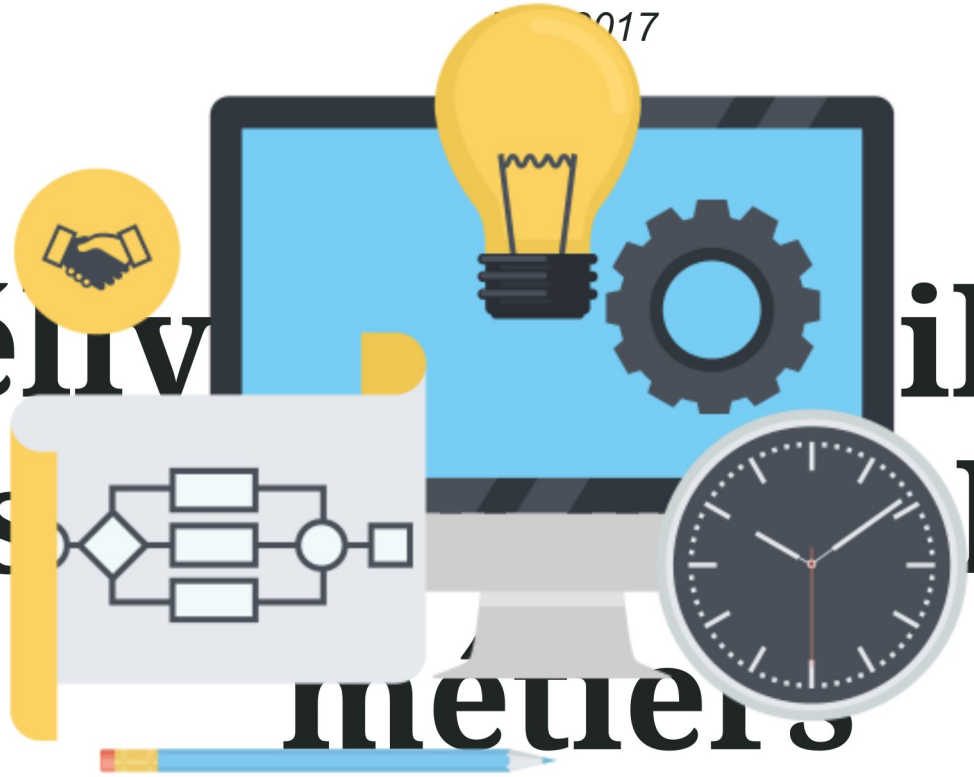

Déliv illeur s les métiers

En bref

L'IT est un service support transverse. Son utilité est donc de délivrer le meilleur service aux utilisateurs. Le rôle de l'ITSM est évidemment essentiel. Mais cela ne suffit pas : démonstration au travers de témoignages de DSI qui ont mis l'utilisateur au coeur de leur stratégie, dans des circonstances parfois difficiles, ceux de la Sacem, de Pomona et du RSI.

Sommaire

Stratégie

Les nouvelles possibilités de l'ITSM

Projets

La Sacem assume la complexification croissante de son activité

Stratégie

Philippe Doublet (Pomona) : « priorité à la fiabilité avec des investissements à long terme »

Stratégie

Stéphane Seiller (DG du RSI) : « le régime social des indépendants est un grand chantier informatique »

Stratégie

Les nouvelles possibilités de l'ITSM

Délivrer le meilleur service pour les métiers

Hervé Constant, DSI de GRTgaz, a déployé un projet global d'ITSM

de l'ITSM, un outil puissant pour

Dans sa définition la plus lapidaire, l'ITSM, l'information technology service management, correspond à la gestion des services informatiques de base, ceux qui permettent aux utilisateurs de faire remonter les incidents et leurs demandes. En face, la DSI peut mettre en place, sous forme de portail, les ressources correspondantes pour ses clients internes. Un sujet très quotidien côté utilisateurs, qui peut permettre à la DSI d'automatiser et de mieux délivrer ses services en interne. Ce que plusieurs d'entre elles ont réalisé de manière à engager toute l'entreprise dans sa transformation, en incluant le poste de travail et l'utilisateur.

En regardant de plus près la réalité, celle des projets menés par les DSI, on observe pourtant des catégories bien différentes d'ITSM. D'abord, les entreprises qui sont issues d'une autre plus importante, c'est le cas de GRT Gaz, issue d'Engie et avant d'EDF-GDF, ou bien de Sagemcom, issue de Safran. Une dans le public, une dans le privé. Deuxième catégorie, les entreprises qui ont choisi l'ITSM pour avoir une meilleure visibilité, la DSI se sert de l'ITSM tout simplement pour améliorer son efficacité interne. Plusieurs exemples : le Conseil départemental du nord, la BPI, GRT Gaz. Troisième catégorie, celles qui font de l'ITSM à l'international, pour s'assurer que la bonne information soit livrée à tous les utilisateurs, quelle que soit l'heure, la taille ou le niveau de développement des filiales locales.

L'ITSM dans le cadre d'un spin-off

Premier exemple, celui de Sagemcom, c'est l'ex-Sagem Communications qui s'est séparée de Safran en 2008. Cet historique est essentiel pour comprendre le projet ITSM de l'entreprise. Le groupe Safran n'avait plus vocation à gérer l'IT de Sagemcom. « On a été obligés de sortir du SI de Safran et d'externaliser sans avoir encore de projet ITSM » note Franck Gobeaux, responsable de l'infogérance à la DSI de Sagemcom.

Le projet d'externalisation, assez long, concernait toutes les applications. La messagerie bien sûr, l'ERP, mais aussi les applications métiers, le tout transféré chez un infogéreur : OBS et ses propres sous-traitants. Mais, la DSI se retrouvait aussi avec des outils de ticketing, développés en interne chez Safran. Lors de la migration vers l'infogéreur, il a fallu les récupérer, la DSI avait plusieurs outils différents dans les services. Franck Gobeaux se souvient : « on pensait que le nouvel infogéreur pouvait nous aider sur ce point ».

Or, le périmètre à infogérer étant large, l'infogéreur a essentiellement traité les briques internes, messagerie, ERP, TMA, mais pas l'hétérogénéité des outils de gestion des incidents. Et lui-même avait des business unit indépendantes suivant les thèmes traités, ERP, messagerie, etc.... Les incidents étaient donc réglés par des entités différentes et parfois par des partenaires de rang 2. «Nous avons finalement opté pour un projet ITSM » observe Franck Gobeaux.

Sagemcom opte pour l'ITSM en SaaS

Pour la DSI de Sagemcom, l'outil ITSM est conçu comme étant stratégique. Il doit répondre à trois objectifs : gestion des incidents, des demandes, des changements, et surtout, être le même dans tous les services. La société a procédé à un appel d'offres restreint, avec pour critère principal, une paramétrisation souple. Deux éditeurs se sont retrouvés dans la short list, Easyvista et Service Now, les deux avec un cas concret à résoudre dans le cadre d'un Poc. C'est Easyvista qui a remporté le contrat pour une formule en SaaS qui correspond à la volonté de Sagemcom et de sa DSI d'externaliser. Les relations étaient également plus fortes à l'époque, 2011, avec Easyvista, Service Now étant au début de son implantation en France.

Les avantages de cet ITSM sont aujourd'hui vérifiés pour Franck Gobeaux. La gestion des incidents est la même pour tous, évitant par exemple les ressaisies entre plusieurs outils. Elle est intégrée avec les autres outils de l'entreprise. Cet ITSM permet de tracer et de valider les incidents. Le SaaS apporte en outre plus de transparence sur des services informatiques infogérés à 80%. « Notre ITSM, c'est devenu l'ERP de la DSI », témoigne Franck Gobeaux.

Même cas de figure avec GRT Gaz. Cette société de distribution de gaz s'est d'abord séparée d'EDF, en s'appelant Engie, ensuite elle s'est séparée d'Engie, sous le nom de GRT Gaz. C'est cette histoire, dans le secteur public en plus, qui explique l'arrivée de l'ITSM. Avec un double objectif. Moderniser évidemment la relation entre la DSI et les clients internes en privilégiant les usages, les demandes du personnel, en les faisant moins dépendre de la hiérarchie directe. Deuxième objectif, faire entrer l'ITSM dans un

projet baptisé Move IT, qui passe aussi par l'externalisation, confiée à Proservia. Le DSI, Hervé Constant, a imposé ses propres calculs et montré que ses options permettaient à la fois de rentrer dans les budgets et de susciter davantage de productivité. Un mot parfois tabou mais qui est aussi un volet ou un sous-jacent, de l'ITSM.

Le cas très délicat des collectivités locales

D'autres exemples ne sont pas rattachés à une transformation forte de l'entreprise, comme la séparation avec la maison-mère. Mais l'ITSM s'inscrit alors dans un autre aspect de la transformation de l'entreprise. C'est le cas très délicat des collectivités locales. Au Conseil départemental du Nord par exemple, la gestion des postes de travail se fait à partir de trois centres de services dédiés respectivement aux applications, aux infrastructures, et à la bureautique. Parallèlement à cette organisation, le Département a opté pour l'ITSM de Landesk et procédé en trois années, 2013 / 2016, progressivement à la gestion des incidents, des demandes puis des configurations. Le changement est le dernier arrivé et la gestion des performances le prochain. Une gestion progressive et externalisée des services internes, dispersés entre les services centraux, les musées, les antennes territoriales, dans un contexte social toujours sensible. Mais finalement, ce n'est pas propre au service public.

Xavier de Broca, le DSI de la banque BPI parle de son côté de « DSI as a service ». La formule pourrait être celle de tous ses collègues. Derrière le choix d'un outil d'ITSM, celui d'Easyvista à la BPI, les DSI recherchent les mêmes objectifs : automatiser la

relation avec les utilisateurs, les faire passer par un portail convivial, faciliter leurs demandes et ne plus les contrarier, les mettre à l'aise avec les incidents avec des réponses rapides, supprimer les contacts par téléphone pour le ticketing et la perte de données, donc rendre cette activité mesurable et visible. Tous parlent d'une nouvelle image en interne pour la DSI, à travers l'implantation d'un ITSM.

La gestion de l'ITSM entre évidemment dans une autre phase quand le projet se développe au plan mondial. C'est par exemple le cas de Barry Callebaut, une entreprise chocolatière suisse de taille mondiale (issue de la fusion du français Barry avec le belge Callebaud). Elle compte plus de 6 000 salariés dans le monde.

Connecter son ITSM avec Salesforce

Son DSI, Steven Vandamme, a choisi une solution basée sur le cloud et une plateforme de services, Remedyforce de BMC. Il a installé un Centre européen de services partagés pour centraliser ses services internes aux utilisateurs (support informatique mais aussi accès à des fonctions RH, finance, logistique et transport). Barry Callebaut a également demandé à BMC de pouvoir connecter Remedyforce avec Salesforce qui gère toute a relation client.

Un projet à triple détente : BMC, Salesforce, et une centralisation interne. Le tout en Saas. Un ITSM on ne peut plus structurant. La partie BMC fonctionne avec un portail utilisateur permettant de signaler les incidents ou de demander des équipements. Elle est utilisable partout dans le monde. Les tickets sont orientés automatiquement vers la

bonne personne. Barry Callebaut en fait l'axe de sa transformation : volonté d'expansion internationale, d'innover et de réduire les coûts. On est loin de la vision réductrice de l'ITSM qu'on a pu rencontrer auparavant. C'est au contraire le support de la transformation de l'entreprise.

Autre exemple à l'international, celui d'Airbus. Depuis un an, le groupe dispose d'un portail pour ses utilisateurs afin de gérer le support des postes de travail. Il a été réalisé en open source et s'est ouvert en dix jours seulement aux 100 000 utilisateurs du groupe dans le monde.

L'ITSM se renouvelle en termes technologiques, avec l'open source comme chez Airbus, des possibilités en SaaS, on l'a vu avec Sagemcom et la BPI, et bientôt des possibilités sur mobile. Les outils ITSM sont plus faciles à développer et à mettre à jour, ils offrent des interfaces utilisateurs et des portails clients plus conviviaux. Les DSI en bénéficient. On est loin du support interne préhistorique avec des procédures basées sur la messagerie et le téléphone pour les demandes des différents services et la gestion des incidents. Un système chronophage avec beaucoup de déperdition, sans visibilité sur les niveaux ou la qualité du service fourni, avant la mise en place de l'ITSM, basé sur ITIL.

Un nouveau rôle pour la DSI

L'ITSM devient même un exemple pour d'autres secteurs. Ce qui réussit entre la DSI et les utilisateurs peut tenter d'autres services, comme les RH. Ils utilisent encore des

feuilles de calcul mais peuvent basculer vers des processus plus automatisés pour gérer les demandes du personnel. L'ITSM est alors la base du travail de tout nouveau salarié, des connexions entre l'ITSM et les bases de données RH ou achats de Sagemcom permettent de reconnaître tout nouveau salarié ou prestataire. Les premières demandes sont alors publiées à J+1. En ayant implantée l'ITSM, la DSI se voit également mieux reconnue en interne, d'autres directions sont tentées de passer par elle. BMC a d'ailleurs commandité une étude, réalisée par Forbes Insight, auprès de 261 responsables d'entreprises. La majorité de ces dirigeants, 56%, indiquent que l'ITSM est soit «extrêmement important», soit très important pour leurs entreprises. Les deux tiers signalent que leur budget ITSM a augmenté au cours des trois dernières années. Cette étude conclut également que la gestion des services n'est pas seulement nécessaire dans l'informatique. À mesure que la digitalisation se développe dans les entreprises, elle peut servir les besoins de tous les départements, par l''amélioration de l'efficacité opérationnelle et de la productivité des salariés.

Sur le même sujet

La Matinée Stratégique Optimiser le quotidien des utilisateurs : de l'ITSM au sourcing : maîtriser les coûts et la sécurité organisée par CIO aura lieu le 17 mai 2017 à Paris.

Didier Barathon

Projets

La Sacem assume la complexification croissante

de son activité

Christophe Waignier, Directeur de la Stratégie de la Sacem, souligne que le budget d'investissements IT de la société a doublé ces dernières années.

La transformation numérique s'impose à la Sacem via le bouleversement des usages de la musique. L'IT interne doit répondre à ce défi et même au delà, en améliorant et en simplifiant le service rendu tant aux consommateurs de musique qu'aux créateurs. Le récent partenariat avec IBM pour créer URights est la dernière réponse apportée, pour l'instant, tandis que s'achève l'immense refonte

du SI débutée en 2003.

2017 sera une année clé pour la Sacem. La Société des Auteurs Compositeurs et Editeurs de Musique est probablement, en France, la plus célèbre des sociétés de gestion collective. Son rôle semble simple : représenter ses sociétaires qui lui apportent leur propriété intellectuelle pour obtenir une juste rémunération auprès de tous les consommateurs de musique. La Sacem compte 157 270 sociétaires dont 19 100 créateurs étrangers issus de 164 nationalités (4 080 nouveaux membres en 2015). Elle collecte les droits liés à plus de 100 millions d'oeuvres du répertoire mondial.
A l'ère du numérique, cela veut dire ajouter tous les systèmes de vente dématérialisée et de streaming aux canaux traditionnels comme la radio, la télévision, la sonorisation de lieux (magasins, bars...) et d'événements (kermesses...). La complexité croissante de la mission oblige la Sacem à s'adapter et, surtout, à adapter son outil informatique, au coeur de son métier. Le récent partenariat avec IBM pour créer URights n'est qu'une étape spectaculaire dans une démarche qui a débuté en 2003 et qui va connaître cette année un tournant.

Un coeur de SI basé sur deux piliers...

En effet, en 2017, les dernières applications Mainframe seront décommissionnées. « L'essentiel de l'effort de modernisation a eu lieu entre 2003 et 2013 » se souvient Christophe Waignier, Directeur de la Stratégie de la Sacem. Il s'est agi durant ces années là de refondre le coeur du SI pour accroître l'efficacité du travail quotidien, en particulier celui des équipes de terrain, nommées « le Réseau ». Base historique de

l'activité de la société, les 700 agents qui quadrillent la France collectent le tiers du chiffre d'affaires de la Sacem via 700 000 contrats par an auprès des salles de concert, des bars, des restaurants, des commerces, des kermesses, etc. Cette période de dix ans a été marquée notamment par l'installation de Oracle e-Business Suite en remplacement d'un grand nombre d'applications Mainframe.
Première partie du coeur du SI de la Sacem, le PGI d'Oracle est utilisé pour la comptabilité auxiliaire, le lettrage, la facturation, le recouvrement et le référentiel clients pour le Réseau ainsi que pour gérer une partie des licences. La gestion de la relation client (CRM) s'appuie sur la même solution d'Oracle mais comprend des développements spécifiques permettent de traiter la contractualisation, les ventes et le service client dans le Réseau. L'autre pilier du coeur du SI est constitué par le système de documentation sur les titres et les droits, une application baptisée Octave et développée spécifiquement en Java sur une base de données Oracle.

... et des services en surcouche

Par dessus ce coeur en deux piliers, le SI de la Sacem comprend des services qui ont été développés pour répondre aux enjeux métier de plus en plus complexes. Christophe Waignier indique : « entre 2013 et 2017, le budget d'investissement informatique de la Sacem a doublé pour atteindre 16 millions d'euros par an afin de construire les outils dont nous avions besoin. » La période 2013-2017 a surtout été dominée par la fabrication de ces services pour améliorer la qualité de la collecte des droits mais aussi simplifier les démarches ou faciliter la vie des personnels internes. « Nous avons une grande satisfaction des clients internes ou externes même si

beaucoup veulent toujours bénéficier d'un contact humain de proximité » observe Christophe Waignier.
Toutes les procédures pour les sociétaires (auteurs, compositeurs ou éditeurs) ou les clients (bars, magasins, kermesses, etc. utilisant de la musique) ne sont pas encore disponibles en ligne. Mais le numérique a partout été introduit. Christophe Waignier explique ainsi : « le contrat lié à la sonorisation simple occasionnelle d'un lieu ou celle d'un site web peut être entièrement conclu en ligne. Par contre, la conclusion d'un contrat plus complexe, par exemple pour un événement mêlant une prestation live, l'intervention d'un disk-jockey et un fond sonore enregistré, nécessite l'intervention d'un délégué. Celui-ci est équipé d'une tablette et le processus sera tout de même entièrement dématérialisé, y compris la signature. »

Les artistes bénéficient d'un portail self-care

De même, les sociétaires bénéficient d'un portail « self-care » permettant non seulement de déclarer des oeuvres en ligne avec valeur probante mais aussi de suivre les droits collectés avec une granularité très fine sur des rapports dynamiques en ligne ou de gérer leurs oeuvres (y compris les licences Creative Commons ou les exploitations gratuites). « L'artiste peut ainsi examiner les collectes de droits sur Youtube, Deezer, Spotify... par territoire, titre, etc. mais il faudra attendre, cette année, le décommissionnement des dernières anciennes applications pour que le même niveau de détail soit possible pour les *droits généraux* liés à l'exécution publique, enregistrée ou live » relève Christophe Waignier. Il insiste : « les sociétaires doivent pouvoir tout faire en ligne et bénéficier d'une transparence totale. »

Cette manière de faire répond réellement aux attentes des utilisateurs. La Sacem a ainsi remarqué que les dépôts d'oeuvres étaient souvent effectués la nuit alors que tous les bureaux sont fermés. Les téléprocédures permettent donc aux musiciens de réaliser leurs déclarations selon leur propre rythme de vie. La numérisation permet aussi d'échanger en EDI avec certains éditeurs ou sociétés homologues de la Sacem dans d'autres pays via un protocole spécifique, CWR. « Nous enregistrons un million et demi d'oeuvres en plus chaque année » souligne Christophe Waignier. Le dépôt d'une oeuvre ne comprend en fait que les méta-données, celles qui seront utilisées pour revendiquer des droits.

Une avalanche de données

La quantité de données traitées s'accroît considérablement d'année en année. Christophe Waignier se souvient : « il y a quinze ans, nous n'avions que 100 000 membres, 10 chaînes hertziennes et 400 000 nouvelles oeuvres par an. » Le nombre de lignes dans le traitement des droits explose avec le nombre de canaux et la parcellisation de la consommation. Chaque ligne correspond à un artiste, un titre et un type de consommation (telle offre commerciale ou tarif dans tel pays via tel canal). En 2014, la Sacem a traité environ un milliard de lignes. En 2015, le chiffre atteignait trois milliards pour environ 500 milliards d'actes de consommation. En 2016, les six milliards de lignes ont été dépassés pour 1000 milliards d'actes de consommation. « Lorsqu'était vendu un CD, c'était une transaction, mais l'achat en ligne des quinze titres d'un album correspond à quinze transactions et chaque écoute en streaming monétisé est également une transaction » illustre Christophe Waignier pour expliquer la parcellisation

des transactions.
Or, pour chaque ligne, il faut identifier les droits en jeu pour pouvoir revendiquer au nom de chaque auteur impliqué. Lorsque l'on parle d'un titre de hip-hop mixant des sources variées, le nombre d'ayant-droits peut être très important. Pour parfois quelques centimes. Car sans identification, il ne peut pas y avoir de revendication donc de facturation. Christophe Waignier confie : « la difficulté est particulièrement importante sur les plates-formes de contenus générés par les utilisateurs tels que YouTube où il n'y a aucune méta-donnée pour identifier les oeuvres. » En tel cas, il faut utiliser des technologies telles que le finger-printing (identification d'une empreinte numérique).

Un partenariat avec IBM pour relever les défis de demain

« Il nous faut opter pour des technologies scalables pour absorber les volumes » soupire Christophe Waignier. Mais cela ne suffit pas. Bien entendu, la Sacem concentre son intervention là où il y a de la valeur. Aujourd'hui, environ 90 % de la valeur sont effectivement traités. Mais, à terme, l'objectif est d'atteindre les 100 %. La conclusion d'un partenariat avec IBM pour créer URights entre dans cette logique avec l'utilisation de l'intelligence artificielle auto-apprenante de Watson et des technologies Cloud pour améliorer la reconnaissance des oeuvres. Christophe Waignier justifie : « les investissements pour ce type de développements sont très importants alors que chacune des 180 sociétés de gestion collective de musique dans le monde fait le même traitement avec les mêmes données. L'idée est donc de mutualiser avec un tiers de confiance. La Sacem n'est pas une SSII et nous avons préféré travailler avec un acteur ayant l'habitude de réaliser ce type d'opérations. »

Pour l'instant, la Sacem est à l'origine du projet et est la seule à l'utiliser. Mais l'architecture est conçue pour être ouverte afin de faciliter la mutualisation. Si la Sacem parle de *partenariat*, c'est aussi à cause du modèle économique de URights. Même si les détails sont confidentiels, le principe est un modèle économique complexe avec une facturation liée à des objectifs de développement de chiffre d'affaires.

Sur le même sujet

- 13 Janvier 2017 : La Sacem va basculer la gestion des droits dans le cloud

Bertrand Lemaire
Rédacteur en chef de CIO

Philippe Doublet (Pomona) : « priorité à la fiabilité avec des investissements à long terme »

Délivrer le meilleur service pour les métiers

Philippe Doublet, DSI du distributeur alimentaire B2B Pomona, doit donner la priorité à la fiabilité sans faille plutôt qu'à l'agilité.

Depuis 2012, Philippe Doublet est le DSI de Pomona, l'un des plus importants distributeurs B2B alimentaires pour la restauration et les détaillants, membre du Cigref et de l'USF. Il est un DSI chanceux, de son propre aveu, bénéficiant d'une politique d'investissement à long terme avec une grande cohérence. Et une exigence fondamentale : la fiabilité. Ce qui ne veut pas dire que le Digital ne se fraie pas un indispensable chemin, apportant de l'agilité dans un SI évoluant régulièrement avec des cycles en V. Le système d'information de Pomona, largement basé sur SAP, comprend également de multiples applications métier.

CIO : **Comment s'organise le groupe Pomona et, plus particulièrement, la responsabilité de son système d'information ?**

Philippe Doublet : Pomona est un Groupe indépendant très décentralisé avec des Directions Régionales dont les dirigeants sont de vrais chefs d'entreprises, même s'ils sont salariés, largement autonomes pour la GRH, les finances, les achats, la logistique, les ventes, etc. Ils s'appuient évidemment sur les expertises du siège.

Par contre, l'informatique est totalement centralisée, y compris pour la définition du poste de travail. Nous n'avons pas de soucis d'installation de logiciels ou d'utilisation de SaaS discrètement par une direction métier : ce n'est pas la culture maison. Récemment, un fournisseur IT a démarché la DAF. Le Président l'a immédiatement renvoyé vers la DSI.

CIO : Comment est construit votre système d'information ?

Philippe Doublet : Concernant le back office, 80 % du chiffre d'affaires est géré sous SAP ECC 6 sur base Oracle. Notre déploiement a démarré en 2006 et nous sommes aujourd'hui l'un des grands clients de l'éditeur dans l'alimentaire en France. Nous sommes membres de l'USF [club des Utilisateurs de SAP Francophones, NDLR]. Nous utilisons aussi quelques progiciels très verticaux pour des petites activités avec un vrai soucis de pragmatisme.

En surcouche, nous utilisons des outils périphériques tels que la GRC Selligent. Nous disposons également de logiciels métier très particuliers, par exemple le logiciel de gestion de tournées de nos camions.

***CIO :* Et côté front-office, votre client a-t-il un accès à votre système d'information ?**

Philippe Doublet : Nous sommes en pur B2B. Or ce secteur est en retard par rapport au B2C en matière de digital, d'accès direct par les clients au Système d'Information de leurs fournisseurs.

Ce qui présente des avantages et en particulier celui de pouvoir tirer les leçons des erreurs commises en B2C : ainsi pour notre site e-commerce, développé sous Magento et lancé il y a six mois, avons-nous dès le départ prêté une grande attention à ce que ce nouveau canal propose au client une expérience strictement identique à celle qu'il expérimente quand il passe ses commandes à travers nos télévendeurs ou vendeurs route, avec bien sûr une plus grande souplesse d'horaires. Notre gros enjeux était que le client retrouve ses gammes, ses tarifs avec ses négociations, etc. Le calcul des tarifs a ainsi été l'une des grosses difficultés du projet. Le tarif n'est pas stocké mais déterminé à la volée par un algorithme. Pour réaliser ce gestionnaire de tarifs, nous avons utilisé la plate-forme Cassandra, plutôt orientée Big Data.

Nous sommes actuellement en train de travailler sur une documentation très fine de notre système d'information pour en préparer l'ouverture via des API. Il s'agit aussi pour nous de récupérer des informations chez nos fournisseurs pour un projet très important, le référentiel produits.

CIO : Pourquoi ce projet de référentiel produits est-il important et en quoi consiste-t-il ?

Philippe Doublet : Le référentiel produits consiste en l'ensemble des fiches consacrées chacune à un produit. On y trouve des informations très structurées mais aussi des éléments tels que des photographies. Une fiche produit précise la composition, les allergènes... Ce sont des informations essentielles pour nos clients.
Notre secteur, la RHD (Restauration Hors Domicile), est de ce point de vue en retard sur celui de la GMS (Grande et Moyenne Surfaces). Ce n'est que très récemment que GS1, qui édicte les normes telles que celles des codes EAN, a publié un standard auquel nous avons contribué. L'idée est bien d'échanger des informations entre

fournisseurs, distributeur et clients. Nous allons récupérer la fiche produit chez le fournisseur, l'enrichir le cas échéant (photographie ou libellé commercial par exemple) avant de la pousser à notre client.

CIO : Quelles grandes évolutions voyez-vous pour le coeur de votre système d'information ?

Philippe Doublet : Nous sommes en train de migrer SAP/BW, avec ses 15To de donnés, sous HANA. Concernant SAP ECC, une éventuelle migration de la base Oracle vers la base HANA sera étudiée lors du renouvellement du matériel (les serveurs et les baies de disque arriveront en fin de vie vers 2018/2019). Pour l'instant, une migration vers S/4 HANA n'est pas envisagée car cette nouvelle version n'a pas encore le niveau fonctionnel requis. Par contre nous avons d'ores et déjà commencé à utiliser FIORI pour améliorer l'ergonomie de certaines fonctionnalités, en particulier pour la Vente.
Si nous migrons vers Hana, l'un des objectifs sera évidemment de supprimer la maintenance sur les bases Oracle, particulièrement onéreuse. Mais, si Hana est très performant en lecture pour la BI, nous sommes plus circonspects concernant l'écriture, donc pour l'ensemble des autres modules. Une alternative pourrait être d'opter pour du stockage flash avec une base de données classique.
C'est un vrai enjeu car nous parlons là d'une informatique de production où nous avons avant tout besoin de robustesse.

CIO : Envisagez-vous le recours au cloud ?

Philippe Doublet : Une panne de deux heures poserait de très gros problèmes. Nous avons avant tout besoin de robustesse, et la fiabilité du back office prime sur l'agilité. Nous faisons souvent des évolutions sur notre SAP à la demande de nos clients (par exemple, très récemment, pour indiquer les dates limites de consommation sur les bons de livraison) mais avec des cycles en V. L'agilité est réservée au *Digital*. Notre infrastructure pour le coeur du SI est totalement maîtrisée dans deux datacenters redondants nous appartenant avec nos propres groupes électrogènes, etc.

A l'inverse, nous avons opté pour le cloud dans la bureautique avec Microsoft Office 365. Après la migration de Lotus vers Outlook réalisée en 2015, nous sommes maintenant en train de mettre progressivement en place une bonne partie des outils proposés par Microsoft, et tout particulièrement One Drive, Sharepoint, Skype et Yammer. Avec deux sujets majeurs à traiter : celui de la sécurité (en particulier dans le cadre du BYOD) et celui des usages : quel outil utiliser dans quel contexte de communication ou de collaboration ?

Pour des sujets particuliers sans spécificité Pomona, nous n'hésitons pas à recourir à du SaaS, par exemple pour la gestion des formations. Mais, pour le coeur du SI, la priorité est la fiabilité grâce à un maximum d'investissements propres à long terme.

CIO : Comment gérez-vous la traçabilité et la logistique, gros enjeux dans l'alimentaire ?

Philippe Doublet : Nous avons trois circuits différents : les fruits/légumes/poissons d'une part, le frais (viande, laitage ...) et les surgelés d'autre part, ainsi que, enfin, l'épicerie à température ambiante. Si un client achète à chaque unité, il a affaire à trois vendeurs et est livré par trois camions. C'est un choix volontaire et parfaitement assumé car, d'une part, nos volumes sont suffisants pour le justifier et, d'autre part, nous pouvons ainsi disposer d'une force de vente parfaitement compétente sur chaque gamme et des camions adaptés au type de transport.
Nous disposons de notre propre flotte de véhicules pour livrer nos clients, que nous

gérons totalement. Le plan de transport est construit en amont des livraisons et adapté quotidiennement en fonction des besoins réels.
Les préparateurs utilisent des PDA avec commande vocale pour réaliser la préparation de chaque commande. Nous savons ce que nous préparons et dans quel camion telle commande est prise en charge pour quel client. Nous suivons ensuite le camion grâce à un boîtier GPS embarqué. Nous démarrons actuellement la traçabilité via un PDA durci confié au chauffeur. Nous pouvons ainsi savoir que telle commande est arrivée à telle heure chez tel client grâce à tel camion.

CIO : Mais, de ce fait, vous ne tracez pas chaque produit ?

Philippe Doublet : Non, en effet. Réglementairement, nous avons l'obligation de pouvoir faire des rappels de lots. Par exemple, si nous devons rappeler un lot de yaourts, nous devons savoir à quels clients nous en avons livrés. En général, les palettes reçues de nos fournisseurs sont homogènes. A réception, nous identifions avec une saisie manuelle les lots d'après la lecture humaine des informations portées sur les lots. L'outil assure un contrôle de cohérence des informations saisies. La grande difficulté reste l'erreur humaine mais cette manière de faire nous permet un contrôle précis. Désormais, les dates limites de consommation sont notées sur les bons de livraison, ce qui facilite la mise à l'écart d'un lot par les clients eux-mêmes dès lancement d'un rappel.

CIO : Envisagez-vous, à l'instar d'industriels de l'alimentaire, de trouver un contact avec le client final via le digital ?

Philippe Doublet : Collecter de la data sur les habitudes de consommation, oui cela nous intéresse. Mais sur le client final, non. Ce dernier ne s'intéresse aucunement au fait que ce soit Pomona qui ait livré son détaillant ou son restaurant. Par contre, il va s'intéresser au fait que ce qu'on lui sert ou lui vend provient bien de tel producteur local. Tracer cette information a de la valeur.
D'une manière générale, notre objectif est d'aider nos propres clients -par exemple les restaurateurs- à vendre à leurs clients. D'où un travail avec une start-up qui propose une app pour accorder mets et vins, deux catégories de produits que nous vendons.

CIO : Vous travaillez donc avec des start-up ?

Philippe Doublet : Tout à fait. Nous contribuons à une pépinière baptisée Smart Food Paris aux côtés d'Elior, de la division tourisme de Michelin, etc. Nous organisons des rencontres entre start-up et métiers pour voir quels intérêts pourraient avoir quelles innovations. Je peux donner quelques exemples récents comme une app pour gérer la traçabilité, une autre pour la mise en relation entre des extras et des restaurants... et celle permettant d'accorder mets et vins afin de vendre des vins correspondants aux stocks des restaurateurs.
Du point de vue SI, la question est simplement de savoir si l'on pourrait créer de la valeur avec tel ou tel genre d'app ou telle innovation de telle start-up.

Pomona, plus d'un siècle de distribution alimentaire B2B

Créé à Reims en 1912 sous le nom de Monnot Frères, le Groupe Pomona est depuis l'origine spécialisé dans la distribution alimentaire B2B, d'abord à l'attention des détaillants puis de la restauration hors domicile que le groupe livre à partir de ses entrepôts. Le succès du groupe s'appuie notamment sur le soutien d'un actionnariat familial stable, la famille Dewavrin, entrée au capital en 1929 et qui en détient toujours 75% aujourd'hui. Les plus de 10 400 collaborateurs du groupe lui permettent de générer un chiffre d'affaires de près de 3,2 milliards d'euros pour un résultat courant de gestion de l'ordre de 75 millions d'euros.
Le Groupe Pomona est organisé en réseaux d'experts spécialisés par produits ou par typologie de clientèle : TerreAzur (fruits, légumes et produits de la mer frais pour la restauration et les détaillants), PassionFroid (produits surgelés, produits frais carnés ou laitiers pour la restauration), EpiSaveurs (épicerie, boissons,

produits d'hygiène et d'entretien pour la restauration), Délice & Création (produits pour les artisans boulangers-pâtissiers), Saveurs d'Antoine (pour les bouchers charcutiers traiteurs) et enfin Relais d'Or (pour la restauration commerciale indépendante). A l'étranger, le Groupe Pomona dispose du réseau D-Food (pour les professionnels de la restauration de la Suisse) et de Cadaico (pour les professionnels de la restauration commerciale en Catalogne, Espagne).

Bertrand Lemaire
Rédacteur en chef de CIO

Stratégie

Stéphane Seiller (DG du RSI) : « le régime social des

indépendants est un grand chantier informatique »

De gauche à droite : Stéphane Seiller (Directeur général) et Olivier Saillenfest (DSI) du Régime Social des Indépendants.

Les principaux candidats à l'élection présidentielle de 2017 ont dans leur programme la suppression ou la réforme du RSI (Régime Social des Indépendants). De nombreux dysfonctionnements ont été dénoncés par les assujettis et les

rapports assassins se sont multipliés. Au coeur des critiques, les problèmes de systèmes d'informations ont été systématiquement pointés.
Mais une dizaine d'années après sa création, tout semble rentré dans l'ordre. Après les vagues de critiques, aujourd'hui, parole à la défense : Stéphane Seiller (Directeur Général) et Olivier Saillenfest (DSI) expliquent ce qui s'est passé et dressent le tableau de l'immense complexité d'un régime construit avec empressement au début des années 2000 par un gouvernement peu préoccupé des réalités informatiques.
Rappel : la création d'un profil sur CIO amène l'attribution d'un bonus minimal de 90 crédits (à valider dans son compte), suffisant pour accéder à cet article.

[Note liminaire : les explications structurelles ont été simplifiées par la Rédaction pour garder une certaine lisibilité pour des non-spécialistes de la protection sociale.]

CIO : **Aujourd'hui, les principaux candidats à l'élection présidentielle de 2017 veulent soit vous réformer de fond en combles, soit vous supprimer. Quelle est votre réaction ?**

Stéphane Seiller : C'est en effet assez incroyable et inédit qu'un régime de sécurité sociale soit ainsi un tel enjeu clivant entre candidats. Personne ne semble vouloir nous laisser en l'état ! A l'origine, il y a une contestation de terrain. C'est au moins la quatrième fois, depuis Pierre Poujade dans les années 50, que la protection sociale des

indépendants est contestée et, ces derniers temps, cela n'a été le mouvement ni le plus ample ni le plus violent, mais cette contestation s'exprime aujourd'hui sur les réseaux sociaux et est donc efficace.

A l'évidence, le sujet technique est difficile pour de nombreux politiciens qui s'expriment qui s'expriment ou s'interpellent en utilisant le RSI comme un objet politique. *[En ouverture de l'interview, une récente intervention d'un porte-parole d'un candidat devant nos confrères de RFM est diffusée en illustration, NDLR]* Les candidats qui annoncent vouloir conserver le barème de cotisations et les prestations associées mais veulent supprimer le RSI savent-ils que ces deux éléments caractérisent juridiquement un régime de protection sociale ? Ce n'est qu'ensuite que vient éventuellement se poser la question de l'organisme qui l'opère. Le RSI délivre les mêmes prestations que le Régime Général *[celui des travailleurs salariés, NDLR]* mais a comme spécificité de définir les droits à la retraite à partir des cotisations effectivement payées et non pas sur les rémunérations versées (principe adopté pour les salariés).

Il faut aussi savoir que 60 % des indépendants déclarent des revenus au dessous du SMIC et 60 % sont des travailleurs isolés (sans salariés - 75 % si on inclut les auto-entrepreneurs). 75 % ont des revenus qui varient de plus de 10 % d'une année sur l'autre. A un instant donné, 30 % des indépendants ont un retard de paiement vis-à-vis du RSI. Au 31 décembre dernier, 7,5 % des cotisations dues au titre de 2016 restaient à payer (ce chiffre était de 13,3 % en 2011).

***CIO :* Malgré tout, d'innombrables problèmes qu'il faut bien qualifier d'origine informatique ont été dénoncés, comme de mauvais calculs récurrents de cotisations dues. Comment expliquez-vous ces problèmes ?**

Stéphane Seiller : Pour comprendre, il faut revenir sur les origines du RSI et sa constitution... Initialement, l'ordonnance Debré a amené l'obligation pour les indépendants de s'assurer contre le risque maladie, assurance qui était auparavant optionnelle. Près de 200 organismes privés se sont alors répartis cette clientèle pour servir les prestations. Ces *Organismes Conventionnés* (OC) ont progressivement fusionné et il en reste 19 aujourd'hui avec une cible à 3 en 2019. Lors de la création du RSI, ces OC (comme la RAM, le plus important) ont été conservés pour servir les prestations maladie. Les décomptes réalisés par les OC sont financés par le RSI après remontée des flux d'informations grâce à leurs logiciels métier, édités par Cegedim ou le CIMUT, et leur validation.

Le RSI est constitué pour sa part d'une caisse nationale et de 29 caisses de base, chiffre qui sera abaissé à 13 en 2019. En fait, quatre caisses vont être conservées (celle des professions libérales dont les deux caisses précédentes ont fusionné au 1er janvier 2017, Corse, Antilles-Guyane et La Réunion) et 25 vont fusionner en 9 couvrant chacune 1 à 2 nouvelles régions administratives. Les caisses du RSI assurent, du point de vue prestations, la gestion de l'invalidité, la retraite et l'action sociale. Ces prestations étaient auparavant gérées par trois organismes qui ont fusionné pour créer le RSI.

Le RSI travaille également avec les URSSAF et l'ACOSS, leur caisse nationale. Ce sont les URSSAF qui gèrent aujourd'hui la collecte des cotisations qui permettent de financer aussi bien les prestations maladie délivrées par les OC que les autres prestations délivrées par le RSI. Le RSI a été également jusqu'à la fin de l'année dernière l'interlocuteur social unique des indépendants et a donc eu la responsabilité

d'assurer l'interface entre les assujettis et tous ces organismes que je viens de citer. Notons enfin que la retraite des professions libérales n'est pas incluse dans le RSI, au contraire de celle des artisans et des commerçants.

Olivier Saillenfest : Le système d'information du RSI est donc le résultat de la fusion de ceux des trois organismes initiaux mais il faut aussi y inclure ce qui relève des OC et des URSSAF. Le choix de la Tutelle [le gouvernement, NDLR] a été, au départ, de choisir le SI des URSSAF pour gérer les cotisations des indépendants.
Ce système est robuste puisqu'il est capable de gérer 500 milliards d'euros de cotisations par an. Mais il est conçu pour gérer des droits ouverts à partir de déclaratif [les déclarations sociales réalisées par les employeurs des salariés soumis au régime général, NDLR] et pas à partir de cotisations effectivement payées, ce qui est pourtant la base du RSI, avec des prestations de ce fait très individualisées. Il a donc fallu instituer une co-gestion pour être capable de ramener dans le SI propre du RSI des droits calculés différemment de ceux des salariés.

***CIO :* Mais malgré tout, il vous a bien fallu gérer les droits dus. Et comment avez-vous fait évoluer le SI au fil des années ?**

Olivier Saillenfest : Nous n'avions pas eu le temps de créer un véritable SI solide que, très vite, des décisions ont été prises comme le raccrochement à l'ACOSS ou la création du statut d'auto-entrepreneur.

En 2013, nous avons réussi à rénover et unifier le système de liquidation retraite [système de calcul des pensions qui seront versées au nouveau retraité, NDLR] en mettant en production l'applicatif ASUR. Il nous faut tenir compte pour cela d'une particularité des indépendants : la plupart ne le sont que durant 10 à 12 ans de leur carrière totale. Pour les auto-entrepreneurs, c'est même nettement plus court et ils sont

souvent très précaires. Il y a parmi eux trois fois plus de pauvres (au sens juridique et économique du mot) que dans le reste de la population active.

Stéphane Seiller : De fait, nous avons surtout restructuré au fil de l'eau. ASUR est un exemple rare de migration. Ce système est basé sur celui gérant le régime des commerçants sur lequel ont été ajoutés les artisans qui étaient auparavant gérés autrement. De plus, le régime complémentaire de retraite a fusionné en 2013 avec le régime de base, permettant de ne garder qu'un seul applicatif au lieu de deux.

***CIO :* Revenons sur les dysfonctionnements constatés. Certes, votre SI est complexe car votre organisation l'est. Mais, par exemple, tous les individus sont identifiés par le NIR, le numéro de sécurité sociale. Comment les SI ne se sont-ils pas aisément interconnectés grâce à cet identifiant unique d'excellente qualité ?**

Stéphane Seiller : Précisément parce que le NIR, qui repère une personne physique, ne constitue pas le coeur du SI de l'URSSAF qui connaît plutôt les entreprises ! Le problème majeur portait sur le recouvrement des cotisations. En 2008, il y a eu une insuffisance de préparation de la chaîne de transmission des informations entre le RSI et les URSSAF, qui géraient déjà la CSG et les cotisations familiales des indépendants (calculs plutôt simples), mais pas, avant la réforme, les huit autres cotisations plus complexes. De plus, les prestations familiales étaient et sont toujours délivrées par les CAF.

Comme vous, nous avions pensé pouvoir disposer de la même liste d'affiliés et de radiés que l'URSSAF. Or l'URSSAF gère davantage des SIRET [immatriculation des

entreprises amenées à cotiser pour leurs salariés, NDLR] que des NIR [immatriculation des individus, amenés à percevoir des droits, NDLR]. Au final, plus de 10 % d'écarts ont été constatés entre RSI et URSSAF. Certains individus étaient connus d'un système mais pas des autres.

Olivier Saillenfest : De ce fait, nous avons identifié des personnes recevant des prestations sans payer de cotisations... ou l'inverse. Et 10 % sur deux millions de personnes, c'est 200 000 individus.

Stéphane Seiller : Il a fallu à mes prédécesseurs monter un système en dix-huit mois alors qu'un minimum de trois ou quatre ans aurait été nécessaire. D'où le constat de « catastrophe industrielle » posé en 2012 par la Cour des Comptes. Sachez que, par exemple, des informations nécessaires au calcul des droits retraite étaient lues dans le système de l'URSSAF par des opérateurs qui devaient les ressaisir dans le système du RSI.
A partir de 2011, les dernière anomalies de calcul des cotisations ont disparu. Et on peut dire qu'on est sorti de crise en 2013. Dès lors, on a pu commencer à travailler sur l'amélioration de la qualité. A mon arrivée, en 2011, je passais la moitié de mon temps à l'ACOSS où je ne parlais que d'informatique.

CIO : Comment avez-vous géré la sortie de crise ?

Stéphane Seiller : Nous avons créé une équipe de gestion commune avec, dans la même pièce, trois représentants des URSSAF et trois de la caisse régionale du RSI pour régler tous les problèmes. Ensuite, ce mécanisme a été élargi à l'ensemble des équipes en charge du recouvrement des cotisations pour les travailleurs indépendants dans les régions. Puis, en 2017, cette idée a été consacrée par la Loi avec une co-responsabilité URSSAF/RSI, les allocataires recevant des courriers avec les deux logos.

Nous avons déjà fait beaucoup de progrès mais quand cette nouvelle organisation aura proposé de nouvelles améliorations dans le service à l'assuré, cela sera sans doute

l'occasion de créer une nouvelle marque illustrant ce service commun du recouvrement.

CIO : Quels progrès avez-vous constatés et lesquels restent à faire selon vous ?

Stéphane Seiller : Un exemple important est celui des régularisations de cotisations. Aujourd'hui, les cotisations sont payées au fil de l'eau et régularisées en fonction des revenus exacts après la clôture de l'exercice comptable, en année N+1. Auparavant, c'était N+2, ce qui était totalement déconnecté des réalités économiques vues les variations de revenus des indépendants. Et, dans les régularisations, il peut y avoir des remboursements de trop perçus (environ un milliard d'euros par an). Avec l'ancien fonctionnement, ce remboursement était opéré après contrôle par l'URSSAF au mieux à la fin de N+1. Nous avons gagné six mois en amenant l'URSSAF à modifier ses pratiques, comme peut le faire le fisc, en remboursant d'abord et contrôlant après.

Depuis le 1er janvier 2012, nous avons créé des téléservices qui n'existaient pas auparavant, aussi bien pour les indépendants assujettis que pour leurs experts-comptables mandataires. Cela comprend notamment des possibilités de prélèvements automatiques et de télépaiements (plus automatisés que des virements ou que des chèques pour lesquels le traitement manuel et donc le risque d'erreurs sont très importants).

La chaîne d'affiliation à partir des CFE [Centres de Formalités des Entreprises, NDLR] a été totalement rénovée et, ainsi, la gestion des affiliations et des radiations a été totalement changée. De 15 % d'automatisation, nous sommes passés à 50 % pour l'affiliation et 75 % pour la radiation. De quatre mois de retard, nous sommes passés à

un stock de trois jours.
Deux progrès importants restent à faire. Le premier est de rendre le SI capable de gérer la modulation de l'échéancier de paiement afin de prévenir les difficultés au lieu de les constater. Ce sera bientôt le cas. Le second sera de proposer à travers un téléservice l'auto-liquidation sécurisée, sur le modèle des auto-entrepreneurs (ou des salariés) : les indépendants déclareront en ligne le revenu qu'ils se sont versés et paieront aussitôt les cotisations dues, au plus près de la source économique.

CIO : Au 1er juillet 2017 devra être mise en place la liquidation unique des retraites. Comment est-ce que cela se traduit au RSI ?

Stéphane Seiller : 99 % des gens qui ont été affiliés au RSI ont eu une carrière hors RSI. Ce chiffre n'est que de 50 % pour le régime général. La Loi Touraine de 2014 a institué une liquidation unique de la retraite par le dernier régime d'affiliation aboutissant au paiement d'une seule pension de retraite cumulant la totalité des droits. Or, avec les indépendants, rappelez-vous que les droits se calculent sur les cotisations effectivement versées tandis que les salariés voient leurs droits calculés en fonction des déclarations sociales de leurs employeurs. Nous travaillons en inter-régimes avec la CNAV et la MSA pour être prêts en juillet.
Au sein du RSI, par ailleurs, nous versions deux pensions séparées pour la retraite des artisans et celle des commerçants, même si un individu avait été successivement l'un puis l'autre et même si les deux étaient gérées par le RSI, simplement parce que c'était la loi. Nous avons donc dû créer de nouveaux flux informatiques et fusionner les fichiers de carrières des artisans et des commerçants.

En fait, le RSI est un grand chantier informatique depuis son origine.

CIO : Tous les organismes gérant des services publics se targuent de mettre en oeuvre leur révolution numérique et mobile. Qu'en est-il au RSI ?

Stéphane Seiller : Le RSI a été le premier à avoir un site mobile et tous les téléservices conçus pour mobiles.

Olivier Saillenfest : Nos services en ligne sont d'abord conçus pour mobiles et ensuite adaptés aux grands écrans. Concrètement, nos allocataires utilisent très peu de tablettes et sont rarement devant un ordinateur mais, par contre, utilisent de plus en plus et spontanément un smartphone.
Et le RSI a aussi été l'un des premiers à respecter les règles d'adaptation aux handicapés. Nous traitons en effet des retraités malvoyants et des kinésithérapeutes qui peuvent être aveugles.

CIO : Concrètement, comment est organisée la DSI du RSI ?

Stéphane Seiller : Nos équipes sont très légères par rapport à celles de nos confrères des autres régimes mais, en revanche, nous avons, comme eux, à traiter des mises à jour lourdes et régulières de la réglementation.

Olivier Saillenfest : Nous avons 284 collaborateurs à la DSI du RSI, dont une dizaine uniquement en charge de la sous-traitance qui représente, en sus des salariés, environ 730 personnes soit 72 % de nos moyens. Ce niveau d'externalisation est très élevé : il dépasse la moyenne du secteur privé qui est à 50 % et ne nous permet pas de suivre les recommandations du gouvernement pour les organismes publics de ne pas

dépasser 20 %.

CIO : Nous avons beaucoup parlé des allocataires, vos « clients », mais peu de l'interne. Menez-vous des chantiers d'amélioration du fonctionnement interne ?

Olivier Saillenfest : Tout à fait. Nous sommes en train de déployer la GRC E-Deal intégrée par Umanis. Celle-ci permet à nos agents de disposer d'un écran unique qui affiche des données issues de toutes les applications back office. Ce progiciel permet aussi de mettre en oeuvre du push-mail et diverses autres fonctions très utiles. Les sites pilotes ont été déployés fin 2015 et l'application généralisée au premier semestre 2016.
Une telle approche d'écran unique permet de tracer l'ensemble des opérations en cours et d'améliorer au fil de l'eau la qualité des données. Et le fait que nous avons choisi un progiciel du marché s'explique par notre volonté de pragmatisme : si l'on trouve ailleurs mieux que ce qui existe en interne, nous le choisissons.

Stéphane Seiller : Un autre exemple est le changement de la chaîne interne achat-budget-comptabilité. Celle-ci n'était pas prioritaire mais, en 2008, elle était déjà obsolète.

Olivier Saillenfest : Elle était basée sur un logiciel racheté par Cegid, Eric's. Et elle n'avait plus de support. La CNAVTS [retraite du régime général, NDLR] avait déployé un SAP implémenté par Atos, Steria et Bearing Point. En 2015, elle a proposé aux autres caisses de sécurité sociale de réutiliser leur implémentation. Les Agessa [régime

des auteurs, NDLR] et la CNBF [régime des avocats et collaborateurs, NDLR] l'avaient fait en 2016. Le RSI suivra leur exemple d'ici fin 2017.
Cette logique de mutualisation est dans nos gênes depuis l'origine. Au départ, nous avions un site à Paris XV (ancien régime des artisans, avec une grosse activité d'éditique), à Toulouse (maladie pour tous les indépendants) et à Sofia Antipolis (commerçants). Quand nous avons fermé le site parisien, nous avons mutualisé l'éditique avec d'autres régimes et en avons confié un peu à La Poste. Par ailleurs nous sommes en train de mutualiser les deux DataCenters résiduels afin d'avoir un back up internalisé, cette opération s'achèvera à la fin de cette année.

CIO : **La mutualisation va également être nécessaire avec la fusion des caisses de**

base dont nous parlions tout à l'heure. Comment allez-vous gérer cette fusion ?

Stéphane Seiller : Comme le mandat des administrateurs élus s'arrête fin 2018, la fusion sera effective avec les nouveaux administrateurs au 1er janvier 2019. Mais, en gestion, le rapprochement opérationnel est progressif.
Nos SI sont trop complexes pour que l'on fusionne les bases d'assurés. La seule fusion des fichiers opérée a été celle des deux caisses gérant les professions libérales, au 1er janvier 2017, mais celles-ci ne géraient pas la retraite. Mais, pour les collaborateurs, l'accès aux différentes bases sera transparent.

Olivier Saillenfest : Nous allons procéder à une stratégie d'habilitation et de portabilité des droits. Le problème va résider dans l'ouverture de droits de licences sur, parfois, quatre fois plus d'utilisateurs, ce qui va, vous le savez, nous amener à des discussions contractuelles avec les éditeurs.
Comme tous les sites sont maintenus mais que les systèmes vont être concentrés sur des sites techniques, les accès réseaux vont être démultipliés, alors que certains sites, à cause de leur localisation, peuvent disposer d'infrastructures réseaux de débit plus faible. C'est un sujet d'aménagement du territoire et surtout du « dernier kilométre ».

***CIO :* Mais, dans ce cas, à quoi bon des fusions ?**

Stéphane Seiller : La fusion permet de traiter avec plus d'homogénéité les process et de garantir que le même service va être rendu partout de la même façon. Or les petites caisses ont parfois du mal à avoir du personnel pour assurer chaque process. Pour développer notre efficience, nous allons aussi mutualiser nos fonctions supports (RH,

achats, comptabilité...).
Pour information, en moyenne, nous avons actuellement 175 agents par caisse pour traiter plusieurs branches de la sécurité sociale. En moyenne, dans les autres régimes, c'est plutôt 500. Et, en dix ans, notre coût de gestion est passé de 166 à 116 euros/an et par affilié.

En savoir plus

Pour toute demande concernant CIO.focus :
contact-cio@it-news-info.com

Une publication de IT NEWS INFO : 40 bd Henri Sellier 92150 Suresnes
Rédacteur en chef : Bertrand Lemaire, blemaire@it-news-info.com
Tél. : 01 41 97 62 10
Principaux associés : Adthink Media et International Data Group Inc.
Président : Bertrand Gros
Directeur de publication : Bertrand Gros
Directeur général : Jean Royné
Président du groupe Adthink Media : Sylvain Morel

CIO est édité par IT NEWS INFO, SAS au capital de 3000000 €
Siret : 500034574 00029 RCS Nanterre