

ÉDITO

Depuis l'origine des Trophées Entreprises et Société de l'Information, en 2001, nous avons misé sur l'utilité des projets, sur la pertinence des investissements, sur ce qui ne s'appelait pas encore la gouvernance ou l'alignement stratégique, au lieu de récompenser la course à l'innovation technologique pour le plaisir de l'art... et le malheur des budgets. Encore une fois cette année, nous respectons cette profession de foi par un palmarès où la diversité des profils des candidats constitue aussi notre signature en associant collectivités publiques, grands comptes et PME.

SOMMAIRE

GRAND PRIX & PRIX DE L'INNOVATION	p. 1 à 6
Lauréat ■ Gefco	
Nominés ■ CHR Annecy ■ Printemps.Com	
PRIX DE LA RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE	p. 7 à 11
Lauréat ■ ville de Besançon	
Nominés ■ Gouvernement de Nouvelle Calédonie	
■ SNCF DSIV	
PRIX DE LA CONDUITE DU CHANGEMENT	p. 12 à 15
Lauréat ■ Axa France Services	
Nominés ■ ville de Chelles ■ Mondadori	
PRIX DE LA RÉDACTION	p. 16 à 18
Lauréat ■ Cora	
Nominés ■ Aigle Azur ■ Renault Nissan	
PRIX DE LA TRANSFORMATION	p. 19 à 22
Lauréat ■ ville de Metz	
Nominés ■ CNMSS ■ Tokheim	
HUMEUR	p. 23

TROPHÉES CIO 2009

GRAND PRIX & PRIX DE L'INNOVATION

Gefco met un moteur de recherche dans son pilotage opérationnel

Le logisticien spécialiste du secteur automobile Gefco pilote son activité en consolidant ses sources d'information métier grâce à un simple moteur de recherche. L'innovation réside dans un usage des plus malins d'un outil techniquement bien connu.

Gefco est un spécialiste de la logistique dans le secteur automobile. Qu'il s'agisse de transporter des véhicules d'une usine vers un concessionnaire ou de gérer les expéditions de pièces de rechange, ses clients veulent connaître, si possible en temps réel, la situation de leurs produits. Il s'agit pourtant de tracer 100 000 événements quotidiens dans une base de données de 3 To sous Oracle pour environ 100 000 véhicules concernés

Les technologies n'étaient plus pertinentes

Avec la croissance de l'activité de Gefco, due à l'arrivée de nouveaux partenaires et clients (GM, Dacia, Honda...) y compris dans de nouveaux pays (Russie, Ukraine...), les technologies en place sur le portail web mis à disposition de ses clients n'étaient plus pertinentes : les délais de mise à jour devenaient de plus en plus inacceptables, les requêtes exécutées en consultation handicapaient les opérations transactionnelles exécutées par ailleurs en interne et la montée en charge était chaque jour plus problématique. ▶





Contrôler l'ensemble de vos infrastructures informatiques n'a jamais été simple... ...mais c'est désormais beaucoup plus facile.

Un logiciel de gestion pour datacenter 100% compatible avec tous les constructeurs : InfraStruXure® Central!

Votre installation grandit tous les jours, notamment en raison de la multiplication des applications haute densité. Mais, en consolidant vos serveurs pour diminuer l'espace au sol et économiser de l'énergie, vous augmentez le risque de défaillance. Une seule mauvaise manipulation et le réseau est indisponible. Votre infrastructure est indispensable à la réussite de votre entreprise. Les logiciels de gestion sont évalués en fonction du nombre de périphériques qu'ils contrôlent. Surveiller plusieurs écrans et synthétiser les données avec la rapidité requise est difficile mais nécessaire. C'est pourquoi nous vous proposons la seule gamme de logiciels de gestion universelle, qui centralise toutes vos données : InfraStruXure Central et InfraStruXure Change and Capacity Management version 5.0.

Une visibilité sur l'informatique et au-delà.

Décliné en trois tailles pour différents environnements, InfraStruXure Central version 5.0 vous offre une visibilité sans précédent sur l'infrastructure physique de votre datacenter.

En contrôlant l'ensemble de l'installation avec un tel niveau de détail, vous atteignez facilement vos objectifs en termes d'efficacité et de gestion. Eteignez les éléments inactifs, évitez les points chauds et les défaillances techniques, maintenez une capacité optimale et détectez les problèmes de sécurité avant qu'ils ne deviennent critiques.

Voir c'est croire.

Profitez d'une vue unique et centralisée récapitulant les caractéristiques d'alimentation, de refroidissement, de sécurité et d'environnement de votre installation avec InfraStruXure Central version 5.0. En associant cette solution à l'architecture InfraStruXure, vous pouvez effectuer des simulations réalistes à l'échelle de votre datacenter.



APC InfraStruXure Central est disponible en trois tailles pour répondre au mieux aux besoins spécifiques de votre installation.

L'informatique totalement transparente...

Déployez InfraStruXure Central avec Change and Capacity Management pour bénéficier d'une visibilité complète sur votre infrastructure informatique et profiter des fonctionnalités de planification proactive.

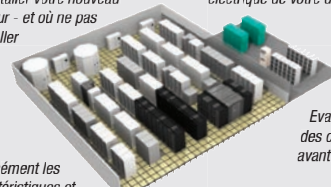
Sachez en un clin d'œil où installer votre nouveau serveur - et où ne pas l'installer

Visualisez la consommation électrique de votre datacenter

Gérez précisément les caractéristiques et l'emplacement physique des appareils

Evaluez l'impact des changements avant de les initier

Contrôlez des environnements de différentes densités dans une même salle



Les produits suivants ont été testés et certifiés 100 % compatibles avec les solutions InfraStruXure. Pour en savoir plus, visitez le site www.xcompatible.com.



APC est fier d'être membre du Green Grid



Téléchargez gratuitement le livre blanc APC n° 135 "Confinement de l'allée chaude / Confinement de l'allée froide", et gagnez peut-être un iPod touch!

Connectez-vous sur <http://promo.apc.com> et saisissez le code clé 71174t

Tél. 0820 290 195 • Fax 01 41 90 52 88



by Schneider Electric

De plus, Gefco souhaitait permettre à ses clients d'obtenir des rapports en temps réel de l'activité qui lui était confiée. La qualité de l'information diffusée est en effet un avantage concurrentiel important dans cette activité.

Le logisticien était confronté à un dilemme : soit limiter drastiquement l'accès aux données afin de permettre aux équipes internes de travailler, soit mettre en œuvre un très lourd projet décisionnel avec une base consolidée. Aucun des deux choix n'était satisfaisant. ST Groupe a alors proposé à Gefco d'employer le moteur de recherche d'Exalead.

Une solution en moins de six mois

Pour 700 000 euros (dont 450 000 de frais informatiques directs), la solution a permis en moins d'un semestre à partir du lancement de l'idée, sur les deuxième et troisième trimestres 2008, de répondre à tous les besoins exprimés, en garantissant l'évolutivité des applications tout en capitalisant sur le patrimoine existant sans le remettre en cause puisqu'il continue d'être utilisé en interne. Le projet en lui-même n'a pas fait l'objet d'une étude approfondie de ROI : le coût du projet était trop marginal au regard des enjeux stratégiques de diffusion d'information. L'outil déployé, de plus, permettait de conserver l'infrastructure existante sans devoir la monter en puissance avec des coûts considérables. Le coût par utilisateur a été divisé par deux : le nouvel outil fonctionne sur une ferme de serveurs d'entrée de gamme sous Linux tandis que l'infrastructure repose sur un cluster Unix de grosse capacité (pSeries IBM) dont l'évolution pour faire face aux nouveaux enjeux aurait été nettement plus coûteuse.

Pourquoi personne n'y avait-il pensé avant ?

Critère supplémentaire, Exalead a été capable de mettre en œuvre un démonstrateur technologique en moins de dix jours au cours de la phase de diagnostic. ST Groupe a ensuite réalisé l'intégration définitive.

« Mais pourquoi personne n'y a pensé plus tôt ? » s'étonne Guillaume Rabier, Responsable Etudes et Projets de Gefco. Pour lui, « le problème est vieux comme l'informatique et la ►

UNE VÉRITABLE INNOVATION TRÈS UTILE DANS UN CONTEXTE DIFFICILE

Le Jury a estimé que le Grand Prix, cette année, devait être jumelé au Prix de l'Innovation. « Les trois dossiers sont dans trois domaines très différents avec trois idées fortes très novatrices et d'excellente qualité » s'enthousiasme Bertrand Eteneau, DSI de Faurecia. Il résume ainsi le dossier du premier nominé : « *Printemps.com a eu une bonne idée pour intégrer dynamiquement des partenaires, c'est un projet simple et de bon goût qui prouve que l'on n'est pas obligé de dépenser des sommes considérables pour mener un projet qui apporte une vraie valeur ajoutée.* » Selon Sandrine Allard, consultante Senior de Décision Performance Conseil (DPC), le deuxième nominé, le CHR d'Annecy « *est une innovation au service du plus grand monde.* » « *un projet bien mené, de façon pragmatique, pour le plus grand bien des contribuables* » renchérit Bertrand Eteneau.

Concernant le lauréat, Carine Guillemette, Directrice générale de Now Consulting, souligne : « *Grand Prix du jury et Prix de l'Innovation, le dossier Gefco a été particulièrement apprécié par l'ensemble du jury. Il regroupe en effet de vrais enjeux métier pour une société innovante en phase de croissance forte et rentable dans un contexte économique particulièrement difficile.* » « *Avec Gefco, on est dans une vraie innovation dans un domaine très sensible mais commun* » juge Bertrand Eteneau. Il détaille : « *nous sommes tous confrontés à une masse considérable d'informations de sources diverses, comme le PGI,*

le mainframe, etc. mais, jusqu'à présent, des outils très lourds étaient nécessaires pour faire de la consolidation et de la business intelligence, sans compter les soucis de mise en cohérence préalable des données. Et si le modèle de données choisi dans le datawarehouse n'était pas prévu pour les évolutions demandées par le DAF ou le DG, il fallait faire des modifications longues et coûteuses. L'approche par moteur de recherche supprime tous ces soucis et permet des résultats rapides, même si elle ne remplace pas un vrai datawarehouse, indispensable pour une consolidation où la fiabilité est plus importante que la rapidité. L'idéal sera à terme de cumuler les deux approches. » Carine Guillemette en conclut : « *Le projet est une réussite, nous y avons noté un aboutissement à moins de 9 mois avec des résultats significatifs : richesse fonctionnelle, performance en volume, gestion de la sécurité, mise en œuvre non intrusive et retour sur investissement. De plus, ce programme renforce le caractère innovant de l'offre Gefco en matière logistique.* » « *Dans les trois dossiers nominés, la réactivité des organisations et le partage des informations se sont accrus tandis que les tâches à faible valeur ajoutée ont été considérablement réduites ; à chaque fois, les contraintes et les difficultés ont été utilisées comme des opportunités, avec une gestion de projet nettement mieux réalisée que ce qu'on a l'habitude de constater, mais avec malgré tout une excellente réactivité* » se réjouit Sandrine Allard. ■

solution apportée pas si neuve que cela. » L'innovation radicale a en effet consisté à appliquer un outil bien maîtrisé dans un contexte tout à fait inédit.

Le développement a été réalisé sur le framework open-source Seam de JBoss, dans le cadre d'une démarche stratégique générale visant à favoriser l'open-source. Le serveur, sous Linux, est hébergé chez Atos.

Ceci dit, adopter cette démarche malgré tout révolutionnaire n'a pas été aussi évident que cela. « *La difficulté majeure a été de convaincre les équipes informatiques que la technologie du moteur de recherche était la solution au problème* » se souvient Guillaume Rabier.

Vérifier la fiabilité du système

Et pourtant, « *tous les jours, je vois des milliers d'évènements consolidés en temps réel et je me connecte au système pour vérifier que c'est bien vrai !* »

Il reconnaît cependant que « *il y a tout de même du travail technique à fournir mais le niveau de difficulté n'est pas très élevé. Nous avons eu surtout à vérifier la fiabilité du système, que tout marchait bien, car, sur Internet, si vous perdez un document, ce n'est pas bien grave. Si vous perdez un véhicule, c'est plus gênant...* »

Malgré tout, Gefco affirme dans son dossier de candidature : « *la stabilité technique de l'application s'avère étonnante malgré le caractère très innovant de celle-ci* ».

De plus, l'ergonomie bien connue des moteurs de recherche facilite la prise en main par les utilisateurs. De ce fait, la conduite du changement n'a pas été un problème majeur alors même que les utilisateurs devenaient nettement plus nombreux. Aucune formation n'a été nécessaire, permettant un déploiement rapide, ce qui aurait été nettement plus compliqué avec un autre choix technique. Le portail de Gefco est ainsi passé de quelques centaines à plusieurs milliers d'utilisateurs.

Une arborescence thématique

Il existe cependant de nombreux moteurs de recherche. Pourquoi Gefco n'a-t-il pas choisi une autre technologie, par exemple un boîtier Google ? « *Exalead nous a séduit pour deux raisons essentielles* » explique Guillaume Rabier. « *Tout d'abord, les résultats de recherche sont disponibles en mode consolidé, par catégories : le résultat ne s'affiche pas dans une liste hiérarchisée ayant comme critère un pagerank ou un indice de pertinence très contestable et pas nécessairement pertinent à un instant donné mais dans une arborescence thématique. A l'époque, Exalead était le seul à proposer cela. Ensuite et peut-être surtout, les règles de sécurité sont intégrées dans le cœur du moteur et pas en surcouche, ce qui est toujours plus fragile. Et il est évident que Peugeot ne doit pas accéder aux données d'Opel en consultant le portail.* »

Moins d'une seconde pour un renseignement

Lorsqu'un client recherche une information sur ses produits dont la logistique a été confiée à Gefco, il obtient le renseignement en moins d'une seconde alors même que cette information peut très bien provenir d'une multitude de tables. « *Il y a une vision unitaire et consolidée* » a résumé Gefco dans son dossier. Malgré tout, l'indexation pouvant être à la fois différentielle et incrémentale, la capacité de mise à jour est importante. Le dossier de candidature de Gefco soulignait aussi que : « *la mise en œuvre non intrusive vis-à-vis du système transactionnel source a garanti une mise en œuvre très rapide. De plus, le retour sur investissement a été optimisé, notamment en regard des évolutions limitées de l'infrastructure* ».

Les informations recherchées peuvent pourtant être très diverses dans leurs constituants. Ainsi, on peut avoir des informations de tracking (« *où est la voiture de Monsieur Dupuis ?* »), de tracing (« *par où est passée la voiture de Monsieur Dupuis ?* ») et d'encours (« *combien de voitures de tel type dans tel secteur sont actuellement en cours de transport, de stockage ou de transformation ?* »).

Une entreprise innovante

Atout bénéfique supplémentaire : l'outil a eu un effet secondaire très apprécié et qui sera renforcé par l'obtention du Trophée. En effet, grâce à ce déploiement Gefco a pu renforcer son image d'entreprise innovante. ■

Bertrand Lemaire

**Mais pourquoi
personne
n'y a pensé
plus tôt ?**

Guillaume Rabier
Responsable
Etudes et Projets
de Gefco



Retrouvez le palmarès
et la soirée
de la cérémonie sur

**www.
trophees-cio.com**



A Annecy, l'hôpital version numérique

Avec un terminal multimédia dans chaque chambre, le Centre Hospitalier de la Région d'Annecy dessine l'hôpital du futur. Des services Internet sont proposés aux patients pendant que le personnel soignant accède simplement aux données médicales.

La reconstruction d'un hôpital est avant tout un projet architectural et médical. Mais c'est aussi une occasion unique de remettre à plat le système d'information. Partant de ce constat, le nouveau Centre Hospitalier de la Région d'Annecy vient d'investir 2,5 millions d'euros sur deux ans pour un projet informatique on ne peut plus novateur. Bien sûr, les dernières technologies sont au rendez-vous : avec un système de gestion technique du bâtiment (GTB), une infrastructure de communication flambant neuve d'Alcatel-Lucent composée d'un réseau voix/données tout IP... Mais c'est aussi le fonctionnement même de l'hôpital qui est transformé.

Images médicales et Triple Play

Les objectifs principaux sont au nombre de quatre : accroître la qualité de soins, simplifier la vie du personnel, automatiser des tâches à faible valeur ajoutée et proposer de nouveaux services aux malades. « *Nous avons souhaité améliorer l'accueil des patients et de leur famille en proposant des conditions de confort hôtelier de qualité* », explique Claude-Henri Tonneau, directeur du système d'information du centre hospitalier.

La partie la plus visible de cette nouvelle installation est le terminal multimédia installé au-dessus de chaque lit. Plus de six cents en tout. Pour le médecin, c'est un nouvel outil de travail. Après s'être authentifié, il accède au dossier médical du malade : à ses analyses, ses ordonnances, prochainement à ses radios... Il peut échanger en temps réel des informations avec ses collègues, prescrire de nouveaux médicaments et apporter au patient les renseignements personnalisés dont il a besoin pour comprendre sa pathologie ou prendre quelques bons réflexes nécessaires à sa guérison. Pour le malade, le service proposé par l'établissement public de santé n'a rien à envier à l'offre Triple Play qu'il a peut-être à la maison : accès à Internet, téléphonie sur IP, bouquet complet de chaînes de télévision, films à la demande, offre de livres parlés...

Une plus grande attractivité

Autre élément important du projet : la mobilité. Et ce, même si le centre a délibérément tourné le dos à la technologie Wi-Fi. Pour la téléphonie, ce sont des terminaux DECT qui ont été retenus pour le nomadisme dans l'établissement. Et pour l'accès aux informations, le réseau sans fil est inutile puisqu'un terminal est disponible dans chaque chambre ! Grâce à ce nouveau système de mobilité, le malade ou l'infirmier qui a besoin d'un conseil ne doit plus faire le tour des étages pour trouver le médecin de service. Ce qui serait d'ailleurs devenu compliqué du fait de l'agrandissement de l'hôpital. Les médecins peuvent répondre en permanence là où ils se trouvent ou consulter les alertes qui leur rappellent périodiquement leur emploi du temps. En termes de gestion enfin, la prescription automatisée répond aux contraintes croissantes de traçabilité. Et ce, sans augmenter de façon conséquente le personnel nécessaire. Côté technologique, les choix sont dictés par le lieu qui les accueille : les écrans sont conçus avec des matériaux anti-bactériens et facilement nettoyables. Le système de gestion est simplifié au maximum pour que les dix-sept personnes de l'équipe informatique (sur 2 500 agents) soient capables de se l'approprier facilement. Et tout est prévu pour que les échanges d'informations avec les réseaux régionaux et nationaux ainsi qu'avec la médecine de ville puissent se développer.

Reste la cerise sur le gâteau : une meilleure attractivité pour les patients et pour le personnel. « *Actuellement, le recrutement de personnel soignant comme médical est difficile* », insiste Claude-Henri Tonneau. « *Nous pouvons dès à présent constater l'impact positif après seulement six mois de fonctionnement.* » ■

“
Nous avons voulu
construire
un outil de soins
moderne et
performant dans
un environnement
technologique
garantissant
la qualité
et la sécurité
des soins.

Claude-Henri Tonneau

Directeur du système
d'information
du centre hospitalier



Printemps.com innove pour offrir plus de services à ses clients

Le grand magasin a mis en place une solution technique permettant d'étendre l'usage des listes de cadeaux à travers un nouveau mode de paiement accessible via son site Web.

Comme tous les grands magasins, Le Printemps accorde beaucoup d'importance au développement de ses listes de cadeaux (mariage, naissance). Traditionnellement, ce service est présent dans les magasins Printemps ainsi que dans les magasins partenaires (Fnac et Conforama) et sur le site web (<http://listes.printemps.com>). Les titulaires d'une liste de cadeaux peuvent recevoir des dons de leurs proches et se servir de ces dons pour acheter dans les enseignes Printemps et partenaires.

En 2007, l'enseigne a commencé à réfléchir sur la manière d'agrandir la liste de partenaires tout en utilisant uniquement le compte Printemps. Plusieurs pistes techniques ont alors été envisagées mais aucune ne permettait une intégration à coût réduit et ne sollicitant pas trop les directions informatiques des partenaires.

Des intégrations spécifiques impossibles

L'objectif était que les sites e-commerce des enseignes partenaires acceptent le « moyen de paiement » Carte Printemps Listes et que, parallèlement, la navigation soit fluide pour les internautes et ne les oblige pas à télécharger un plug-in. Mais, en pratique il s'est avéré impossible de positionner un projet d'intégration spécifique dans la roadmap des développements des sites partenaires.

La partie paiement de chaque site e-commerce est un élément stratégique et les DSI ne souhaitent pas intégrer différentes interfaces pour différentes cartes de paiement. Il s'est révélé aussi extrêmement coûteux de chercher à intégrer la carte privative de paiement Printemps Listes au sein d'un dispositif classique de paiement en ligne.

Modification du site à la volée

Après plusieurs recherches infructueuses, la DSI de Printemps.com a finalement trouvé ce qu'il lui fallait : Limoney, un outil édité par la société Limonetik lui a permis de résoudre ce problème d'intégration pour un budget total de 20 000 euros. Une fois la solution identifiée au début 2008, la DSI a réalisé une étude fonctionnelle, commerciale et contractuelle en mai et juin 2008. La réalisation technique s'est déroulée en août puis la mise en production en septembre 2008. Le projet qui repose sur les technologies ASP.Net C# et Web Services a été déployé avec SQLi comme sous traitant. Techniquement, Limonetik capture sur son proxy la boutique du tiers et la modifie à la volée (y compris les sites en flash) pour ajouter une ligne dans les moyens de paiement.

Si cette liste est choisie, Limonetik envoie l'internaute sur un module de paiement spécifique qui va servir d'intermédiaire entre le compte Printemps.com et le site partenaire. D'un côté, la transaction va être débitée du compte de la liste de cadeaux, de l'autre Limonetik va générer une carte virtuelle dynamique (CVD) qui va servir à payer le partenaire avec son propre système monétaire, exactement comme s'il s'agissait d'une carte bancaire ordinaire.

Innover sans déployer de gros projets

« La mise en place de cette solution s'inscrit dans la stratégie du Printemps de développer davantage de services pour ses clients. Mais nous voulons aussi montrer à nos pairs que nous sommes capables de faire de belles choses avec des technologies innovantes et sans nécessairement déployer de gros projets » explique Benoit Rigault Directeur technique Pôle Internet, Marketing Printemps. ■

Florence Puybureau

“
Mettre en œuvre
des technologies
innovantes,
ce n'est pas
nécessairement
déployer
de gros projets.

Benoit Rigault
Directeur technique
Pôle Internet,
Marketing Printemps



Besançon : une seconde nature solidaire et écologique

Réduire la fracture numérique tout en sauvegardant la planète : la ville de Besançon a bien intégré les deux problématiques dans une démarche globale. Les bénéficiaires sont autant locaux qu'au Sénégal.

Sous l'impulsion de son maire, Jean-Louis Fousseret, la ville de Besançon a engagé dès 2002 un plan de réduction de la fracture numérique associé à un souci écologique.

« L'objectif est de ne pas créer d'exclus de la société de l'information en développant les moyens d'accès, les infrastructures et les usages » indique la ville. Informaticien durant trente ans, le maire de Besançon est, il est vrai, aussi vice-président chargé des TIC au sein de l'Association des Maires des Grandes Villes de France (AMGVF). Il n'avait donc pas besoin d'être convaincu de l'importance du numérique. Le dispositif mis en place à Besançon a permis d'équiper des écoles, des cyber-bases et d'autres structures à caractère social. Il a ensuite été étendu au Sénégal, en collaboration directe avec le président Abdoulaye Wade, dans le cadre du projet Sénéclit qui a permis d'équiper une centaine d'écoles de 20 PC chacune. Abdoulaye Wade est également l'initiateur du Fonds Mondial de Solidarité Numérique.

Redistribuer les machines

Le principe est de récupérer des ordinateurs vieux de trois ou quatre ans et déclassés par des entreprises (comme Axa par exemple) ou des administrations, de les remettre en état et de les reconditionner dans un atelier de travailleurs handicapés. Les machines sont ensuite redistribuées pour équiper des écoles, des familles défavorisées ayant un enfant scolarisé, des cyber-bases dans des centres de quartier, dans des foyers de personnes âgées, dans des associations... Les ordinateurs sont équipés d'un pack de logiciels approprié comme un environnement numérique de travail destiné aux élèves, enseignants et parents associé à une plate-forme pédagogique composée de 120 logiciels libres. 7000 familles bisontines ont ainsi bénéficié du « cartable numérique », 1500 familles ont été soutenues par une bourse pour s'abonner à Internet, 400 associations ont été dotées d'équipements, 600 personnes ont été formées au sein de celles-ci, 4400 sont inscrites dans les cyber-bases dont 2800 ont participé à 580 ateliers de formation. ▶

LA RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE VA BIEN AU DELÀ DU GREEN-IT

Aujourd'hui, autant la responsabilité sociétale est un sujet phare, notamment pour nous au Cigref cette année, autant l'expression Green-IT, totalement marketing et dévoyée, fait fuir les DSI » constate Sophie Bouteiller, chargée de mission au Cigref. Bernard Quinio, Maître de conférence à l'université Paris X Nanterre et professeur affilié ESCP-EAP, renchérit : « trop souvent, la notion de Green-IT se résume au recyclage des ordinateurs ou bien aux économies d'énergie. Or il convient de se préoccuper de l'ensemble de la problématique des ressources, de l'écologie, ainsi que de la responsabilité sociale. Les deux réunis, c'est la responsabilité sociétale. »

Dans les dossiers des trois nominés, le concept a été bien compris. « Aussi bien en Nouvelle Calédonie qu'à Besançon, la DSI de la collectivité s'est orientée vers les usagers au lieu de rester dans une vision de back-office, ce qui est certes plus

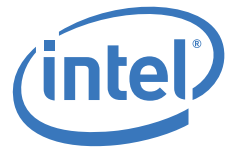
motivant pour les équipes mais également plus risqué » estime Bernard Quinio. Le dossier de la SNCF décrit pour sa part une déclinaison de principes similaires dans une entreprise de service public.

Parmi les nombreux candidats ayant postulé en mettant en avant cet aspect dans leurs projets, la ville de Besançon s'est nettement détachée. Bernard Quinio justifie :

« C'était la démarche la plus complète et la plus cohérente (y compris sur le plan des choix technologiques), avec de multiples axes complémentaires. »

« Dans la démarche de Besançon, il y a une traçabilité de la seconde vie des matériels, ce qui évite le déport de pollution ; la cerise sur le gâteau est, en plus, constitué du partenariat avec le Sénégal, où il y a une véritable dynamique locale propre s'appuyant sur la pratique à Besançon » confirme Sophie Bouteiller. ■

L'innovation au service du développement durable



Le développement durable fait partie intégrante de la stratégie d'Intel Corporation depuis 40 ans et est intégré chaque année comme l'un de ses axes majeurs, notamment au travers de la conception et fabrication des produits, ou encore de la participation à ses initiatives clés. Par exemple, en 1996, Intel a conduit un consortium pour arriver à un accord avec l'Agence de la Protection Environnementale américaine (EPA) visant à réduire volontairement les émissions de perfluorocompounds (PFCs), produit chimique ayant un fort impact sur le réchauffement. Cet accord a été signé un an avant la négociation du protocole de Kyoto.

Un Engagement Mondial et Européen

Intel s'est engagé depuis de nombreuses années au sein de l'union Européenne et avec les gouvernements pour de nombreuses initiatives dans le domaine environnemental. A titre d'exemple, Intel est membre de la Commission EU **Sustainable Energy Europe Campaign** qui a pour but de favoriser la prise de conscience des grandes compagnies européennes en matière d'amélioration de l'efficacité énergétique.

Tout récemment, Intel est devenu avec Google et WWF un membre fondateur du **"Climate Savers Computing Initiative"**, formé fin 2007. Cette initiative rassemble l'industrie, les consommateurs et les organisations de protection de l'environnement pour augmenter de manière significative l'efficacité énergétique des ordinateurs et des serveurs.

Produits sans plomb et sans Halogène d'Intel®

Le plomb et l'halogène ont été employés dans toute l'industrie électronique pendant des décennies. Leur impact sur notre environnement est un véritable problème. Intel s'est fixé des objectifs environnementaux à chaque étape de la conception et de la fabrication. C'est pourquoi nous avons évolué vers une technologie sans plomb nommé *"high-k metal gate process technology"* qui est à la base des processeurs Intel® Xeon® 5500.

Efficacité énergétique et performances au service des activités d'entreprise

En plus de notre appui à **Energy Star program**, Intel participe activement au développement de nouvelles normes dans l'éco-conception et l'efficacité énergétique des produits consommateurs d'énergie (EuP), et est engagée avec la Commission l'UE, les Etats Membres et d'autres partenaires, pour définir la mise en application de ces mesures sur des produits tels que les PC ou les moniteurs et sur l'alimentation électrique.

Ainsi, grâce à des fonctions automatiques de conservation d'énergie qui quintuplent les possibilités d'économies par rapport aux premiers processeurs Intel à quatre cœurs pour serveurs, les nouveaux processeurs Intel Xeon série 5500 contribuent à réduire la facture énergétique. Globalement, ils consomment ainsi jusqu'à 50 % d'énergie en moins au ralenti¹ pour des performances jusqu'à 9 fois supérieures² et des coûts opérationnels en baisse de 90 %². Pour les entreprises, c'est un retour sur investissement très rapide estimé à 8 mois³.

Cet investissement dans le développement durable s'est traduit par de nombreuses récompenses comme le prix de l'*US Chamber of commerce Business Civic leadership Center's 2006 Corporate Stewardship*, en reconnaissance de notre engagement dans des pratiques environnementales durables.



1 Résultat obtenu en interne par Intel (février 2009) : en régime de ralenti, sur ordinateurs Supermicro* exploitant la plate-forme de génie logiciel Supermicro. Résultats et configurations : 1) 221 W avec deux processeurs Intel® Xeon® E5450 (3,0 GHz, 80W), 8 x 2 Go de mémoire FB-DIMM à 667 MHz, bloc d'alimentation 700 W et disque dur SATA de 320 Go ; 2) 111 W avec deux processeurs Intel® Xeon® E5540 (2,53 GHz, Nehalem 80 W), 6 x 2 Go de mémoire RDIMM DDR3-1066, bloc d'alimentation 800 W et disque dur SATA de 150 GB 10k. Les deux configurations étaient gérées sous Windows® Server 2008 avec ports USB désactivés et mode d'économies d'énergie maximales sélectionné pour la gestion électrique des liens PCIe. 2 Source : estimations Intel (novembre 2008). Comparatif réalisé sous SPECintb2005. Résultats exprimés en BOPS (Business Operations Per Second) : nombre moyen d'opérations fonctionnelles réussies par seconde. 3 Source : Intel (mars 2009). Remplacement de neuf serveurs équipés de processeurs Intel® Xeon® simple cœur à 3,8 GHz avec 2 Mo de cache, par un serveur neuf, doté de processeurs Intel® Xeon® X5570. Issus d'analyses réalisées en interne par Intel, les résultats sont estimatifs et ne sont fournis qu'à titre informatif.

Le premier projet d'équipement, d'où le reste descendra naturellement, date de 1999 avec la récupération de 1000 ordinateurs d'une grande banque. C'est à cette époque que l'équipe informatique a basculé d'un mode de fonctionnement exclusivement tourné vers la gestion des ressources informatiques nécessaires au bon fonctionnement de l'administration à une orientation vers les services à la population. Le personnel s'en est bien sûr trouvé valorisé et motivé.

Outre les aspects sociaux et écologiques, la ville de Besançon permet également de développer le travail des handicapés dans des ateliers adaptés. Sa démarche est donc particulièrement complète.

Le programme s'appuie sur de nombreux partenaires, comme l'assureur Axa, des banques (Crédit Agricole, Caisse d'Epargne, Banque Populaire...), de grandes entreprises du domaine des TIC (Microsoft, IBM...), l'éditeur Hachette, la Caisse des Dépôts et Consignations, le Ministère de l'Education Nationale, le Ministère des Affaires Etrangères.

De nouveaux services chaque année

La politique de Besançon associe donc le souci écologique d'éviter de détruire ou jeter des ordinateurs qui peuvent resservir à la dimension sociale et à la solidarité internationale pour le développement. Elle s'appuie sur un contexte très favorable aux TIC, comme l'existence préalable du réseau à haut débit Lumière co-financé dès 1994 par la ville, l'hôpital, l'université, le Conseil Général, le Conseil Régional, le Ministère de la Défense et la Chambre de Commerce. La ville de Besançon, très attachée à sa politique sociale, fut à l'origine du Minimum Social Garanti qui devint quelques années plus tard, au niveau national, le Revenu Minimum d'Insertion.

Depuis le lancement du programme, en 2002, il a connu chaque année des extensions, de nouveaux bénéficiaires, et s'est enrichi de nouveaux services.

Par exemple, en 2008, le projet de cartable numérique a été étendu aux écoles privées de Besançon et, en 2009, des écoles maternelles de la banlieue seront à leur tour équipées.

« Si l'on devait retenir une seule chose dans ce projet, ce serait sa dimension humaine car on s'occupe des hommes, pas des technologies, ce qui est particulièrement à souligner dans cette époque de crise » clame Claude Lambey, Directeur du Département Technologies de l'Information de la Ville de Besançon.

Un programme décliné au Sénégal

De fait, la difficulté principale du programme ne fut pas technique. Selon Claude Lambey, « il s'agit sans aucun doute du montage juridique. En tant que collectivité locale, nous ne savions pas vraiment par quel biais attaquer le sujet sans devoir craindre de poursuites judiciaires d'entreprises qui auraient voulu commercialiser des PC peu onéreux à destination de familles démunies. C'est la raison pour laquelle nous avons commencé par équiper les écoles, où le problème n'existait pas puisque fournir des ordinateurs revient au même que de fournir des livres scolaires ».

La déclinaison du programme jusqu'au Sénégal est issue d'un concours de circonstances comme ceux qui caractérisent souvent le démarrage des grandes aventures. Le Président Wade s'est en effet rendu à Besançon en 2005 à l'occasion d'une visite en France car c'est dans cette ville qu'il a fait ses études. « Sa voiture était garée à côté de palettes d'ordinateurs et il a demandé ce que ces machines faisaient là » se souvient Claude Lambey. Comme c'était une idée qui le tentait depuis quelques temps, il a voulu reproduire le programme au Sénégal. Et il se trouve qu'Axa venait justement de contacter la ville pour proposer ses machines suite à un reportage diffusé à la télévision sur les initiatives de Besançon.

Un modèle à étendre

La ville de Besançon, désormais, envisage de développer son programme avec l'ONU et l'Union Européenne au bénéfice de la Palestine, du Liban, de la Tunisie, du Maroc... Claude Lambey attend beaucoup du Trophée qu'il a reçu : « nous espérons tous que cette récompense fera connaître nos initiatives et incitera d'autres entreprises à nous rejoindre, à l'image d'Axa. Notre seul regret, finalement, c'est que notre modèle n'ait pas été dupliqué dans d'autres régions ou villes, même s'il est vrai qu'il nécessite une importante logistique et des équipes bien rodées. » ■

Bertrand Lemaire

C'est un projet humain, au service des individus, avant d'être technologique.

Claude Lambey
DDTI de la Ville de Besançon



Retrouvez le palmarès et la soirée de la cérémonie sur

www.trophees-cio.com



La Nouvelle Calédonie entre dans l'informatique verte

La Direction des technologies et des services de l'information de Nouvelle Calédonie a mis en place une démarche verte et pragmatique. Elle s'emploie à mobiliser tous les acteurs de la vie économique afin de préserver la richesse de l'environnement de l'île.

L'organisation d'un séminaire est un acte anodin s'il s'agit de trouver quelques conférenciers et de lancer une discussion sans suite sur un sujet dans l'air du temps. Mais la chose est moins évidente lorsqu'on veut modifier de manière durable les habitudes des participants ! Et quand elle propose une semaine d'échanges techniques sur l'informatique verte, en octobre dernier, la direction des technologies et des services de l'information (DTSI) de Nouvelle Calédonie a beaucoup d'ambition. Bien que français, l'archipel de l'océan pacifique possède un statut très particulier. Si bien que la directive européenne DEEE qui pose les bases d'une meilleure gestion des déchets électriques et électroniques n'est par exemple pas applicable !

Impliquer tous les Calédoniens

Les questions abordées lors du séminaire sont multiples et générales : qu'est-ce que l'informatique verte ? Comment nous impacte-t-elle ? Que sont exactement les « éco labels » ?... Mais les réponses doivent être pragmatiques et immédiates. Avec par exemple le calcul de l'impact environnemental et financier de chaque décision : qu'il s'agisse de mieux gérer la fin de vie de ses équipements ou de changer les habitudes des consommateurs. « *Notre contexte insulaire crée des particularités, mais surtout des obligations de préservation de notre environnement qui est notre richesse* » estime Paola Logli, directrice de la DTSI et grande instigatrice du projet.

A son arrivé en 2005, elle est frappée par la procédure de modernisation du parc bureautique qui se traduit par la destruction systématique des machines à la décharge communale... Ces déchets font un peu "tâche" dans ce décor de rêve dont le récif corallien appartient désormais au patrimoine mondial de l'Unesco ! En 2006, la DTSI propose son matériel à une association pour la réinsertion sociale puis elle demande un financement au gouvernement pour avoir recours à une filière de recyclage qui exporte ses déchets vers l'Australie. Parallèlement, Paola Logli tente de sensibiliser ses collaborateurs à la protection de l'environnement par de petits gestes quotidiens... Mais elle cherche vite à aller plus loin : « *la présence de plus en plus importante d'articles sur le Green IT dans tous les magazines informatique m'a poussé à me demander comment impliquer tous les acteurs calédoniens : importateurs, revendeurs, juristes, DSI du secteur public et du privé, sociétés de traitement de déchet ?* » L'organisation de ce séminaire est donc un peu un aboutissement personnel.

Une bonne surprise

La semaine calédonienne Green IT est conçue avec les sociétés Demos (qui organise déjà le club des DSI) et DotGreen, un spécialiste de l'informatique verte. Elle sensibilise à la problématique les DSI et les acteurs publics qui ont le pouvoir de légiférer, mais elle montre aussi aux importateurs et aux revendeurs qu'il y a des exigences nouvelles de matériels. Prochaine étape pour la DTSI : réaliser deux guides de bonnes pratiques pour une informatique éco responsable. Un pour les agents du Gouvernement, un autre pour le grand public. Parallèlement, des mesures en interne seront prises pour réduire fortement les dépenses énergétiques du parc informatique. Mais il y a quelques semaines, la bonne surprise venait de l'extérieur. Dans la Province Sud, une structure pour recycler les ordinateurs s'apprête à voir le jour. « *Les graines plantées lors des actions d'octobre commencent à voir la lumière* », se réjouit Paola Logli. ■

Olivier Descamps

“
Notre contexte
insulaire crée
des particularités,
mais surtout
des obligations
de préservation
de notre
environnement
qui est notre
richesse.

Paola Logli
directrice de la DTSI



SNCF, les économies d'énergie passent par le centre de données

A la SNCF, la Direction du Système d'Informations Voyageurs s'approprie la stratégie de développement durable du groupe. Et fait de son centre de données lillois la principale cible de son projet.

Pour une entreprise de transport ferroviaire comme la SNCF, proposer une mobilité plus respectueuse de l'environnement à ses clients est une évidence. S'engager pour l'intégration sociale de populations souvent victimes de discrimination est un tout un symbole. Mais intégrer la problématique du développement durable à tous les niveaux de l'entreprise est un vrai challenge. Comme toutes les entités du groupe, la Direction du Système d'Informations Voyageurs (DSIV) s'est appropriée cet objectif et a cherché les moyens de bâtir les trois piliers du développement durable : environnement, social et économie.

Les enjeux sont divers : réduire l'empreinte carbone du service et son recours aux matières premières, innover pour que le système d'information contribue à la performance technique et humaine de l'entreprise et donner aux collaborateurs de la DSI un meilleur sentiment d'appartenance à la collectivité. « C'est la combinaison d'aspects stratégiques, technologiques et managériaux qui fait la spécificité du projet », explique Rémy Berthou, directeur de la DSIV.

Le centre informatique en tête

Le développement durable passe par des gestes quotidiens des salariés (utiliser moins de gobelets, mettre son écran sur veille...) et du service : les fournitures bureautiques sont achetées à deux associations qui œuvrent en faveur des travailleurs handicapés, le café consommé au bureau est issu du commerce équitable... Mais la DSIV a bien d'autres ambitions. Fin 2007, elle décide de dresser un état des lieux de sa consommation énergétique. Un audit montre que 95 % de ses dépenses électriques sont liées au centre de données de Lille et à ses 1400 serveurs. L'engagement en faveur de l'environnement commencera donc par là. Et à la mi-2008, un plan stratégique est défini pour s'attaquer au problème. Dans un esprit d'« *d'innovation participative* », une sorte de bourse aux idées est lancée. Puis on s'attaque à l'aménagement vert du centre de données.

Première cible : la climatisation, très consommatrice et parfois inutilement. Un indicateur de mesure de qualité est mis en place pour corriger le tir. Son objectif : comparer la consommation énergétique de la salle avec l'activité informatique pour adapter les moyens de climatisation aux besoins réels de refroidissement des équipements. Une étude des flux d'air permet parallèlement de faciliter l'évacuation de l'air chaud. Enfin, l'utilisation de l'air extérieur pour refroidir directement les machines est privilégiée lorsque c'est possible.

La virtualisation comme remède

Mais pour éviter la surchauffe, autant s'attaquer à la source même de la chaleur, c'est-à-dire aux serveurs, par ailleurs très gourmands en électricité. Pour Rémy Berthou, l'optimisation et la réduction du nombre de machines grâce à leur virtualisation sont deux évidences. Sur le site de Lille, la démonstration n'est pas difficile : la croissance annuelle du nombre de serveurs est à deux chiffres et une étude montre que les processeurs des machines sous Windows (60 % du total) sont utilisés à 5 % seulement ! « Une solution serveurs 7 U utilisant la virtualisation couvre aujourd'hui les besoins d'hébergement de 124 applications qui auraient occupé 124 U dans l'hypothèse d'une solution physique », explique-t-il. Et en termes de consommation électrique, cela permet de passer de 27 à 2,8 kWh. Le projet pourrait ne pas s'arrêter aux serveurs. La virtualisation des postes clients est à l'étude. ■

“
C'est la
combinaison
d'aspects
stratégiques,
technologiques et
managériaux qui
fait la spécificité
du projet.

Rémy Berthou
Directeur de la DSIV

Olivier Descamps



Axa : la compagnie préférée de ses clients grâce à l'informatique préférée de ses salariés

Le groupe est immense, mondial. Le bouger est-il pour autant comme faire danser un éléphant ? Aligner l'informatique sur ce mouvement et la démarche du meilleur service possible relèvent-ils de l'utopie ? Ou quand une amélioration des processus internes devient un défi humain.

Axa France Services a pour mission de concevoir et d'exploiter les systèmes d'information du groupe d'assurances Axa en créant le maximum de valeur ajoutée métier et en alignant sa stratégie sur celle de son groupe. Le programme Ambition 2012 du groupe Axa s'est naturellement décliné dans son entité informatique. Son objet est, comme son nom l'indique, ambitieux : être la société préférée non seulement de ses clients mais aussi de ses actionnaires et de ses salariés. Cela implique une transformation de nombreux métiers et de nombreux processus dans une démarche qualité touchant l'ensemble du groupe alors même que celui-ci comporte 170 000 salariés dont 36 000 en France pour 925 au sein de l'entité informatique (soutenus par un peu moins de 700 prestataires en moyenne). Axa utilise par ailleurs 260 systèmes d'information et gère environ 300 projets par an. Une amélioration des processus ne peut donc qu'être une démarche lourde. La déclinaison de Ambition 2012 au sein d'Axa France Services a pris le nom de programme « Professionnalisation » qui vise à « apporter du conseil aux métiers et du professionnalisme dans la délivrance de solutions en dépassant la seule dimension technologique ».

Donner du sens à l'amélioration continue

« Notre principal défi a été de donner du sens à une démarche d'amélioration continue, un défi d'autant plus difficile qu'il conjugue transformation des métiers et industrialisation des processus » souligne Alexis Dugas de Baudan, directeur du programme de professionnalisation chez Axa France Services. Les objectifs affichés clairement dès le départ touchaient l'ensemble des démarches internes à l'informatique en les alignant sur les

UNE AMBITION COHÉRENTE À TOUS LES NIVEAUX

Axa est réellement sorti du lot en termes de conduite du changement et de transformation » s'enthousiasme Solveig Roman, consultante principale chez CTPartners. Le lauréat a en effet fait l'objet d'un rare consensus au sein du jury lors des délibérations. La cohérence entre les démarches d'Axa France et de son entité informatique, le travail sur la durée (signe d'une réelle conduite du changement qui ne soit pas un gadget), un ROI évalué, un pilotage au plus haut niveau... Tout était là pour plaire non seulement aux clients, actionnaires et salariés mais aussi, visiblement, aux jurés. « Il n'y a pas eu de recherche du Grand Soir, de bascule du jour au lendemain vers un idéal forcé, mais une vraie démarche d'amélioration continue sur la durée et si, d'habitude, les directions générales n'achètent pas du tout ce genre de choses, on a dans le cas présent, au contraire, une implication rare » souligne Caroline Couesnon, directrice associée chez Advese. La démarche a utilisé de nombreux retours mesurés,

avec une vraie recherche de ROI, ce qui fait que le projet a réellement abouti. Solveig Roman insiste : « quand on parle de conduite du changement, c'est un accompagnement du changement sur la durée en limitant les risques et avec une bonne compréhension des attentes du groupe. L'exercice est d'autant plus difficile vue la taille de celui-ci et que la mutation des processus n'a pas de lien avec une évolution technologique majeure. Les utilisateurs du SI ne se sentent d'ailleurs jamais concernés par les technologies employées. » Il n'y avait même aucun lien entre la démarche et les technologies employées dans le groupe. Les consultants membres du jury ont été surpris de voir à quel point l'idéal qu'ils préconisaient était appliqué chez Axa. « Si, malgré la crise, la démarche perdure avec la même vigueur, c'est que l'état d'esprit de la conduite du changement pour l'amélioration continue sera intégré dans l'ADN d'Axa » estime Caroline Couesnon. ■

meilleures pratiques reconnues, en prenant des engagements explicites auprès des clients internes et en prouvant que ces engagements étaient tenus, en se mettant au service des ambitions des métiers et, enfin, en mettant en place une démarche d'amélioration continue des pratiques. Axa France Services devait donc être « *l'un des leviers majeurs de la transformation des métiers et donc de l'atteinte par l'ensemble du groupe Axa de ses objectifs stratégiques.* »

Cette interpénétration des stratégies de l'informatique et de l'entreprise est certes une preuve de l'alignement stratégique et une force du groupe mais c'est aussi une source de difficultés. Alexis Dugas de Baudan explique : « *les collaborateurs sont très engagés dans la stratégie d'entreprise ; ils ont donc besoin de comprendre dans ce programme de professionnalisation le bénéfice apporté à l'entreprise en général et à leur propre pratique en particulier* ».

Une vision globale de la délivrance de solutions

Tout a commencé en 2004 et 2005 avec la construction des fondations de la démarche, c'est à dire les processus internes (gestion de projet, de patrimoine applicatif et pilotage stratégique) et les métiers cibles, avec une stratégie de sourcing, le tout évidemment en lien avec les partenaires sociaux. Le top départ a été donné par un comité de direction.

En 2006, la dichotomie classique « *maîtrise d'œuvre / maîtrise d'ouvrage* » a été brisée, les processus intégrant une vision globale de la délivrance de solutions aux service des métiers, avec une capacité de mobilisation de l'ensemble des moyens d'Axa France Services en cas de besoin. Les deux années suivantes, l'entité informatique a mis à niveau ses processus de gestion de projets en obtenant une certification CMMI niveau 2 et en prenant les premiers engagements formels vis-à-vis de ses clients internes, en termes de pilotage de la qualité de service.

Enfin, 2009 verra une amélioration de la réactivité dans la prise en compte des besoins des clients, une meilleure maîtrise des coûts, la mise en place d'un pilotage plus efficace des centres de services (notamment off-shore) et une montée en compétence des collaborateurs tout en valorisant l'expérience acquise, avec un objectif de « *plus grande attention* ». « *L'emploi de l'expression "être attentionné" est particulièrement significative, on est bien au delà de la simple écoute* » souligne Caroline Couesnon, directrice associée chez Advese, membre du jury des Trophées Entreprises et Société de l'Information.

Des gains de productivité de 40 millions d'euros

La planification de projets et le suivi d'activité se sont appuyés sur Microsoft Entreprise Project Management 2007, les phases de qualification des projets sur Test Director et Quality Center de HP et enfin le pilotage du portefeuille de projets et du plan stratégique sur OPX2. Par ailleurs, certaines dimensions du projet pouvaient être source de confusion. « *Nous avons fait évoluer le programme pour l'orienter vers un projet de transformation des métiers en nous appuyant notamment sur les compétences et démarches internes de conduite du changement* » se souvient Alexis Dugas de Baudan. Cette confusion désormais résolue, les 11,5 millions d'euros investis sur la période 2007-2011 seront largement amortis. Les gains attendus en terme de productivité ont été évalués à 40 millions d'euros. La certification CMMI n'a pas encore, de plus, fourni tous les effets attendus sur l'optimisation de la gestion de projets.

La démarche d'amélioration continue des processus suppose de nombreuses réunions. Axa France Services a, au départ, organisé 75 réunions sur cinq semaines pour que chaque collaborateur soit sensibilisé au programme et à son fonctionnement. Chacun s'est ainsi approprié la démarche pour améliorer sa propre mission. Les ressources humaines étaient au coeur de la démarche. Au delà de la reconnaissance des compétences et du pilotage de leur développement, il s'est agit, aussi, de définir explicitement les métiers à conserver en interne et ceux pouvant être externalisés, qu'il s'agisse de métiers existants ou de nouveaux métiers. Plus d'un cinquième des collaborateurs exerçait ainsi en 2006 un métier qui n'existait pas deux ans plus tôt ! Pour réussir ce défi, 30% du plan de formation a été mobilisé pour réussir Ambition 2012.

« *L'un des enjeux principaux a été d'embarquer l'ensemble du management, jusqu'aux managers de proximité, pour que chacun devienne acteur de ce programme, ce qui n'est pas toujours chose facile notamment dans nos métiers qui ont vécu avec succès de nombreuses évolutions au cours des dernières années.* » témoigne Alexis Dugas de Baudan. ■

Bertrand Lemaire

Notre défi a été de donner du sens humain à une démarche d'amélioration continue des process.

Alexis Dugas de Baudan
Directeur du programme
professionnalisation
chez Axa France Services



Retrouvez le palmarès
et la soirée
de la cérémonie sur

www.trophées-cio.com



Chelles mise sur la communication et la formation

Dans la ville de Seine et Marne, les projets informatiques se multiplient. Le directeur des systèmes d'information doit faire comprendre les changements à son équipe et aux utilisateurs, mais surtout les accompagner.

Comme beaucoup d'autres collectivités, Chelles s'emploie aujourd'hui à se mettre au vert. La seconde ville de Seine-et-Marne possède sa propre centrale géothermique et une unité de cogénération, elle expérimente la pile à combustible, travaille sur un agenda 21 avec sa communauté d'agglomération... et met bien sûr à contribution sa direction informatique pour réduire ses dépenses énergétiques. A elle de porter certains changements pas toujours très populaires. Car si on remplace les écrans cathodiques des employés municipaux par des écrans plats au nom du développement durable, tout le monde applaudit. Si on explique l'intérêt d'éteindre son ordinateur ou son imprimante du bureau, de ne pas modifier les paramètres de son PC pour qu'il s'éteigne plus vite, cela est généralement bien compris... Mais si, toujours pour des raisons environnementales, on souhaite allonger la vie des machines, c'est nettement plus compliqué !

Participer à l'effort de la collectivité

Pour tous ses projets, la DSI joue la carte de la communication. Lorsqu'elle a abandonné certains ordinateurs au profit de clients légers pour simplifier leur gestion et faire passer leur consommation de 250 à 5 watts (voire 25 watts sur les modèles les plus énergivores), « certains utilisateurs ont freiné des quatre fers », reconnaît René-Yves Labranche, DSI de la ville. « Mais nous leur avons montré l'intérêt du procédé pour leur prouver qu'ils allaient participer à l'effort de la collectivité ». L'argument n'est pas toujours suffisant. La défense de l'environnement, cela impose des contraintes. Et parfois, la conduite du changement passe par l'art de manier les modes d'incitation. A Chelles, toutes les procédures de dématérialisation n'ont par exemple pas connu le même succès. En 2005, le projet de dématérialisation de courriers est facultatif : c'est un échec. Pourtant, peu avant, la demande informatisée de congés avait bien fonctionné... elle était obligatoire !

Ne pas en conclure qu'il suffit de tout imposer pour obtenir des résultats. Au contraire, « L'enjeu est de faciliter l'acceptation des changements en anticipant les problèmes, en associant les utilisateurs assez tôt et en les formant » insiste René-Yves Labranche. Et le procédé est tout aussi fondamental au sein même de l'équipe informatique. La dématérialisation des procédures, la virtualisation de serveurs ou la mise en place d'un réseau de stockage redondant et d'un plan de reprise d'activité sont autant d'opérations qui ont bouleversé son travail ces dernières années. Elles ont demandé aux informaticiens de s'approprier des technologies inédites !

L'investissement est humain

Pour un DSI, l'enjeu est de comprendre que l'investissement est humain avant d'être technologique. Parfois, un nouveau projet demande à ce qu'on recrute un spécialiste. Mais le plus souvent, il faut former les techniciens pour qu'ils trouvent toujours leur place dans l'équipe et même renforcent leur place avec de nouvelles compétences qu'ils pourront immédiatement valoriser. A Chelles, la virtualisation des serveurs a demandé un effort d'adaptation aux informaticiens. Mais elle leur a aussi simplifié le travail avec les chefs de projet car la nouvelle infrastructure leur permet d'être plus réactifs.

Tout cela a un coût. Pour neuf personnes, le budget formation de la DSI chelloise est d'environ 20 000 euros par an. ■

Olivier Descamps

“
L'enjeu est de faciliter l'acceptation des changements en anticipant les problèmes, en associant les utilisateurs assez tôt et en les formant.

René-Yves Labranche
DSI de la ville de Chelles

Mondadori France bascule avec succès du Mac vers le PC

Le groupe de presse voulait moderniser l'outil de production de l'ensemble de ses magazines. A l'inverse de ses pairs, il a choisi Indesign et Windows XP au détriment de Xpress et du Macintosh. Un choix qui s'avère gagnant.

Quand on associe presse et informatique, on pense immédiatement au logiciel de PAO Quark Xpress et à la plateforme Macintosh car une grande partie des journaux dans le monde est réalisée aujourd'hui avec ces outils. C'est pourquoi, lorsqu'en 2006, Mondadori France (qui édite 30 titres dont Télé Star, Auto Plus, Closer, S&V...) décide de migrer toutes les rédactions de Xpress/Mac vers Windows XP / Indesign (le produit d'Adobe), c'est une petite révolution qui secoue le groupe.

Repenser la façon de produire des magazines

Pourtant de multiples raisons justifient ce choix et notamment le besoin d'unifier le parc de l'entreprise qui était composé de Mac et de PC (pour toute la partie administrative) avec les problématiques d'intégration de deux plateformes différentes. Outre un moyen d'optimiser l'exploitation par la DSI, l'objectif était de doter le groupe d'un outil plus moderne car le parc en place avait vieilli mais aussi de « repenser » la façon de produire des magazines. Une fois que le comité de direction eut donné son feu vert, la migration put commencer. D'abord avec 6 magazines en 2006, 7 en 2007, 8 en 2008 et 9 qui vont migrer en 2009. En plus de Indesign (totalement intégré aux outils Photoshop et Illustrator) et de Windows XP, Mondadori a misé pour son système de flux de production éditorial sur les solutions Smart Connection et Timone Plan.

Impliquer le management des titres

Durant toute la réalisation du projet, la DSI s'est fait accompagner de plusieurs sous-traitants comme IFRA (Consulting en éditorial), Zigourat (Formation) et Entre Pixel et Terre (Expert en technologie éditoriale). La conduite du changement a consisté à impliquer systématiquement en amont le management des titres (éditeurs et rédacteurs en chef) et la DSI n'a pas hésité à faire évoluer le projet en cours de réalisation grâce aux échanges et bilans intermédiaires menés avec les utilisateurs. Par ailleurs, le budget prévu initialement a été revu à la baisse (-20%) grâce aux négociations menées lors des lancements de commandes.

Un élément d'autant plus satisfaisant que les objectifs initiaux ont été atteints. Ainsi les étapes du flux de production ont été optimisées (jusqu'à 50% pour l'hebdomadaire Auto Plus) ; certains coûts comme ceux de la photogravure (-15%) ont pu être réduits sensiblement ; tous les titres sont sécurisés sur l'infrastructure et aucun bouclage n'a été perturbé. Au contraire, le travail est beaucoup plus jalonné qu'avant sur l'ensemble de la période.

Expliquer aux utilisateurs

Au final, la DSI estime que la nouvelle solution va permettre de générer une économie de plusieurs centaines de milliers d'euros. Ce qui réjouit surtout Guillaume Sampic, Directeur du développement éditorial, c'est que « nous avons montré qu'il était possible de faire une migration d'envergure sur un projet important dans l'informatique éditoriale. Mais la réussite doit surtout au fait que nous avons su accompagner le changement en expliquant aux utilisateurs ce que nous voulions faire ». ■

Florence Puybareau

“
La réussite doit
surtout au fait que
nous avons su
accompagner le
changement en
expliquant aux
utilisateurs ce que
nous voulions
faire.

Guillaume Sampic
Directeur du développement
éditorial, Mondadori



Cora Métropole transforme avec succès son outil d'animation commerciale

Fin 2008, l'enseigne a mis en place un nouveau système de gestion des offres commerciales. Le projet a été mené en collaboration étroite avec les utilisateurs et s'inscrit dans la stratégie globale de l'entreprise pour gagner des parts de marché.

Dans le secteur très concurrentiel de la grande distribution, chaque effort compte pour gagner quelques points de parts de marché. C'est dans cette optique que Cora Métropole (59 hypermarchés, 22 000 collaborateurs) a décidé en 2006 de refondre entièrement son outil d'animation commerciale afin de disposer d'une solution plus performante, répondant mieux à la stratégie de conquête de l'entreprise.

Créer des offres différenciantes

L'objectif était triple : pouvoir proposer aux clients des offres différenciantes de celle de la concurrence ; avoir une programmation simple et rapide des opérations commerciales par les utilisateurs (les responsables de rayon) et mettre à la disposition de l'enseigne un système indépendant pour de futures évolutions. Le projet initié par la direction générale et la direction Métier et doté d'un budget prévisionnel de 1,3 million d'euros a été piloté par la DSI et la Direction Métier. Démarré en 2006, son développement s'est déroulé entre mars 2007 et juin 2008.

Les premiers pilotes en magasins ont ensuite été déployés de juillet à septembre 2008 avant le déploiement intégral jusqu'en novembre 2008 à raison de 9 magasins par semaine. Pour l'accompagner dans la mise en place de la solution, Cora a fait appel à deux sous-traitants : Sopra pour l'expertise technique et l'assistance à maîtrise d'ouvrage et Pragmaty pour l'analyse de risques. En tout, ce sont 40 personnes qui ont travaillé sur le projet : une équipe interne pour le pilotage et le développement avec des collaborateurs ayant des compétences sur le domaine (20 personnes de la DSI, 10 personnes métiers) et 10 personnes détachées par les sous-traitants. Le choix des outils technologiques (Java, JBoss Rules, Delphi, EAI pour la gestion des flux temps réel, ETL pour le sourcing dataware, VMware, DB2 et Linux comme système d'exploitation du moteur), devaient répondre à certaines exigences à savoir, pas d'installation de nouveaux serveurs physiques en magasin mais l'utilisation de l'infrastructure VMware existante ; pas de licence logicielle mais une solution en Open Source et la possibilité de s'appuyer sur l'infrastructure et les technologies existantes dans l'entreprise.

Les utilisateurs fortement impliqués

Pendant tout le déploiement du projet, les équipes métiers et la DSI ont collaboré très étroitement. Les utilisateurs ont notamment été impliqués dans toutes les étapes notamment à travers la validation des maquettes, la validation fonctionnelle et l'accompagnement au changement. Ainsi, différents modules de formation (e-learning, parrainage...) ont été mis en place afin que tous les utilisateurs puissent s'approprier très vite l'outil. Cinq mois après la mise en place de la solution, le bilan est très positif. S'il est trop tôt pour juger totalement de l'impact économique du projet, Philippe Courqueux, DSI de Cora Métropole, note que cela a vraiment donné une nouvelle dynamique commerciale à l'enseigne : « *C'est la réussite d'un travail de fond et surtout d'un travail collectif entre la DSI et les utilisateurs. Le déploiement s'est fait très vite et sans véritable problème car nous avons toujours travaillé ensemble et nous avons eu le soutien permanent de la direction générale.* » ■

“
C'est la réussite
d'un travail de
fond et surtout
d'un travail
collectif entre
la DSI et les
utilisateurs.

Philippe Courqueux
DSI de Cora

Florence Puybareau



Aigle Azur fidélise ses clients grâce à son nouveau site Internet

La compagnie aérienne a totalement refondu son site Web pour améliorer les réservations et développer des programmes de fidélisation. Après quelques mois de fonctionnement, Aigle Azur enregistre une hausse sensible de ses ventes.

Pour une compagnie aérienne, pouvoir miser sur son site Web est devenu un élément stratégique de développement. C'est la raison pour laquelle, constatant que son site n'était plus assez performant, Aigle Azur a décidé en 2007 de changer complètement son moteur de réservation et parallèlement de lancer un programme de fidélité. « *Nous ne pouvons plus continuer avec la même architecture. Tant au niveau commercial que de la communication, il devenait nécessaire d'évoluer* » explique Idir Idjerouidene, le directeur du projet chez Aigle Azur.

Elargir et fidéliser la cible de la compagnie

L'objectif de la refonte était double : avoir une plateforme qui offre une totale autonomie et une meilleure réactivité dans la gestion des pages web. Mais aussi être capable de toucher une clientèle plus large, celle des internautes, en leur offrant la possibilité de réaliser leurs achats de billets en temps réel, tout en leur faisant bénéficier d'une flexibilité des tarifs. Le projet doté d'un budget prévisionnel de 150 000 euros a démarré début 2007 et a été mené assez rapidement en collaboration avec plusieurs sous-traitants : l'agence de communication ResPublika qui a réalisé les maquettes ; Zéni, conseil en conception et réalisation de sites interactifs multicanaux mais également Air France et Amadeus qui ont fourni les solutions informatiques.

Après la décision de mise en route du projet, la Direction Générale a nommé un Directeur Projet. Dès lors, une analyse des besoins a été réalisée et a donné lieu à un cahier des charges, qui reprenait avec précision ce qu'attendait l'entreprise. Le cahier des charges a alors été livré aux sous-traitants informatiques pour réalisation. Suite à cela, le projet s'est résumé aux tests et aux validations successives des différents modules.

Des technologies imposées par les fournisseurs

D'un point de vue technique, le site Web a été développé en Javascript et utilise pour sa partie fidélisation des Web services. En revanche, les technologies employées pour le développement du site n'ont pas été choisies par Aigle Azur car elles étaient imposées par les produits choisis auprès des fournisseurs de solutions informatiques.

Un choix qui au lancement du site a engendré quelques problèmes concernant les réservations à tel point qu'Aigle Azur a même été obligé de modifier son module de paiement. Néanmoins la solution a été prête dans les délais. Le budget et les critères fonctionnels fixés à l'origine ont été respectés.

Le projet a été lancé en deux temps. Le moteur de réservation a d'abord été activé en mai 2008 puis ce fut le tour du site de fidélisation en juin 2008. Le résultat se révèle être un vrai succès. Le site a enregistré une augmentation conséquente de sa fréquentation, la création de bookings (réservations et achats de billets) a progressé de 70% et le programme de fidélité a rassemblé 23 000 adhérents en neuf mois. « *La nomination aux trophées CIO est un signe d'encouragement car la mise en place n'a pas toujours été facile. Mais le retour d'expérience nous a amené à la conclusion que le plus important dans ce type de projet et ce qui contribue à sa réussite, c'est le choix des partenaires* » précise Idir Idjerouidene. ■

Florence Puybureau

“
Le plus important dans ce type de projet et ce qui contribue à sa réussite, c'est le choix des partenaires .

*Idir Idjerouidene
Directeur du projet
chez Aigle Azur*



Renault/Nissan opère une refonte complète de ses infrastructures réseaux et télécoms

Le groupe automobile avait besoin de moderniser ses moyens de communication pour être plus efficace et mettre en place de nouveaux services. Le projet qui a mobilisé plus de 300 personnes a permis de réduire sensiblement les coûts et d'ouvrir des perspectives de développement.

Le rapprochement entre deux entreprises est toujours un casse-tête pour les directions informatiques. L'Alliance formée par Renault et Nissan en 1999 n'a pas échappé à la règle. Au bout de quelques années, il s'est avéré que le réseau de télécommunications de Renault et de Nissan (Europe), composé de différentes « strates géologiques » issues d'autant de projets et de besoins historiques, n'était plus adapté aux nouveaux besoins de l'entreprise. Or il était nécessaire pour le nouveau groupe de pouvoir disposer de moyens de communications modernes permettant le développement de synergies, le travail en mode transversal des équipes et le partage des informations. C'est ainsi qu'est né le projet ATLAS (Alliance TeLecomunication Architecture & Services) dont les principaux objectifs du côté DSI étaient : la réduction des coûts, l'amélioration de la disponibilité des infrastructures, la réduction de la complexité et de l'hétérogénéité des infrastructures et la réduction du nombre de contrats et de fournisseurs.

Un poste de travail de nouvelle génération

Pour les utilisateurs, c'était la perspective de disposer de nouveaux services comme la visio-conférence, le téléphone sur poste de travail et une meilleure communication entre les différents sites de Renault et de Nissan à travers le monde. La décision de lancer le projet a été prise en décembre 2004 mais il faudra attendre août 2006 pour que se déroulent les premiers déploiements. D'abord en France puis dans la Péninsule Ibérique et ensuite dans 50 sites dans le monde entre décembre 2007 et décembre 2008 (durant le second semestre 2009, 3 nouveaux sites devraient être ajoutés en Argentine et au Chili et même un site en Iran).

Les plus récentes technologies réseau

Le choix technologique s'est porté sur les solutions réseaux les plus récentes à savoir : Ethernet longue distance (VPLS, Ethernet over SDH ...) pour connecter les sites qui avaient d'importants besoins en bande passante; IP MPLS pour connecter les sites qui ont des besoins de communication « any to any » et C-WDM pour connecter les « datacenters » en France et en Espagne car il y avait besoin de très importantes quantités de bande passante avec un temps de transit très faible. Le projet global a demandé plus de trois millions d'euros d'investissements mais le résultat a été supérieur aux attentes d'abord en termes financiers puisque la réduction espérée de 15-20% à périmètre constant a atteint jusqu'à 35-40%.

Pour les utilisateurs, cela s'est traduit par la possibilité de pouvoir partager et accéder à l'ensemble des ressources IT de façon rapide et transparente et par la disponibilité de services à valeur ajoutée (ToIP, bureau virtuel partagé, messagerie instantanée...). « C'est avant tout un travail de collaboration au sein de l'Alliance Renault/Nissan. Nous avons mis en commun nos ressources pour mener à bien ce projet. Et nous sommes parvenus aux objectifs qui nous étaient impartis : répondre au développement du business tout en réduisant sensiblement nos coûts » se réjouit Stéphane Calé, directeur de Projets chez Renault/Nissan. ■

“
Nous avons atteint
nos objectifs :
répondre au
développement
du business
tout en réduisant
sensiblement
nos coûts .

Stéphane Calé
Directeur de Projets
chez Renault/Nissan

Florence Puybareau



Metz dématérialise le circuit d'approbation par les élus

La mise en place d'un parapheur électronique a totalement transformé les modes de travail au sein de la ville de Metz. Les élus peuvent en effet approuver les décisions plus rapidement et sans avoir à se déplacer jusqu'à la mairie.

Dans une collectivité locale, la gestion des parapheurs de documents à signer constitue l'un des cauchemars de l'organisation. Les circuits d'approbation comporte en effet de nombreuses étapes, jusqu'à, éventuellement, un élu dont le métier principal est à l'extérieur de la mairie. De nombreux élus ne passent donc parfois à l'hôtel de ville qu'une fois par semaine et rarement aux heures de bureau. Une demande d'information avant signature peut donc retarder une décision d'une semaine et une approbation peut également nécessiter une semaine pour se réaliser.

Automatiser les circuits

La Mairie de Metz a initié son projet de dématérialisation des parapheurs, ce que l'on nomme un parapheur électronique, en 2002. Ce projet consiste à dématérialiser les parapheurs carton, automatiser les circuits de parapheurs, tout en respectant la voie hiérarchique, maîtriser la localisation et l'avancement des parapheurs, signer les documents à la fois électroniquement (par une signature électronique) et par une image scannée de signature (pour une rematérialisation, un courrier papier par exemple) et tout archiver au format électronique en évitant que chaque signataire ne conserve une photocopie de chaque document. De plus, l'administration de la ville de Metz est répartie sur une quarantaine de sites sur l'ensemble du territoire de la collectivité mais tous reliés par un réseau de fibres optiques.

« Le parapheur électronique nous a satisfait au delà de toutes nos espérances » se réjouit Bertrand Lang, Directeur des Technologies de l'Information et de la Communication (DTIC) de la Ville de Metz. Il se souvient : « ce projet date initialement de 2002, avec un objectif limité de sensibilisation voire d'amélioration du fonctionnement interne mais, aujourd'hui, il s'est élargi à tous nos échanges entre la collectivité et l'extérieur. Malgré le changement ►

UNE DÉMATÉRIALISATION À LA FOIS UTILE ET UTILISÉE

Ce trophée est l'un des plus intéressants au regard de la thématique même de la soirée puisque l'on touche la valeur réelle du changement apporté par le SI, l'apport concret du SI à la transformation de l'organisation, un thème qui me tient beaucoup à coeur » soutient Caroline Apffel, partner au cabinet de recrutement par approche directe Heidrick & Struggles. Elle poursuit : « de fait, le jury a eu le choix entre un grand nombre de projets, ce qui se retrouve dans la sélection des nominés : trois contextes, trois modes de passage à la transformation, trois beaux projets qui ont provoqué de beaux débats au sein du jury ! » La technologie n'est pas nécessairement révolutionnaire dans chacun mais il y a « un avant et un après ». Sur le lauréat, Daniel Rigault, DSI de Plaine-Commune et président du Coter-Club, indique : « la démarche est initiée depuis longtemps et la ville de Metz est arrivé à un taux d'usage de la dématérialisation très intéressant. Il faut savoir que, dans les collectivités locales et au contraire du privé,

il y a beaucoup de signatures sur chaque document. Et chaque signataire fait en général une photocopie pour ses archives. Par exemple, un bon de commande peut commencer au chef de service avant de remonter à une direction voire jusqu'au directeur général des services puis un élu. Or l'élu est rarement là aux heures de bureau puisqu'il a un autre métier. Dans ma collectivité, il y a trois personnes affectées au transfert des parapheurs ! Mais nous sommes en train d'envisager d'adapter la même démarche. Avec la dématérialisation, le stockage s'opère sur un coin de disque sans les multiples exemplaires archivés, et chacun peut signer où qu'il soit et à n'importe quelle heure. La transformation des processus est réelle et profonde. » « Pour conclure, je trouve qu'il est particulièrement satisfaisant que ce prix échoit à une organisation publique où la transformation a des effets sur chaque citoyen qui verra sa relation avec l'administration fortement accélérée » souligne Caroline Apffel. ■

de majorité politique à la mairie, de l'UMP vers le PS, les secrétariats administratifs ont tous exigé que le produit continue son développement et les nouveaux élus ont rapidement été conquis ».

Ce produit est aujourd'hui employé par 350 utilisateurs. Surtout, Bertrand Lang peut se satisfaire que « le délai de signature d'un document est passé d'une semaine à moins d'un jour avec une parfaite traçabilité ». L'outil automatise la circulation des documents au fur et à mesure des approbations, en évitant le côté informel et les autres travers de la messagerie.

Une approbation depuis son domicile

Logiquement, comme pour tout projet de transformation, Bertrand Lang souligne que « la véritable difficulté a résidé dans la conduite du changement. Il a ainsi fallu équiper les élus d'ordinateurs. Et cela alors que, au départ, seule la direction informatique appréhendait réellement de quoi il s'agissait. Mais dès les premières expérimentations, il y a eu une demande de généralisation. Même ceux qui étaient réticents se sont retrouvés aspirés dans le système et l'ont adopté par effet d'entraînement. Aujourd'hui, ils se demandent comment ils ont pu vivre sans... »

Le projet initial était limité aux seules notes de service. Mais, aujourd'hui, le courrier entrant comme sortant, les formulaires et les bons de commande, notamment, ont rejoint le système. Plus de 70% des parapheurs en carton ont été supprimés ! Et la distribution du courrier papier bi-quotidienne dans la collectivité a pu passer sans douleur à un rythme simplement quotidien.

« Pour les élus, c'est un gain considérable : ils ont en principe une profession à l'extérieur de la mairie et n'ont désormais plus à se déplacer jusqu'à l'hôtel de ville pour approuver un document : ils peuvent le faire de chez eux ou de leur travail. Ils n'ont désormais plus à se déplacer que lorsqu'ils doivent demander une explication un peu complexe » raconte Bertrand Lang.

Lors du projet initial, la mairie a d'abord pensé utiliser un progiciel de workflow mais « les outils proposés ne correspondaient absolument pas au mode de fonctionnement de la collectivité » indique le dossier de candidature de la Ville de Metz. Celle-ci a donc choisi de développer son propre outil. En fin 2006, elle a signé un partenariat avec la société de développement informatique MT Software afin que le parapheur électronique puisse être vendu à d'autres collectivités et il a été adopté par le Conseil régional de Lorraine, le CCAS de Metz, les villes de Tourcoing, Clichy et Joeuf, le Conseil Général du Cantal... Tous ces partenariats ont permis de débloquer des fonds utiles pour continuer les développements et d'assurer les migrations technologiques.

Intégré par RMI Informatique, le produit a été conçu sur un mélange de technologies propriétaires et libres. Comme Metz l'indique dans son dossier, « en 2002, les outils de signature électronique étaient très rares et le choix de l'environnement Windows de Microsoft permettait d'avoir une signature entièrement intégrée à l'outil ». Et « seul Adobe pouvait fournir une technologie de manipulation de fichiers PDF performante ». A l'inverse, la base de données utilisée a été MySQL, ce qui était expérimental à l'époque.

Le développement initial externalisé n'a coûté que 70 000 euros. Le reste a été géré en interne.

Dématérialiser la totalité du contrôle de légalité

Il est difficile pour une collectivité locale de calculer un véritable ROI dans un projet mais les gains de productivité et surtout de rapidité dans le service sont indéniables. L'un des objectifs est de permettre d'absorber les surcroûts de travail liés aux prochains départs en retraite.

Metz est la première collectivité locale de l'hexagone à avoir utilisé un tel outil. Il permet ainsi de conserver et de développer une image de ville moderne.

A ce jour, plus de 80 000 documents sont passés par le parapheur électronique lors de leur cycle d'approbation.

La prochaine étape est d'achever la dématérialisation des circuits d'approbation en y intégrant les derniers documents comme les ordres de mission, les arrêtés et tous les documents soumis au contrôle de légalité. Le contrôle de légalité, y compris l'échange induit avec la préfecture, pourrait ainsi être dématérialisé en totalité. Il est aussi envisagé de permettre aux citoyens ayant fait des demandes d'en suivre le traitement au sein des services au fil du parapheur électronique par la consultation d'un site web approprié. ■

Bertrand Lemaire

Le délai de signature d'un document est passé de une semaine à moins d'un jour avec une parfaite traçabilité.

Bertrand Lang
DTIC de la Ville de Metz



Retrouvez le palmarès et la soirée de la cérémonie sur

www.trophees-cio.com



La **CNMSS** améliore sa gestion grâce au dossier unique

Le projet est destiné à simplifier les démarches des assurés militaires en associant les différents organismes participant à leur protection médico-sociale autour d'un seul support numérique.

Alors que le dossier médical unique n'est toujours pas mis en place au niveau du pays, la caisse nationale militaire de sécurité sociale (CNMSS) a décidé dès 2005 de prendre les devants et d'instituer un dossier unique « numérique » pour ses administrés. Le projet ne manquait pas d'ambition car la CNMSS est un organisme important qui gère environ 950 000 individus, militaires assurés et ayants droit, et traite près de 17 millions de dossiers de soins par an dont plus des deux tiers parviennent par voie électronique.

Organiser les acteurs de la protection sociale

L'objectif était de simplifier les démarches des assurés militaires sollicitant des aides à domicile ou des secours en associant les différents organismes participants à leur protection médico-sociale, autour d'un "dossier unique" numérique. L'enjeu était d'organiser une action collective des acteurs de la protection sociale du militaire pour en augmenter l'efficacité et en améliorer les coûts de gestion mais aussi de renforcer le rôle de la CNMSS dans le monde de la défense.

Dès le mois de juin 2005, les partenaires se sont mis d'accord sur les principes essentiels du projet. Parallèlement, les états-majors des armées s'appuyant sur le réseau existant des correspondants d'unité identifient 400 postes à équiper. La CNMSS prend à sa charge les développements informatiques avec la société Sopra comme sous-traitant. Une fois que les travaux ont été validés par un comité de pilotage, le prototype des applications a été présenté en décembre 2006. L'architecture technique du projet est répartie sur deux sites distincts : sur le site de la CNMSS à Toulon se trouve le serveur de base de données Oracle qui contient l'intégralité des données mais aussi le serveur d'application Tomcat pour les utilisateurs CNMSS qui utilisent le système de sécurité AccessMaster. Par ailleurs, chez un hébergeur, se trouve le serveur d'application Tomcat utilisé par toutes les personnes hors CNMSS. Celles-ci se connectent au moyen d'un identifiant et d'un mot de passe en mode SSL. Quant au budget, il se monte à 370 000 euros en prestations forfaitaires.

Pour la CNMSS, il s'agit d'un véritable projet de transformation car la Caisse, au-delà de son positionnement principal de régime spécial d'assurance maladie obligatoire, souhaite se positionner comme un acteur fédérateur et efficace de l'action sanitaire et sociale auprès de la communauté militaire. « *Les militaires forment une population spécifique qui change régulièrement de lieux. Malgré tout, ils sont toujours suivis par la même caisse contrairement aux personnes qui dépendent du régime général. 70% des dossiers sont passés au numérique en deux ans.* »

Gérer des situations complexes

« *A travers la réussite du "dossier unique", nous avons voulu montrer que la CNMSS était capable de gérer des situations sociales complexes. La nomination aux trophées CIO est une reconnaissance du travail accompli et donne la preuve à nos autorités de tutelle de l'importance de notre action* » précise Christian de Castelbajac, Chef du département des systèmes d'information de la CNMSS. ■

Florence Puybureau

70% des dossiers
sont passés
au numérique
en deux ans .

Christian de Castelbajac
Chef du département
des systèmes d'information
de la CNMSS



Tokheim, quand les terminaux mobiles changent la vie des sédentaires

En équipant ses techniciens d'assistants personnels, le spécialiste de la distribution de carburant Tokheim améliore son service après-vente. Paradoxalement, ce sont les salariés de bureau qui voient leur travail évoluer de manière radicale.

Pour l'automobiliste, tomber sur une pompe à essence en panne avec un réservoir presque vide est on ne peut plus frustrant ! Le métier des techniciens de Tokheim est justement de les réparer au plus vite. En munissant ses équipes d'assistants personnels, l'objectif de la société est clair : accélérer les opérations. Auparavant, chacun devait en fin d'après-midi appeler son superviseur pour faire le bilan de ses réparations et obtenir son emploi du temps du lendemain. Aujourd'hui, les comptes-rendus sont réalisés en temps réel de même que l'affectation des tâches des techniciens voire les commandes de nouvelles pièces.

« *Au début, on s'était un peu naïvement focalisés sur le technicien, concède Eric Bonnevey, DSI de la société. En fait, c'est pour le back office que les changements sont les plus importants !* »

Le dispatcheur joue un rôle clé

Dans les bureaux, le travail est bouleversé par la circulation de l'information en continu. Les assistants personnels se mettant à jour automatiquement après chaque intervention grâce au réseau GPRS, il n'est plus nécessaire de planifier les rendez-vous vingt-quatre heures à l'avance. Mais pour affecter les tâches, le dispatcheur doit croiser des données cartographiques, la localisation et l'occupation des techniciens, juger des priorités de réparation, inclure les demandes au fur et à mesure qu'elles arrivent voire intégrer des visites préventives. Il devient le garant de la réactivité de l'entreprise.

Autres avantages, la remontée de l'état des stocks de pièces détachés permet un réapprovisionnement plus efficace. Et la vue en temps réel du travail de terrain (temps passé, pièces consommées, prestations réalisées) offre un indicateur pour repérer les éventuels besoins de formation des techniciens. Côté client, les informations, directement saisies par ceux qui interviennent, sont plus fiables, plus précises et disponibles rapidement. Grâce à un accès à l'historique des travaux, les techniciens délivrent une meilleure information.

Des postes redéployés

Tous ces avantages, Eric Bonnevey ne cherche pas à les évaluer financièrement : certains postes sont devenus inutiles ou ont pu être redéployés, la facturation aux clients des prestations réalisées hors contrat est devenue quasi immédiate, les stocks dans chaque camionnette ont pu être diminués. Mais « *on ne gagne pas tant en productivité administrative qu'en génération de chiffre d'affaires et en fiabilité de reporting* », insiste-t-il. Les terminaux constituent un excellent vecteur de communication entre les techniciens et les équipes commerciales : lors d'une intervention, le réparateur, en cochant une simple case, fera remonter une opportunité commerciale vers les forces de vente.

Tokheim s'appuie sur le logiciel Kim'PDA de Kimoce qui lui permet de créer ses propres fonctions métier. Huit cents terminaux ont été déployés, d'abord en France, puis dans les pays voisins. L'objectif est de constituer une plateforme homogène à l'échelle européenne. Les pilotes initiaux ont permis d'évaluer les attentes de chacun. « *Les techniciens ont participé à la sélection du matériel, ont validé le logiciel et ont été à l'origine de la plupart des demandes d'évolution fonctionnelle* », explique le DSI. Ces pilotes ont aussi été l'occasion de voir comment les plus réticents réagissaient. ■

Olivier Descamps

“
On ne gagne pas tant en productivité administrative qu'en génération de chiffre d'affaires et en fiabilité de reporting.

Eric Bonnevey
Tokheim

IL FAUT SAVOIR BRILLER AVEC DES PROJETS BRILLANTS



CIO EVENEMENTS 2009

Inscrivez-vous dès à présent aux conférences 2009 sur cio-online.com

GREEN IT FRANCE 26 mai 2009 - 2ème Edition

Le développement durable fait son chemin dans les systèmes d'information. Le « Green IT » et l' « IT for Green » se placent au service des entreprises éco-responsables.

EXTERNALISATION ET MAÎTRISE DES COÛTS 18 juin 2009 - Automobile Club de France - Paris 8

Transformation du système d'information ou maîtrise des coûts, comment mener au mieux l'externalisation de tout ou partie de son informatique ?

SECURITE 30 juin 2009 - Automobile Club de France - Paris 8

Depuis l'analyse des risques jusqu'au déploiement concret d'une politique globale, la sécurité doit s'aligner sur les priorités métiers de l'entreprise tout en respectant les contraintes réglementaires et légales.

MATINÉE WEB 2.0, l'entreprise étendue et collaborative 29 septembre 2008

Les outils du Web 2.0, réseaux sociaux en tête, arrivent dans les entreprises sous l'impulsion d'une nouvelle génération de collaborateurs. Il s'agit désormais de tirer le meilleur parti de ces outils de mise en commun de l'information informelle, tels que les portails de gestion de projets ou les conférences Web et vidéo.

JOURNÉE FORUM – SOA - Cloud Computing – Saas 6 octobre 2009

Maîtrise des coûts, recentrage sur le cœur de l'activité et exigence d'une meilleure réactivité poussent les entreprises à rechercher toujours plus d'agilité pour leur système d'information. Comment faire en sorte que la SOA tienne sa promesse d'enrichissement de l'informatique par les métiers ? Comment bénéficier de la souplesse apportée par le Cloud Computing et le Saas ?

MATINÉE DÉMATÉRIALISATION 15 octobre 2009

Sous la pression d'internet, la dématérialisation des processus et des documents s'impose au sein des entreprises et des organismes publics. L'heure est au basculement sur des solutions globales, efficaces de bout en bout, après le succès des projets départementaux afin de doper la compétitivité et les performances de l'entreprise.

SOMMAIRE N°6 -AVRIL 2009

RETOUR D'EXPÉRIENCES : Les nouvelles applications métiers mobiles

GUIDE SOLUTIONS : Réussir le marketing de la DSI

GESTION DE CARRIÈRE : Les étapes clés d'une carrière de DSI

DONNEURS D'ORDRE : La DSI vue par sa direction générale

Une publication de :

IT NEWS INFO - 6/8, rue Jean-Jaures 92800 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

Ont collaboré à ce numéro : Florence Puybareau, Olivier Descamps

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 92100 Boulogne

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

Durée de la société :

jusqu'au 7/09/2106 - Siret : 500 034 574 00029 RCS Nanterre

CIO crée la première plateforme communautaire d'information et de services à destination des managers des systèmes d'information

Découvrez gratuitement,

la nouvelle plateforme CIO
et ses services

CIO .pdf

CIO CLUB

CIO TV

CIO EVENEMENTS ...

Avec une information stratégique plus réactive, CIO répond aux nouveaux modes d'accès aux médias. À partir de janvier 2009, CIO est disponible tous les 15 jours directement dans votre boîte e-mail, au format PDF. Outil-clé d'aide à la décision pour la communauté de ses lecteurs, il s'accompagne d'un réseau social qui vient renforcer les échanges déjà tissés lors des conférences thématiques organisées chaque mois. Sans oublier le site Web qui vous propose chaque semaine le portrait de DSI et l'analyse de leurs projets, sous forme d'entretiens vidéo.

CIO .pdf

CIO est disponible tous les quinze jours au format PDF, directement dans votre boîte e-mail. Outil d'aide à la gouvernance des systèmes d'information et de l'IT, il vous donne rendez-vous vingt fois par an, sous un format pratique, au lieu de huit numéros sur papier auparavant.

CIO Club

CIO Club est le premier réseau social exclusivement réservé aux managers des systèmes d'information. Il est le lieu d'échanges privilégiés des professionnels, entre pairs et experts.

CIO TV

Chaque semaine, CIO vous propose des entretiens avec les DSI. Réalisés sous forme d'interviews filmées, c'est la possibilité de partager avec des personnalités marquantes leurs réflexions sur leur parcours et leurs projets stratégiques. Les DSI livrent également leur opinion sur les enjeux de leur profession à l'heure où la pression s'accroît sur les entreprises.

CIO Evénements

Chaque mois, CIO organise des événements stratégiques en matière de veille technologique depuis le Green IT jusqu'à la SOA, en passant par l'infogérance ou le décisionnel. Sur une matinée ou sur une journée, c'est l'occasion unique de rencontrer des experts reconnus et des DSI qui analyseront les meilleures pratiques.