

Transformer les modèles : du télétravail au développement durable



En bref

La transformation des entreprises et celle des modes de vie sont intimement liées. Et les deux reposent largement sur le numérique. Il va donc de soi que le DSI devienne l'homme central de toutes ces transformations.

Dans ce numéro de CIO Focus, vous allez découvrir plusieurs formes de cette transformation à partir du témoignage d'organisations qui les vivent au quotidien : télétravail, développement durable, transformation des organisations et des modèles économiques... Autant de sujets auxquels les DSI devraient davantage s'intéresser.

Sommaire

Management

Société Générale : réinventer le travail pour améliorer la qualité de vie en entreprise des collaborateurs

Face aux métiers

Hélène Valade (Collège des DDD) : « DSI et DDD devraient davantage travailler ensemble pour le pilotage de l'entreprise »

Carrière

Jean-Marc de Felice (ex-Radio France) : « c'est la technologie qui permet à nos métiers d'évoluer »

Juridique

Données personnelles : tout est une question de transparence

Société Générale : réinventer le travail pour améliorer la qualité de vie en entreprise des collaborateurs



Nadia Robinet, responsable de l'innovation sociale à la DRH Groupe de la Société Générale

Nadia Robinet est responsable de l'innovation sociale à la DRH Groupe de la Société Générale. Le télétravail a été testé avec succès dans le cadre d'un accord d'expérimentation du télétravail d'une durée d'un an et un nouvel accord pour une deuxième phase d'expérimentation d'une durée de deux ans a été récemment conclu le 16 juillet 2014. Il a amené à repenser le travail et ainsi à maintenir, voire accroître sensiblement dans certains cas, l'efficacité des télétravailleurs.

***CIO* : La Société Générale a conclu un premier accord avec les représentants du personnel sur le télétravail en juillet 2013 et un second à l'été 2014. Quelle est votre approche en la matière ?**

Nadia Robinet : Ces deux expérimentations s'inscrivent dans la volonté du Groupe d'améliorer la qualité de vie au travail et de favoriser de nouvelles formes d'efficacité individuelle et collective. Nos objectifs sont d'une part de réinventer le travail et, ainsi, de se redonner des marges de manoeuvre, d'autre part d'améliorer la qualité de vie au travail. Notre approche repose sur une logique d'expérimentations, d'apprentissage et de développement de nouvelles compétences

Le premier accord, conclu en juillet 2013, concernait une population test de 800 collaborateurs. La moitié s'est portée volontaire. Après validation hiérarchique, ce sont donc environ 400 collaborateurs qui ont expérimenté le télétravail. L'accord de juillet 2014 est très proche de celui de l'année précédente, y apporte plus de souplesse tout en restant dans le cadre d'une démarche progressive, concertée et accompagnée.

La moitié de la population de l'expérimentation appartenait à des services informatiques

et un tiers aux Ressources Humaines. Ces deux fonctions sont aux premières loges pour accompagner le changement induit par le télétravail et il était donc important de les associer au processus au plus tôt.

CIO : Quand vous parlez d'apprendre au fur et à mesure, à quelles difficultés inattendues votre groupe a-t-il été confronté ?

Nadia Robinet : Nous avons accepté qu'il y ait eu des surprises en phase d'expérimentation car nous voulions faire preuve d'agilité et de pragmatisme. La principale difficulté a concerné une diversité technique plus étendue que prévue. La variété des applications et de leur mode de gestion des accès à distance à devoir être prise en compte, en particulier, a été plus importante que prévue. En matière de sécurité, tous les risques doivent être traités.

CIO : Et, sur le management, vous n'avez pas rencontré de mauvaises surprises ou de réticences ?

Nadia Robinet : Nous avons eu en effet une surprise, mais une bonne. 98% des managers concernés ont témoigné que la performance des collaborateurs étaient maintenue voire améliorée dans certains cas et se sont donc déclarés satisfaits. Que les collaborateurs soient enthousiasmés et heureux de gagner les trois heures quotidiennes dans les transports, c'est normal et attendu. Ils ont été, en plus, très satisfaits que l'entreprise se préoccupe de leurs conditions de travail. Que les managers soient également satisfaits à ce niveau a été par contre une heureuse surprise.

CIO : Quelles sont les modalités concrètes du télétravail à la Société Générale ?

Nadia Robinet : Le collaborateur peut demander de un jour par quinzaine à deux jours par semaine de télétravail. Notre souhait est en effet de garder des temps de rencontres et d'échanges et ainsi une vraie cohésion des équipes. Nous voulons également y aller progressivement. Pour l'instant, il n'y a pas de demande pressante d'accroître le nombre de jours de télétravail. La moyenne générale est de 1,2 jour/semaine, les informaticiens étant plus proches des 2 jours/semaine.

Pour qu'un collaborateur puisse opter pour le télétravail, il faut que son poste soit éligible. Ensuite, il faut que le manager l'accepte, et donc notamment que l'ancienneté dans le poste soit suffisante pour que le collaborateur soit jugé suffisamment autonome.. Le télétravail était mis en oeuvre au sein d'équipes retenues pour l'expérimentation, certains collaborateurs ont cessé de télétravailler à l'occasion d'une mutation dans un service qui ne faisait pas partie du périmètre d'expérimentation.

L'accord de juillet 2014 est très proche de l'accord 2013 et entre en vigueur le 1er octobre 2014. Pour une nouvelle période d'expérimentations de deux ans, il ouvre la voie à la poursuite de l'expérimentation par d'autres services volontaires qui seront déterminés par chaque direction. Comme je le disais, plusieurs souplesses ont été apportées. Par exemple, il est désormais possible de télétravailler en dehors de son domicile habituel : dans sa résidence secondaire en province, chez des parents, etc. sous réserve qu'il s'agisse d'un lieu fixe et pérenne. De la même façon, le nouvel accord apporte plus de souplesse pour les anticipations et les reports de jours afin de tenir compte de certaines modalités liées aux besoins du service. Ainsi, la semaine des arrêtés de compte, les services concernés vont plutôt renoncer au télétravail et les jours de télétravail vont être anticipés ou repoussés. Dans le cadre d'une simplification des procédures, nous avons supprimé l'indemnité de 1 euro/jour qui complexifiait considérablement les procédures pour un gain minime. Cette indemnité n'était d'ailleurs

pas justifiée puisque le télétravail n'implique aucun surcoût par rapport aux moyens télécoms, déjà utilisés à des fins personnelles par les collaborateurs concernés.

CIO : Sur le plan pratique, quelles exigences avez-vous et de quels dispositifs techniques les collaborateurs disposent-ils ?

Nadia Robinet : Les collaborateurs concernés sont dotés d'un ordinateur portable de 1,6 kg qui est utilisé autant en télétravail qu'au bureau et qui remplace le PC-tour habituel. L'environnement de travail est donc strictement le même en télétravail qu'au bureau.

L'accès au système d'information de l'entreprise se fait via une connexion VPN. Le télétravailleur reste de ce fait dans le réseau Société Générale. Par ailleurs les ports USB du portable sont bloqués et il est impossible d'imprimer en local à l'extérieur de l'entreprise. Bien entendu, le disque dur du portable est crypté. Le poste de travail est, de plus, équipé d'un softphone qui élimine tout problème de liaison téléphonique. Pour quelqu'un appelant un collaborateur en télétravail, que celui-ci soit ou non à son bureau ne change rien.

Si l'entreprise ne contribue pas à la création de l'espace de travail à domicile, nous sensibilisons les collaborateurs aux exigences relatives au lieu, dont un engagement formel de conformité électrique. Outre l'équipement électrique, il faut un lieu de travail correct sur le plan ergonomique.

Par contre, le groupe a souscrit une assurance pour les télétravailleurs qui n'ont donc pas à souscrire de leur côté une assurance spécifique pour être couvert pour leurs activités professionnelles sur le lieu de leur domicile. Chaque télétravailleur doit pouvoir justifier tout simplement d'une assurance multirisque habitation.

CIO : Il y a donc des surcoûts d'un côté et une amélioration de la productivité de l'autre. Comment avez-vous calculé un retour sur investissement ?

Nadia Robinet : Encore une fois notre démarche s'inscrit dans une logique d'amélioration des conditions de travail dont les impacts sont positifs pour l'entreprise comme le démontre les études. La logique que nous avons suivie n'a pas été celle d'un retour sur investissement au sens financier du terme. Notre retour a été sous la forme d'un plus grand engagement et une meilleure qualité de vie pour nos collaborateurs. Nous savons que l'attention que nous prêtons à nos salariés se traduira *in fine* par une meilleure attention pour la qualité de service, donc pour la performance de l'entreprise. Et puis nous avons profité de l'occasion pour, surtout, questionner nos modes de fonctionnement, pour les remettre en cause. Pour saisir l'opportunité qu'offre le numérique de *travailler autrement* tout en faisant équipe. Avec le télétravail, nous sommes entrés dans l'ère de l'innovation sociale au sein de l'entreprise et d'un digital au cœur humain.

CIO : Qu'entendez-vous par cette remise en cause des modes de fonctionnement ?

Nadia Robinet : La mise en place du télétravail a permis de réfléchir à *la qualité du temps de travail* pour améliorer l'efficacité de chaque collaborateur, pas seulement les télétravailleurs. Nous distinguons ainsi deux formes de temps de travail : le travail *solide*, qui nécessite une concentration importante individuelle sur un temps donné, et le travail *liquide* qui repose sur les interactions rapides, la co-création, le dialogue.

Dans les entreprises aujourd'hui, le travail liquide a tendance à prendre le pas sur le travail solide. Or celui-ci reste essentiel. Nous voulions donc sanctuariser les plages de travail solide. Pour les collaborateurs ayant opté pour le télétravail, les périodes de

travail à domicile vont privilégier le travail solide tout en respectant une réactivité et une disponibilité durant les plages de travail habituels.

Cette réflexion a permis de développer de nouvelles formes d'efficacité. Par exemple, aujourd'hui, en réunion, chacun écoute mieux les autres. Les conditions d'exercice du travail liquide et du travail solide n'ont plus de secret pour les télétravailleurs. Certains collaborateurs en ont profité également pour expérimenter la méthode *Pomodoro* qui consiste à alterner des périodes de 25 minutes de concentration et de courtes pauses qui favorisent l'agilité intellectuelle. Une meilleure concentration, une meilleure écoute et coopération sont les sujets sur lesquels les collaborateurs ont été sensibilisés à la faveur de l'accompagnement mis en oeuvre dans le cadre de l'expérimentation.

CIO : Quel bilan tirez-vous de l'expérimentation ?

Nadia Robinet : Nous avons constaté que les modalités choisies n'entraînent pas de discriminations. Il y a autant, parmi les télétravailleurs, d'hommes que de femmes, de cadres que d'employés, etc. La population des télétravailleurs est à l'image de celle de tous les collaborateurs du groupe. Et il est important que les managers participent à la démarche de télétravail afin de rassurer les collaborateurs sur l'absence d'impact négatif sur la carrière.

De plus, une communauté des télétravailleurs s'est constituée sur notre réseau social d'entreprise (RSE). Et nous avons échangé sur le sujet non seulement sur le RSE mais aussi à l'occasion de « Coffee Corners » ou de « Pecha Kucha ». Il s'agit de rencontres où des collaborateurs directement concernés témoignent de leur vécu. Nous évitons ainsi que le discours sur le télétravail ne soit porté que par la direction.

Un livre blanc collaboratif a été produit dans le cadre de la première phase d'expérimentation. Il donne la parole aux pionniers, leurs managers et leurs collègues pour que celle-ci circule. C'est une invitation à relever les défis de l'innovation sociale en saisissant les opportunités de l'ère digitale. C'est à notre portée !

A propos de Nadia Robinet

Nadia Robinet est aujourd'hui responsable de l'Innovation Sociale au sein de la Direction des Ressources Humaines du Groupe Société Générale. Elle est en charge de l'élaboration de la stratégie du groupe en matière d'innovation sociale et de qualité de vie au travail dans le cadre d'un dialogue avec les partenaires sociaux et en coordination avec les pôles et directions centrales, du pilotage du portefeuille de projets transversaux associés ainsi que le suivi des engagements de l'entreprise en matière de responsabilité sociale au travail.

Ingénieure diplômée de Grenoble INP Ensimag en 1990 (Ecole Nationale Supérieure d'Informatique et de Mathématiques Appliquées de Grenoble) et d'un DEA en Statistiques de l'université Joseph Fourier de Grenoble, Nadia Robinet a assuré la direction de programmes d'intégration de système d'information notamment de clearing chez Euronext et LCH-Clearnet ainsi qu'au sein du groupe Atos en tant qu'Engagement Manager du Secteur Justice.

Coach certifié, elle a dirigé pendant quatre ans (2007-2011), un cabinet de coaching et d'événementiel artistique visant à allier performance opérationnelle et art de vivre au travail.

Elle a rejoint en 2011 le groupe Société Générale pour y superviser la stratégie RH de la Filière SI. Depuis 2013, elle conduit des projets d'innovation sociale et de conduite du changement pour la direction des Ressources et de l'Innovation et la Filière SI.



Bertrand Lemaire
Rédacteur en chef de CIO

Hélène Valade (Collège des DDD) : « DSI et DDD devraient davantage travailler ensemble pour le pilotage de l'entreprise »



Hélène Valade, Présidente du Collège des Directeurs du Développement Durable

Hélène Valade est présidente du Collège des Directeurs du Développement Durable et elle-même Directeur du Développement Durable (DDD) chez Suez Environnement. Pour elle, les DDD ne travaillent pas suffisamment avec les DSI.

CIO : Quelle est exactement la fonction d'un Directeur du Développement Durable (DDD) dans une grande entreprise ?

Hélène Valade : La fonction de DDD reste jeune. Elle a moins d'une vingtaine d'années. Mais, malgré cela, tous les DDD ont peu ou prou les mêmes missions dans les entreprises.

Il s'agit d'abord de communiquer en interne comme en externe sur la valeur non-financière de l'entreprise, par exemple autour des apports sociétaux de l'entreprise. Le DDD répond aussi aux agences de notation extra-financière. En externe, il faut notamment penser à toutes les parties prenantes qui vont avoir un lien fort avec l'entreprise ou une incidence sur son métier : clients, associations, institutionnels, etc. Le DDD doit organiser le dialogue avec toutes ces parties prenantes.

Le DDD doit tout autant organiser et animer le dialogue avec le public interne. Parmi les thématiques qu'il doit aborder à ce niveau, il y a les sujets émergents sur lesquels l'entreprise devra prendre position, comme par exemple les bouleversements de modèles économiques.

A partir de ces dialogues, le DDD doit aussi faire ressortir du concret comme de l'innovation ou des recommandations d'amélioration des pratiques de l'entreprise. Enfin, le DDD doit mener la communication autour des métiers de l'entreprise.

CIO : Qu'est-ce que le C3D que vous présidez ?

Hélène Valade : Le Collège des Directeurs du Développement Durable est une association créée en 2007 et regroupant aujourd'hui une centaine de DDD. Son objectif est de partager autour des bonnes pratiques et de porter dans le débat public comme auprès des institutionnels les sujets relevant de la responsabilité sociale des entreprises.

Le C3D travaille essentiellement avec des réunions physiques, des campus, des dîners de prospective et quelques outils en ligne classiques (intranet, page Facebook...).

Son financement est assuré par une cotisation annuelle de 3000 euros/an.

CIO : De quels outils informatiques avez-vous besoin pour remplir vos missions ?

Hélène Valade : L'outil essentiel dont nous avons besoin est un outil de reporting interactif et convivial. La plupart des indicateurs que nous collectons pour les rapports concernant le développement durable sont collectés par saisie manuelle. Il y a très peu de données collectées par extraction des logiciels du système d'information comme le PGI, du moins pour l'instant.

Une fois les indicateurs collectés, nous avons besoin de créer des rapports évolués afin de pouvoir ensuite faire du pilotage.

De fait, nous travaillons, aujourd'hui, surtout avec les DRH et les directions achats. Nous ne travaillons pas suffisamment avec les DSI. De toute évidence, bien au delà de la collecte de données REACH, il faudrait optimiser le processus de collecte des informations.

Travailler avec la DSI sera essentielle pour réussir à transformer notre rôle d'un simple constat de faits à du véritable pilotage.

Un autre besoin concerne le dialogue avec les tiers, notamment les clients. Nous avons besoin de le rendre plus interactif, par exemple via des applications mobiles.

CIO : Et quelles sont vos attentes vis-à-vis de la DSI ?

Hélène Valade : Notre première attente concerne un meilleur partage de la connaissance. Nous avons un vrai besoin d'amélioration du dialogue entre DDD et DSI, au bénéfice de l'activité de l'entreprise. Beaucoup de perspectives intéressantes pourraient découler d'une meilleure collaboration. Par exemple, on pourrait rendre « intelligentes » les données traitées pour améliorer le service rendu aux clients, notamment via des apps mobiles. Il faut aussi que le DSI contribue aux réponses aux appels d'offres commerciaux en mettant en avant son apport en termes d'outils numériques.

Bien entendu -mais cela va pratiquement sans dire- nous attendons du DSI un travail commun sur l'empreinte environnementale du système d'information. Nous pouvons travailler ensemble sur l'optimisation de la consommation électrique, sur une meilleure gestion des déchets électroniques (DEEE)... En fait, d'une manière générale, le DSI doit améliorer sa contribution à tous les sujets que nous avons évoqués.

A propos d'Hélène Valade

Née en 1966, Hélène Valade est titulaire d'une maîtrise et d'un DEA d'histoire contemporaine (1988), d'une maîtrise de Science Politique de l'Université Paris-Assas (1989) et est diplômée de l'Institut d'Etudes Politiques de Paris (1991).

Elle a commencé sa carrière comme rédactrice du Sondoscope à La Revue Française des Sondages (publication du cabinet d'études socio-économiques et de management CESEM). En 1995, elle prend la direction du Département Opinion Publique de l'IFOP puis, en 2003, du Pôle Opinion de TNS Sofres.

Elle connaît alors un changement important dans sa carrière en 2005 en devenant directeur délégué auprès du directeur général de la Lyonnaise des Eaux en charge du Développement Durable et de la stratégie d'opinion.

En 2007, elle participe à la création du C3D, Collège des Directeurs du Développement Durable. Elle est la présidente de cette association de 80 membres.

Depuis octobre 2013, elle est vice-présidente de la plate-forme sur la responsabilité sociale des entreprises mise en place par le Premier Ministre Jean-Marc Ayrault.

Au 1er janvier 2014, elle devient Directeur du Développement Durable chez Suez Environnement.

Elle est également auteur d'articles parus dans des revues et ouvrages universitaires. Enfin, Hélène Valade est chevalier de l'Ordre National du Mérite.



Bertrand Lemaire
Rédacteur en chef de CIO

Jean-Marc de Felice (ex-Radio France) : « c'est la technologie qui permet à nos métiers d'évoluer »



Jean-Marc de Felice, ancien directeur technique de Radio France

Maître d'oeuvre de la numérisation de Radio France mais également fervent défenseur de la mutualisation des mondes des télécoms et du broadcast, Jean-Marc de Felice a aujourd'hui décidé de prendre son indépendance. Il a créé en début d'année une société de conseil pour accompagner les médias internationaux à l'heure de la numérisation.

***CIO* : Vous prenez aujourd'hui votre indépendance après de nombreuses années au service des grands médias français. Comment en êtes vous arrivé là ?**

Jean-Marc de Félice : C'est une longue histoire. Ce qu'il faut savoir c'est que je suis fan de musique et que, dans les années 70, le monopole de l'État sur les médias ne favorisait pas l'éclectisme musical. J'écoutais donc beaucoup les radios pirates, qui émettaient à l'époque depuis la mer du Nord, et j'ai même cherché à en fonder une mais il était quasiment impossible de faire de la radio en France en dehors des institutions. J'étais même allé à New York où j'avais été stupéfait de voir que la ville, à elle seule, comptait une quarantaine de stations quand nous n'avions que quatre pour la France entière. Quand François Mitterrand a mis fin au monopole de l'état en 1981, ça a été une vraie libération.

***CIO* : C'est à ce moment là que vous avez contribué au lancement de plusieurs radios ?**

Jean-Marc de Félice : Pas tout à fait. En fait, je leur ai surtout vendu leur équipement. Quand ces radios se sont lancées, elles avaient besoin de trouver des émetteurs. Seulement, les fournisseurs français historiques rechignaient à leur en vendre de peur de se mettre en mauvaise position vis-à-vis des acteurs institutionnels. J'ai rejoint une société qui importait et revendait du matériel italien. Beaucoup des radios que nous avons équipées existent encore aujourd'hui. J'ai fait ça trois ans puis je me suis tourné vers la télévision.

CIO : Quel a été votre rôle dans les débuts des aventures Canal+ et La Cinq ?

Jean-Marc de Félice : En temps qu'ingénieur équipement, je me suis occupé de la mise en place de systèmes de production et de diffusion chez Canal+. A La Cinq, j'étais directeur du développement du réseau. J'ai dû mettre en place toute la diffusion de la chaîne. A l'époque, nous ne touchions qu'environ 20 % du territoire français et il fallait mettre en place des émetteurs à marche forcée. Malheureusement, La Cinq n'a pas tenu le coup et a fini par fermer ses portes en 1992. Je suis alors retourné dans le monde de la radio. Je suis devenu directeur technique de RFI pendant quatre ans avant de rejoindre RTL en 1996.

CIO : C'était les début de la numérisation. Quelle était l'ampleur du chantier ?

Jean-Marc de Félice : Énorme. Il faut savoir que le passage de l'analogique au numérique impliquait de tout changer. Et si nous nous trompions quelque part, cela pouvait avoir des conséquences catastrophiques sur la continuité des antennes. Nous mettions en place de nouveaux outils mais aussi de nouveaux métiers.

CIO : Vous vous êtes ensuite attelé à la numérisation de Radio France en 2002. Quels étaient les enjeux du projet ?

Jean-Marc de Félice : Comme chez RTL, il fallait tout refaire mais quand je suis arrivé chez Radio France, la situation était critique. Les équipes de production avaient des difficultés à trouver des bandes magnétiques ou les techniciens des pièces de rechange pour le matériel. La numérisation devait se faire dans les plus brefs délais. Il fallait en outre qu'elle soit rationalisée. Certains chantiers avaient déjà été lancés mais les différentes radios du groupe avaient chacune un outil différent. Nous devions industrialiser la numérisation. Nous avons alors mis en place des briques d'infrastructure et des applications homogènes que nous avons ensuite déployées à travers le groupe.

CIO : Et sur le plan humain, comment s'est passée la numérisation ?

Jean-Marc de Félice : Ça a été la deuxième partie du chantier. Je me suis battu pour que les gens comprennent qu'ils ne devaient pas avoir peur de la numérisation. Les techniciens craignaient notamment de se retrouver à la porte. Nous avons mis en place de vastes programmes de formation pour les accompagner dans la transformation. Les journalistes devaient également être formés aux nouveaux outils. En termes d'ampleur, les chantiers humain et technique se valaient largement. Ce qu'il faut absolument faire comprendre aux gens, c'est que la technologie n'est pas la cinquième roue du carrosse. Au contraire, c'est elle qui permet à nos métiers d'évoluer et qui définit comment l'information va être consommée. Le fait générateur de l'évolution des médias, c'est l'évolution technologique. Je ne dis pas ça uniquement pour les journalistes et les techniciens, du côté des dirigeants, c'est un message qui a encore du mal à passer.

CIO : Clairement, quelles ont été les conséquences pour les équipes ?

Jean-Marc de Félice : C'est bien simple. Auparavant, un studio de production contenait près d'une vingtaine d'outils différents pour réaliser une émission. La plupart d'entre eux ont été remplacés par des ordinateurs, du réseau et des serveurs d'applications. Tous les outils sont transversaux et communiquent entre eux. Un dysfonctionnement à Paris peut avoir des conséquences dans une radio locale à Nice. Cela implique toutefois de nombreuses contraintes nouvelles. Il a fallu mettre en place un centre de supervision et un service d'assistance nationale disponible 24h sur 24h. Si un journaliste qui arrive à 4h30 du matin pour préparer sa chronique prévue à 7h ne peut pas travailler, il faut que quelqu'un soit en mesure de lui venir en aide. La transformation numérique a demandé une réorganisation complète de la fonction support maintenance. En outre, la numérisation a fait entrer la vidéo dans la radio. De nombreuses émissions sont aujourd'hui accompagnées d'images diffusées sur le web et les smartphones.

CIO : Pourquoi avez-vous choisi de finalement quitter Radio France en début d'année 2014 et de prendre votre indépendance ?

Jean-Marc de Félice : J'avais envie de capitaliser sur mon expérience et ma passion pour l'innovation. Je voulais lancer moi même des projets et j'avais besoin de plus de liberté dans mon travail. Je me suis associé avec plusieurs personnes et nous avons lancé notre propre structure, MEDIADN Conseil.

CIO : Quel est l'objet de cette structure ?

Jean-Marc de Félice : Nous avons mis en place une société de conseil dédiée à l'accompagnement des médias dans les technologies traditionnelles broadcast TV & Radio et dans la transformation digitale. Nous intervenons notamment dans des pays en voie de développement. Les opportunités y sont très nombreuses et les défis à relever sont complètement nouveaux. Nous pouvons avoir une approche totalement différente de celle que nous avons en France. Par exemple, nous intervenons dans des pays où il n'y a pas de réseaux internet fixes. Par contre, les réseaux 3G et 4G bientôt, y sont déjà largement développés et tout passe maintenant par là. Nous envisageons des choses qui ne sont pas possibles en France comme utiliser les réseaux télécoms pour faire du broadcast.

CIO : Pouvez-vous préciser ?

Jean-Marc de Félice : Pour l'instant, les réseaux télécoms ne servent qu'à faire du « one-to-one », c'est à dire délivrer du contenu spécifique à une personne. Ils ne permettent pas de faire du « one-to-many » et d'envoyer gratuitement un contenu à un large panel de personnes comme nous pouvons le faire avec le réseau hertzien. Bien sûr, vous pouvez écouter la radio ou regarder la télé sur votre smartphone mais cela consommera votre forfait data en seulement quelques heures. Dans les pays émergents où nous travaillons, c'est envisageable alors qu'en France, c'est encore difficile à imaginer d'autant que le broadcast dépend du CSA et les télécoms de l'Arcep. Ce sont deux entités très différentes. Inversement, les fréquences hertziennes peuvent également être utilisées à des fins différentes que la télévision et la radio, mais là, c'est une autre histoire.

CIO : A votre avis, quelles seraient les conséquences d'une ouverture des réseaux

télécoms au broadcast sur le marché français ?

Jean-Marc de Félice : Ce serait comme en 1981 avec l'arrivée des radios libres. Grâce aux outils accessibles en ligne et au cloud, il est devenu très simple pour quiconque de créer et de proposer des contenus originaux, comme le montre l'essor des web TV et des web Radio. Reste que ces dernières sont cantonnées à des espaces de diffusion très restreints et ne sont pas accessibles partout. Un rapprochement entre le broadcast et les télécoms faciliterait l'arrivée de nouveaux entrants sur le marché des médias. Cela doit se faire, bien sûr, dans le cadre d'une régulation.

A propos de Jean-Marc De Felice

Diplômé d'un DESS de Télématique de l'université Paris VII, Jean-Marc de Félice a passé la majeure partie de sa carrière dans le monde des médias, particulièrement à la télévision et la radio. Il a notamment participé au lancement de Canal+ entre 1984 et 1986 en tant qu'ingénieur d'équipements et au développement de La Cinq comme directeur du réseau de 1987 à 1990 puis comme directeur technique de 1991 à 1992. C'est toutefois dans la radio qu'il a mené ses plus gros chantiers avec la numérisation de RTL puis de Radio France. Il a quitté cette dernière structure en juillet dernier pour fonder MEDIADN Conseil, une société d'ingénierie et de conseil dédiée aux technologies du broadcast et à la transformation digitale des entreprises de média. Il est également expert judiciaire dans le domaine de l'audiovisuel et a été membre du Cigref.



Oscar Barthe
Journaliste

Données personnelles : tout est une question de transparence



Dans le flot continu de données se trouvent notamment des données personnelles soumises à de très stricts impératifs.

Pour répondre aux besoins de plus en plus gargantuesques de leurs entreprises en matière de données, les DSI doivent adapter le stockage, la diffusion et l'utilisation de ces dernières. Dans ce flot continu se trouvent notamment des données personnelles soumises à de très stricts impératifs qu'il est parfois difficile d'appréhender. Voici un petit tour d'horizon de de ce qu'il faut faire ou ne pas faire.

« Du moment que nous sommes transparents, nous pouvons presque tout faire avec des données personnelles ». A écouter Patrick Blum, RSSI de l'ESSEC et CIL, la chose paraîtrait presque simple. Et pourtant, ces données que la loi Informatique et Liberté détaille comme « correspondant à toute information relative à une personne physique identifiée ou qui peut être identifiée, directement ou indirectement, par référence à un numéro d'identification ou à un ou plusieurs éléments qui lui sont propres » peuvent devenir un vrai casse tête pour les DSI. Même si, comme le fait remarquer Bruno Rasle, délégué général de l'AFCDP (Association Française des Correspondants à la Protection des Données), le directeur des systèmes d'informations n'est dans la majeure partie des cas qu'un exécutant, c'est lui qui a la responsabilité de ces données.

Dans un premier temps, commençons par la récolte. Comme explicité plus haut, à partir du moment où la personne est tenue informée de l'enregistrement de ses données personnelles, ce dernier ne pose pas de problèmes. Certains types de données sont tout de même soumises à des conditions spécifiques et doivent faire l'objet d'une demande légitime et motivée à la CNIL. C'est notamment le cas des données médicales, des données judiciaires ou témoignant de l'orientation politique ou sexuelle pour ne citer

que ces exemples. « Si je veux mettre en place un système d'authentification par empreinte digitale dans mon entreprise, je dois demander l'autorisation à la CNIL avant de répertorier celles de mes employés. Et rien ne me dit qu'elle acceptera », témoigne Patrick Blum.

L'anonymisation ou le casse tête du Big Data

Pour l'utilisation des données personnelles, là encore, le mot d'ordre est la transparence. La personne concernée par les données doit être informée dès leur récolte de l'usage qui va en être fait. En outre, la finalité de leur collecte doit être approuvée par la CNIL et l'entreprise ne doit pas déroger de cette finalité ou réutiliser les données à d'autres fins que celles initialement prévues.

Toutefois, à l'époque où le Big Data réclame une collecte outrancière des données à des fins parfois indéterminées, cette méthode devient pour le moins obsolète. « Dans une logique Big Data, il devient nécessaire d'anonymiser les données avec tous les problèmes que cela peut poser », fait remarquer Patrick Blum. En effet, comme le G29 (groupement des organismes européens homologues à la CNIL) l'a fait remarquer, une bonne anonymisation des données est presque impossible. « Il est très difficile de trouver le juste milieu. Soit une donnée n'est pas suffisamment anonymisée et il est possible de retrouver la personnes qu'elle concerne ou alors elle est trop anonymisée et perd quasiment toute sa valeur », précise le RSSI de l'ESSEC.

Quant à leur durée de conservation, il n'y a pas non plus de stricte obligation légale. C'est à l'entreprise de fixer ce temps de conservation qu'elle s'engage en revanche à respecter scrupuleusement. La CNIL a évidemment publié des recommandations mais ces dernières ne peuvent pas s'appliquer uniformément dans toutes les entreprises . « Suivant l'utilisation qui est réservée à ces données personnelles, il faut adapter leur durée de conservation », fait remarquer Flora Fisher, assistante de recherche au Cigref (Club Informatique des Grandes Entreprises Françaises). En outre, les données personnelles restent soumises au droit des personnes et doivent être supprimées dès qu'il en est fait la demande de manière légitime.

Le point sensible de la sécurité

S'il est en revanche un aspect sur lequel il est impossible de tergiverser, c'est bien celui de la sécurité de ces données personnelles. La moindre fuite ou perte de ces dernières est très lourdement sanctionnée par la loi. La CNIL a d'ailleurs publié trois guides pour bien appréhender la sécurité des données personnelles et limiter les risques au maximum. « Les DSI ont une obligation de sécurité vis-à-vis des personnes. La CNIL peut à tout moment commander une vérification de la sécurité et sanctionner les dispositifs qu'elle ne trouve pas suffisamment efficaces.

En outre, si le DSI doit s'assurer que ses infrastructures sont suffisamment sécurisées, ils doit également faire en sorte que n'importe qui ne puisse pas y accéder. « L'utilisation des données personnelles au sein d'une entreprise doit rester le plus confidentiel possible, il est important d'avoir une bonne gestion des droits », commente Patrick Blum.

Le cloud, public ou privé, ajoute un autre soucis. « Comment voulez-vous protéger des données personnelles quand vous ne savez pas où les trouver, que ce soit dans votre entreprise ou dans le monde entier ? », demande Flora Fisher. Suivant la sensibilité des données, le choix du fournisseur peut en outre être crucial. « Nous avons un partenariat

avec Google qui juridiquement n'est pas sain au regard de la sécurité des données mais le risque est minime dans la mesure où les informations que nous détenons ne sont pas convoitées », explique Patrick Blum.

L'importance de la sensibilisation

Mais la sécurité n'est malheureusement pas qu'une affaire d'infrastructure. Les personnes arguant surnoisement que 80 % des problèmes informatiques viennent du périphérique qui se trouve entre la chaise et le clavier, n'ont pas tort. Il est primordial de sensibiliser ses collaborateurs à la protection des données personnelles, que ce soit les leurs ou celles de tierces personnes.

Patrick Blum insiste notamment sur l'importance des mots de passe. « Selon moi, il faut s'assurer que ces derniers ont un niveau de sécurité suffisant. Je conseille en outre de les changer au moins deux fois par an », ajoute-t-il. De son côté, la CNIL appuie sur l'importance du chiffrement des données, notamment dans le cas de collaborateurs mobiles, susceptibles de se faire voler leurs terminaux. Ensuite, des codes de bonne conduite doivent être instaurés pour que chacun assure à sa façon la protection de ces données et que les comportements à risques soient éradiqués. Le Cigref s'est d'ailleurs penché sur la question et s'apprête à publier un serious game pour sensibiliser les collaborateurs à la sécurité des données personnelles.

Top 5 des commandements pour sécuriser les données personnelles

- 1 - Les droits au mieux tu administreras
- 2 - De l'efficacité des mots de passe tu t'assureras
- 3 - Les données des terminaux mobiles tu chiffreras ou leur protection tu renforcera
- 4 - De la viabilité de tes prestataires tu t'assureras
- 5 - Tes collaborateurs tu sensibiliseras

Pour en savoir plus

La CNIL publie plusieurs guides à consulter :

- [Guide des Bonnes Pratiques](#) ;
- [Guides Méthodes](#) ;
- [Guide Mesures de sécurité](#) ;



Oscar Barthe
Journaliste

Pour toute demande concernant CIO.focus :

contact-cio@it-news-info.com

Une publication de IT NEWS INFO : 40 bd Henri Sellier 92150 Suresnes

Rédacteur en chef : Bertrand Lemaire, blemaire@it-news-info.com

Tél. : 01 41 97 62 10

Principaux associés : Adthink Media et International Data Group Inc.

Président : Bertrand Gros

Directeur de publication : Bertrand Gros

Directeur général : Jean Royné

Président du groupe Adthink Media : Sylvain Morel

CIO est édité par IT NEWS INFO, SAS au capital de 3000000 €

Siret : 500034574 00029 RCS Nanterre

