmes. Cette démarche impose un suivi pointilleux de la qualité de service.

INSCRIVEZ-VOUS

CHOC DE CULTURES PUBLIC/PRIVÉ

HA ! MA CHÈRE ÉDITÉE...
VEUX-TU M'ÉPOUSER ?

N'OUBLIE PAS QUE JE TRAVAILLE
DANS LE SECTEUR PUBLIC : TU DOIS
DÉPOSER TA PROPOSITION EN
MARIAGE SUR MARCHÉ PUBLIC.FR



CIO EVENEMENTS 2011

Inscrivez-vous dès à présent aux conférences 2011 sur cio-online.com

Judi 17 mars 2011

TÉLÉCOMS DE NOUVELLE GÉNÉRATION : GAGNER EN EFFICACITÉ EN ENTREPRISE

Les télécoms d'entreprise font un bond en avant et reviennent sur le devant de la scène. Les progrès réalisés permettent de gagner en productivité, en qualité de service et de réduire les coûts. Des services télécoms performants sont la clé de la réussite d'une stratégie de Cloud et de virtualisation ainsi que de l'accroissement des bénéfices métiers liés à la convergence fixe-mobile et à la convergence voix-données-vidéo.

Judi 7 avril 2011

VIRTUALISATION : L'HEURE EST À L'INDUSTRIALISATION DEPUIS LE POSTE DE TRAVAIL JUSQU'AU DATACENTER

Synonyme de souplesse et de sécurité pour les salles informatiques, la virtualisation est une étape préalable au cloud-computing. La nouvelle vague de cette technologie révolutionne désormais les postes de travail de l'entreprise. L'impact sera majeur pour les utilisateurs métiers, ce qui impose de soigner la gestion du changement.

19 mai 2011

AMÉLIORER LA PERFORMANCE DE SON SYSTÈME D'INFORMATION : DES SOLUTIONS PRAGMATIQUES

L'informatique et les télécoms font un bond en avant en termes de performances. Les managers IT doivent intégrer ces avancées sans mettre en danger l'interopérabilité de leurs systèmes.

7 juin 2011

LA GESTION DES RISQUES : ARBITRE DE LA SÉCURITÉ DES SYSTÈMES D'INFORMATION

A l'ère de l'iPhone, le système d'information est ouvert tous azimuts. Les DSI ne peuvent plus réagir au coup par coup.

SOMMAIRE N° 32 FÉVRIER 2011

RETOURS D'EXPÉRIENCES : Cloud Computing, passage obligé des systèmes d'information

GESTION DE CARRIÈRE : Améliorer la gestion de projets dans une grande collectivité publique

FACE AUX MÉTIERS : Le juriste d'entreprise face au DSI

Une publication de :

IT NEWS INFO - 6-8, rue Jean-Jaures 92 800 Puteaux • Tél. : 01 41 97 61 45

Directeur de la rédaction : Jean-Pierre Blettner • jpblettner@it-news-info.com

Chef des informations : Bertrand Lemaire • blemaire@it-news-info.com

Principaux associés : Adthink Media et International Data Group Inc.

Président : Bertrand Gros

Directeur de publication : Marc Lavigne Delville

Directeur général : Jean Royné

Président du groupe Adthink Media : Sylvain Morel

Réalisation : Rémy Beaudégel

SEPIA Studio - 6 rue Jules Simon 92 100 Boulogne

CIO est édité par IT NEWS INFO, SAS au capital de 3 000 000 €

Durée de la société :

jusqu'au 7 septembre/2106

Siret : 500 034 574 00029 RCS Nanterre