

01

INFORMATIQUE

www.01netpro.com

N° 2078 - 31 mars 2011

BUSINESS & TECHNOLOGIES



Le Community
Manager expliqué
à votre DG P.15

Gérer les risques
exige un logiciel
sur mesure P.8

Un intranet unique
déployé chez Suez
Environnement P.26

Mylène Jarossay
reçoit le trophée 01
de la sécurité P.42

Michelin

retrouve sa compétitivité informatique

Bilan d'un contrat
d'externalisation
hors norme

ENQUÊTE P. 21

France Metro: 5€ - DOM: 6,20€ - Belgique: 5,50€
Suisse: 9,50 FS, Canada: 8,50 \$C, Luxembourg: 5,50€

M 02995 - 2078 - F: 5,00 €



ILS ONT CHOISI BOUYGUES TELECOM ENTREPRISES

“On a la fibre informatique,
ils ont la fibre optique.
Ça ne pouvait que marcher.”

Eric Boustouller
Président de Microsoft France
Vice-Président de Microsoft International

Microsoft



Être client Bouygues Telecom Entreprises, c'est pouvoir compter sur :

- › **L'accompagnement** : un Service Clients dédié qui connaît votre entreprise et ses spécificités pour vous accompagner au quotidien.
- › **La fiabilité** : un réseau IP national à très haut débit en fibre optique et un réseau mobile 3G+ ou Edge en France et à l'international.
- › **Les solutions globales** : des solutions de convergence, de téléphonie fixe et mobile, de services Internet et d'interconnexion de réseaux.

1 MILLION DE PROFESSIONNELS ET ENTREPRISES NOUS FONT DÉJÀ CONFIANCE.

Découvrez nos solutions mobile, fixe, Internet et réseaux :

- au **3100** (gratuit depuis un fixe)
- sur bouyguetelecom.fr
rubrique **Entreprises**

Bouygues Telecom S.A. au capital de 616 661 789,28€. 397 480 930 RCS PARIS. Siège social : 32 avenue Hoche - 75008 PARIS. © T. Laisné / La Company



EN FAIRE PLUS POUR VOUS

LA RÉDACTION A...

vendu sa voiture, par crainte des hackers. Des chercheurs américains ont révélé deux nouveaux moyens de pénétrer les systèmes de contrôles électroniques des automobiles : avec un smartphone par liaison Bluetooth ou avec un CD de musique MP3 dans lequel se cache un cheval de Troie. A chaque fois, l'accès était total : verrouillage, freinage, chauffage... On ne sera bientôt plus en paix nulle part.



SOUTENU Philippe Nieuwbourg. Expulsé de la Grande Arche de la Défense, le directeur du musée de l'Informatique va partir à la conquête des régions de France, avec la création de cinq à sept espaces muséographiques. Le premier devrait ouvrir ses portes avant l'été, à Sophia-Antipolis.

RÉVEILLÉ

sa libido. L'Icann autorise enfin les noms de domaine en .xxx à destination de l'industrie pornographique. Mais est-ce vraiment utile ? Car celle-ci n'a pas attendu l'autorité de régulation de l'internet pour créer ses quartiers rouges numériques...



félicité Georges Epinette, décoré chevalier de la Légion d'honneur. Trente ans de carrière dans l'informatique sont ainsi récompensés par la République. Modeste, infatigable travailleur et dénicheur d'innovations, le DSI du Groupement des Mousquetaires fut élu DSI de l'année 2008 par *01* et un jury composé de ses pairs. Reconnu comme l'un des DSI les plus brillants de sa génération, il a été chaudement félicité lors de la cérémonie par Jean-Pierre Meunier, PDG des Mousquetaires, et Bruno Ménard, président du Cigref.

hué la campagne marketing de Microsoft. Le 12 mars, un tweet de l'éditeur promettait de donner 1 \$ aux victimes du tremblement de terre japonais pour chaque retweet du message. Résultat : un buzz négatif et un don immédiat de 100 000 \$ par Microsoft.

BRUNO LÉVY

LES MOTS CLÉS DE LA SEMAINE

Gestion

Green Tech

Organisation

Carrière

Management

Externalisation

Sécurité

E-commerce

Télécoms

Affichage 3D

Juridique

Collaboration

Télétravail

Sécurité : p. 8, 20, 35, 42, 56

Carrière : p. 15, 33, 50

Collaboration : p. 18, 27, 30

Externalisation : p. 4, 7, 21

E-commerce : p. 14, 36

Organisation : p. 10, 38

Affichage 3D : p. 16

Gestion : p. 29

Green Tech : p. 17

Juridique : p. 34

Management : p. 49

Télécoms : p. 19

Télétravail : p. 12



Frédéric Simottel
Rédacteur en chef

Une définition business de la solidarité

Un contrat d'outsourcing hors norme – 300 millions d'euros investis sur trois ans, sur seulement quatre prestataires – et à la clé, une révolution en profondeur de la relation client-fournisseurs vers un modèle innovant de comanagement... Michelin a pris le temps de réfléchir pour refondre complètement le modèle économique de développement et de maintenance de ses applications informatiques (*lire p. 21*). Un pari visiblement réussi pour l'industriel français, persuadé de renouer avec une certaine compétitivité au niveau de ses dépenses informatiques. Avec un contrat de prestation informatique qui le fait passer de 80 sous-traitants directs à quatre, et de 15 centres de développement à cinq au niveau mondial, le fabricant de pneumatiques a considéra-

« Le contrat 2.0 de Michelin engage les parties sur des objectifs communs »

blement rénové le genre. La recette paraît assez simple sur le papier. Michelin et ses copartenaires ont établi une charte où client et fournisseurs s'engagent sur des objectifs communs, établis à partir d'une dizaine d'indicateurs portant sur la bonne marche des projets, les délais, les critères de performance, etc. L'un de ces indicateurs relie même l'ensemble des prestataires, pour une meilleure solidarité. C'est LE contrat 2.0 par excellence, où les responsabilités sont partagées par les protagonistes. Au sein de chaque relation, un binôme de comanagers s'assure de la réussite des projets, avec, à la clé, un système de récompenses et de sanctions équitable, de type bonus-malus. Une chose est sûre : Michelin repousse aujourd'hui la notion d'agilité et donne une couleur business au terme solidarité. ■

TENDANCES

- 7. **EXTERNALISATION** GDF Suez s'organise pour mieux répondre aux besoins de ses filiales
- 8. **SÉCURITÉ** Gérer le risque exige du sur-mesure
- 10. **SERVICES** Chez GFI, les RH donnent corps au plan de transformation
- 12. **MOBILITÉ** Les salariés poussent les entreprises à revoir leurs méthodes de collaboration
- 14. **E-COMMERCE** La concurrence s'accroît dans l'achat groupé
- 15. **DÉCRYPTAGE** Le Community Manager expliqué à votre directeur général
- 16. **INTERNET** Les opportunités commerciales de la 3D sur le web
- 17. **GREEN TECH** Une infrastructure applicative pilote la demande électrique
- 18. **COLLABORATION** Google affine son offre pour concurrencer Microsoft en entreprise
- 19. **TÉLÉCOMS** La fibre optique peine à attirer des abonnés
- 20. **START UP** L'image numérique placée sous bonne garde

EXPÉRIENCES

- 21. **SOUS-TRAITANCE** Prestataires et équipes internes main dans la main chez Michelin
- 26. **PORTAIL** Suez Environnement offre un intranet unique à tous ses collaborateurs
- 29. **GESTION** Des prestations de conseil industrialisées
- 30. **INTERVIEW** Eddie Soulier, enseignant-chercheur à l'Université de technologie de Troyes
- 32. **RENCONTRE** Un ex-DSI, homme d'innovation et de réseau
- 34. **JURIDIQUE** Quelles données conserver sur les créateurs de contenu ?

OPINIONS

- 35. **STRATÉGIE** La sécurité des systèmes d'information doit faire partie de la culture d'entreprise
- 36. **HUMEURS** Une étude en trompe l'œil DSI de l'Etat : France vs Etats-Unis
- 37. **ON EN PARLE DANS LES BLOGS**
- 38. **CARTE BLANCHE À...** Pierre Pezziardi, DSI de la Bred Banque Populaire

DOSSIER

- 42. **TROPHÉES RSSI**
- 43. **ENJEUX** Bien anticiper ce que risque l'entreprise
- 45. **GRAND PRIX** Mylène Jarossay, Institut Curie
- 46. **INNOVATION** Jean-Christophe Monier, CMA CGM
- 47. **JEUNE RSSI** Nicolas Bunoust, conseil général de la Loire-Atlantique
- 48. **COUP DE CŒUR** Marc Dovéro, conseil général des Bouches-du-Rhône



VOUS

- 49. **MANAGEMENT** Les managers face aux réseaux sociaux d'entreprise
- 50. **RESSOURCES HUMAINES** Des savoir-faire professionnels reconnus
- 54. **AGENDA**
- 56. **FLASH-BACK** Il y a vingt et un ans, l'entreprise découvrait ses lacunes en sécurité
- 59. **PROCHAINEMENT DANS 01**

Ce numéro comporte un courrier de réabonnement sur une diffusion partielle d'abonnés.

Abonnez-vous en ligne sur www.kiosque01.com



Nouvelle vision tridimensionnelle de la **SÉCURITÉ** associant les **UTILISATEURS**, la définition des **POLITIQUES DE SÉCURITÉ**, et leur **MISE EN APPLICATION** pour une protection **INEGALE !**



Nous numérisons les documents du groupe Procter & Gamble dans le monde entier. Ainsi, il n'a plus à le faire lui-même.

Xerox fournit à Procter & Gamble des services de gestion documentaire qui lui permettent de numériser de nombreux documents, de diminuer de 8 millions par an le nombre de pages imprimées et de réduire de 30 % la consommation d'énergie liée aux impressions. Ainsi Procter & Gamble peut se consacrer au développement des produits facilitant la vie de ses clients.

RealBusiness.fr

Ready For Real Business™



01

INFORMATIQUE
BUSINESS
& TECHNOLOGIES

OFFRE DE LANCEMENT!

1 an d'abonnement au magazine print + numérique et **SES SERVICES ONLINE**

Abonnement PACK PRO

190€
au lieu de ~~484€*~~



1 an d'abonnement au magazine print + numérique et ses **SERVICES ONLINE**

- L'hebdomadaire (44n°) pour aborder avec recul les nouvelles tendances technologiques,
- Un accès prioritaire à l'information avant réception du magazine,
- 44 versions numériques avec 3 accès (PC bureau, PC portable, PC personnel),
- 6 Newsletters thématiques hebdomadaires (Développement, Sécurité, Réseaux, Télécoms & Mobilité, Logiciels et applications, Infrastructures, Economie numérique),
- 2 Newsletters mensuelles : best practices, ...
- Accès privilégié aux journées 01.

01
INFORMATIQUE
BUSINESS
& TECHNOLOGIES

BON D'ABONNEMENT

✉ À renvoyer par courrier à 01 INFORMATIQUE - Service Abonnements - B 981 - 60732 SAINTE GENEVIEVE CEDEX

☎ 03 44 62 52 38 (de 9h à 18h du lundi au vendredi, numéro non surtaxé) ✉ abonnement-01informatique-pi@team-partners.com

Retrouvez cette offre en ligne!
www.abo-01informatique.com

OUI, je m'abonne au pack Pro 01 INFORMATIQUE Business & Technologies (1 an) pour **190€** au lieu de ~~484€*~~ soit **une économie de 294€!**
44n° (print + web) + 6 newsletters hebdomadaires + 2 newsletters mensuelles + accès privilégié aux journées 01.

Je règle par :

Chèque bancaire à l'ordre de **01 INFORMATIQUE**

Carte bancaire (CB, EC, MC, VISA)

N° _____

N° de contrôle _____ Expire fin _____
(3 derniers chiffres au dos de votre carte bancaire)

Date et signature obligatoires

Je souhaite recevoir une facture acquittée.

Si l'adresse de facturation est différente de celle de la livraison ci-contre, merci de nous le préciser.

Mes coordonnées :

M^{me} M^{lle} M.

Nom _____

Prénom _____

Société _____

Fonction _____

Adresse _____

Code postal _____ Ville _____

Tél. _____

E-mail (pour bénéficier des services online) : _____

Si vous ne souhaitez pas que votre adresse mail soit utilisée par les partenaires du Groupe 01 à des fins de prospection veuillez cocher la case ci-contre

* Prix de vente au numéro. Offre valable jusqu'au 31/12/2011 pour les nouveaux abonnés en France métropolitaine uniquement. L'éditeur s'engage à livrer votre magazine sous un délai maximum de 5 semaines. Les informations sont nécessaires au Groupe 01 pour traiter votre commande et les services qui y sont associés. Les catégories de destinations étant uniquement celles nécessaires à l'exécution de cet abonnement, aux services associés et partenaires du Groupe 01. Ces informations sont enregistrées dans notre fichier de clients et peuvent donner lieu à l'exercice du droit d'accès, de rectification et de suppression auprès du service Abonnements au moyen d'un mail adressé à : abonnement-01informatique-pi@team-partners.com conformément à la loi « Informatique et Libertés » du 6 janvier 1978 telle que modifiée en 2004. L'éditeur se réserve le droit de modifier le contenu, le titre ou le format de la publication objet du présent abonnement dans le respect de son activité éditoriale. Conformément à l'article L.121-20-2.5° du Code de la consommation, vous ne bénéficiez pas d'un droit de rétractation. Les demandes de résiliation anticipée et de remboursement ne seront prises en compte que dans le seul cas d'un motif légitime dûment justifié. Les demandes sont à adresser exclusivement par simple courrier à l'attention du service Abonnements à l'adresse suivante : Service Abonnements - B 981 - 60732 SAINTE-GENEVIEVE CEDEX. Retrouvez nos conditions générales de vente sur : www.01net.com/groupe01/leg_abo/

Siège social : Groupe 01, 12, rue d'Oratoire-sur-Sène - 75015 Paris - S.A.S au capital de 199 272 € - RCS Paris B 311 243 794

PP144

01

TENDANCES



L'iPad 2 a la lourde tâche de succéder à son aîné. SVM Mac dresse, ce mois-ci et en avant-première, le portrait de cet outil qui se fraie une place dans l'entreprise.

60% du silicium utilisé dans les puces et 40 % des mémoires flash produits dans le monde viennent du Japon. L'impact va se ressentir au niveau de la chaîne d'approvisionnement.

Source : iSupply

EXTERNALISATION GDF Suez signe avec Orange Business Services un contrat de six ans

GDF Suez s'organise pour mieux répondre aux besoins de ses filiales

Son montant n'a pas été dévoilé, mais c'est l'un des premiers gros succès de l'opérateur en matière d'informatique.

Le contrat signé par Orange Business Services (OBS) et GDF Suez porte sur six ans, durant lesquels l'opérateur assurera l'infogérance du groupe énergétique. Il couvre la gestion des serveurs, le stockage et la sauvegarde des données, ainsi que l'exploitation des ERP, notamment SAP, lequel gère les 11 millions de clients de GDF Suez. OBS fournissait déjà ce service pour environ un millier de serveurs du fournisseur d'énergie. Mais la signature de ce nouveau contrat va au-delà du simple renouvellement, en incluant des extensions de périmètre et un nouveau mode de collaboration. « *Ce partenariat permettra à GDF Suez de mener à bien la convergence de son infrastructure informatique* », résume Gilles Savry, directeur business unit GDF Suez chez OBS. En janvier, le groupe a lancé un centre de services partagés, One IT, issu de la réunion des équipes d'infrastructures des entités de production originaires



GDF Suez, dont le siège est installé dans la Tour T1 de La Défense, confie son infogérance à OBS.

Le contrat prévoit la mise en place d'une équipe d'ingénierie composée de salariés d'OBS et de GDF Suez

de GDF, d'Electrabel et de salariés de Suez sur Paris. OBS aidera notamment cette entité à se structurer comme un prestataire interne. Ce qui passera dans un premier temps par un projet d'homogénéisation de l'infrastructure. A cet égard, le nouveau contrat prévoit la

mise en place d'une équipe d'ingénierie commune, composée de salariés d'OBS et de GDF Suez, qui va travailler sur les thèmes de la convergence, de la consolidation d'infrastructures et, surtout, à la définition de nouvelles solutions (cloud privé...) pour le groupe énergétique.

Car One IT a vocation à délivrer et à commercialiser aux différentes branches du groupe des prestations d'infrastructures, au meilleur prix – grâce aux économies d'échelle – et intégrant les dernières évolutions technologiques. Dans ce contexte, OBS participera à l'enrichissement d'un catalogue de services proposé par le

centre aux entités du groupe GDF Suez. L'équipe commune va ainsi plancher sur l'élaboration d'un panel de solutions standards répondant aux différents besoins des divisions.

Architectes techniques et commerciaux réunis

« *Cela ira de la mise à disposition d'une infrastructure à moindre coût, rapide à mettre en œuvre, à une infrastructure redondante sécurisée* », illustre Gilles Savry. Pour chaque solution, cette équipe sera chargée de définir les coûts de mise en œuvre et d'exploitation associés, le retour sur investissement et le marché potentiel au sein du groupe. Elle sera composée d'architectes techniques et aussi de commerciaux et de responsables marketing en charge de l'élaboration des business cases des solutions.

Le catalogue de services s'appuie sur un système d'unités d'œuvre (un prix est défini pour chaque solution par rapport au service associé). En fonction de celles consommées, le centre refacturera aux entités du groupe le montant correspondant. Certaines branches, comme Gaz Réseau Distribution France, Energie France, Energie Services, font déjà appel au centre. D'autres possèdent leur propre informatique ou sollicitent d'autres prestataires en infogérance. Grâce à ce système, les différentes divisions pourront comparer de façon objective les prestations proposées par One IT avec celles de leur service informatique actuel. ■ OLIVIER DISCAZEUX



Identifier et hiérarchiser les menaces est indispensable avant toute mise en œuvre d'une application de gestion des risques.

SÉCURITÉ

Gérer le risque exige du sur-mesure

Selon l'Association pour le management des risques et des assurances de l'entreprise, les applications logicielles dans ce domaine ont peu évolué techniquement, mais proposent plus de personnalisation.

Dans la troisième édition de son panorama des systèmes d'information de gestion des risques, l'Amrae recense 67 éditeurs. Cette Association pour le management des risques et des assurances de l'entreprise fournit ainsi un outil de veille aux professionnels du secteur face à un marché en constante évolution et complexe à appréhender. Celui-ci est segmenté en deux grands pans : les solutions se concentrant sur la gestion des polices d'assurance et celles chargées d'identifier et recenser les risques. « Toutefois, certains adoptent un positionnement plus généraliste, couvrant les deux domaines », précise François Beaume, directeur du risque chez Dalkia et président de l'Amrae. Mais le plus intéressant réside dans la différence avec l'édition précédente. En un an, les solutions paramétrées par l'éditeur (et non par l'entreprise utilisatrice) se sont imposées. « Autrement dit, ce paramétrage ad hoc assure une personnalisation poussée de la solution adoptée, ce qui la rend de facto plus efficace car plus proche des besoins réels de l'organisation », explique François Beaume. Les éditeurs s'adaptent et



GETTY IMAGES

proposent du sur-mesure et moins d'évolutions techniques. Une des raisons est la transversalité de la gestion des risques qui, selon les entreprises, recouvre des périmètres différents. De plus, son caractère récent génère un marché encore peu mature.

Une interface accessible aux non-spécialistes

« Nos besoins nous ont poussés à choisir un éditeur qui offrait la plus grande souplesse. Nous lui avons demandé, notamment, des paramétrages afin de simplifier l'usage de l'application pour que des non-spécialistes disposent de l'interface la plus conviviale et la plus ergonomique possible. D'une part, pour qu'ils s'en servent, et d'autre part, afin que la gestion de risque puisse être adoptée en interne, raconte Sophie Mauvieux, directeur du risque et des assurances chez Gemalto. Les directions métier doivent s'approprier l'outil. La gestion de risque doit être la préoccupation de l'entreprise et pas uniquement celle du directeur du risque. » Enfin le besoin de reporting nécessite une

phase d'adaptation de la part de l'éditeur. Les cartographies de risques diffèrent selon les secteurs mais aussi suivant les publics auxquels elles sont destinées. Les cinq risques majeurs de l'entreprise concerneront plus une direction générale et le comité d'audit. Par contre, les directions métier voudront avoir une visibilité sur le niveau d'avancement du traitement des risques déjà identifiés.

« Le risque doit être la préoccupation de l'entreprise et pas uniquement celle du directeur du risque. »

Sophie Mauvieux, Gemalto

Si ces deux types de personnalisations peuvent concerner un grand nombre de sociétés, d'autres seront plus spécifiques encore. « La politique de sécurité de Gemalto exige que le processus d'authentification des applications soit relié à l'annuaire LDAP, il fallait donc rendre la solution de gestion des risques compatible », précise Sophie Mauvieux. Grâce à cette flexibilité, l'entreprise s'approprie un outil qui correspond à sa démarche, et non l'inverse. Car il est indispensable d'éviter l'écueil d'une définition de sa gestion des risques en fonction de l'outil informatique. Et il est recommandé d'avoir une bonne connaissance de ses besoins avant de choisir une solution.

Se pose alors la question de développer cette application en interne, sans passer par un éditeur. Chez Schlumberger, par exemple, la gestion des risques s'opère via un outil créé il y a vingt ans par l'équipe informatique. « A l'époque, ce type de solution n'existait pas. Nous l'avons donc développé nous-même. Nous pourrions envisager de passer à une solution externe mais cela soulèverait la question de l'intégration. Pas uniquement au niveau technique mais aussi, et surtout, d'un point de vue fonctionnel et humain », raconte Julien Camus, directeur du risque chez Schlumberger. Un développement interne peut néanmoins s'avérer délicat pour des solutions amenées à évoluer. Elles peuvent en effet se retrouver noyées au milieu des conflits de priorités ou de ressources et, si les équipes changent, la capacité à maintenir l'application risque d'être menacée. ▀

STÉPHANE BELLE

L'AVIS DE L'EXPERTE



Caroline Potié,
consultante senior chez
AON France

DR

Un développement interne peut se révéler compliqué, notamment sur la partie spécifications fonctionnelles.

La DSI doit mettre en adéquation les besoins rapporés du directeur du risque (rapports, stockage de données ou d'incidents, etc.) avec les spécifications techniques. Ce qui n'est pas évident. Un éditeur externe, même s'il n'est pas spécialiste métier, aura un minimum de connaissance de la problématique risque.

Il faut également savoir si la DSI est compétente et volontaire.

Ensuite se pose la question du coût. Dans certaines entreprises, la direction des risques rémunère la DSI pour les développements d'outils. Ce qui peut, au final, s'avérer plus cher.

2 QUESTIONS À...



Bénédicte De Luze, directrice
scientifique de l'Amrae

PASCAL VERSACI

Faut-il démarrer avec une solution du marché ?

Non, mieux vaut commencer à prendre ses marques avec Excel, afin de poser les bases, avant d'envisager la bascule sur une application. Cette dernière doit répondre précisément aux besoins afin d'éviter le piège de l'outil qui structure la démarche.

Comment bien se préparer ?

En sachant qui est en charge de quoi et ce qui doit être couvert exactement, comment s'intègrent les fonctions de contrôle interne dans ce processus de gestion des risques et en identifiant et en hiérarchisant les risques.

↑ En hausse

Le stockage

Au dernier trimestre 2010, le marché mondial du stockage a généré 3,4 Md\$ (+ 10,6 % par rapport à la même période en 2009). Sur l'ensemble de l'année, ce secteur a représenté 12,7 Md\$. Des chiffres qui contrastent avec 2009, qui a vu le marché se contracter de 3,2 %. EMC détient environ 25 % de parts de marché, suivi de Symantec (16 %), d'IBM (13 %) et de Netapp (9 %).

↓ En baisse

RSA

Le département sécurité d'EMC a subi une attaque informatique visant à récupérer les informations concernant son système d'authentification forte, SecurID. Exploités par près de 40 millions d'utilisateurs, ces produits sont fortement menacés et leur fiabilité peut être réduite à néant. RSA a contacté ses utilisateurs pour prendre des mesures correctives.

Un média social aide le Japon sinistré

Afin de faciliter les actions des secouristes au Japon, la Fondation Casques Rouges a mis en ligne Missing.net. Cette plate-forme sociale communautaire permet, en six langues, de déclarer des disparitions et de recueillir des témoignages en agrégeant de nombreux contenus relatifs aux victimes.

SAP ajoute des applications à sa base

Dix nouvelles applications pourront être exploitées à partir de la base d'analyse haute performance Hana de SAP. Dès le second semestre 2011, cinq d'entre elles traiteront le plan industriel et commercial, le calcul des rabais, l'analyse des données issues des compteurs intelligents, la gestion des promotions et des liquidités...

BAROMÈTRE

EN BREF

SERVICES En se concentrant sur le forfait et l'infogérance, la SSII a modifié son organisation

Chez GFI, les RH donnent corps au plan de transformation

Depuis deux ans maintenant, GFI change de métier. Historiquement tournée vers l'assistance technique, la SSII se recentre vers le forfait et l'infogérance. Des prestations à plus forte valeur ajoutée, à même de générer du chiffre d'affaires récurrent et d'améliorer la marge opérationnelle. Ce cap a été fixé dès son arrivée par Vincent Rouaix, le PDG, qui rejoint en cela la voie prise par d'autres spécialistes du service de proximité, comme Sogeti ou Groupe Open.

Il a ainsi recruté l'an dernier Nicole Laïk au poste de DRH du groupe, afin de décliner ce plan stratégique au niveau des ressources humaines. Cette ex-salariée de Bull et de la SSII ATT Dataid a intégré un comité exécutif (Comex) renouvelé à 60 % par l'arrivée d'anciens de Capgemini ou de Logica. Afin d'affronter ces SSII concurrentes sur les grands appels d'offres, une nouvelle organisation matricielle par ligne de métiers a été mise en place.



Nicole Laïk a été nommée DRH du groupe GFI en 2010.

tiques managériales, c'est-à-dire quelle attitude tenir en fonction de telle situation. »

Un déménagement symbolique

A noter que 30 % des rémunérations variables de ces managers et commerciaux sont indexées sur les résultats pour la France. Si la transformation est perceptible chez ces derniers, ainsi que chez les responsables de compte, ce n'est pas encore le cas chez les ingénieurs et les techniciens. Aussi, la DRH communique-t-elle sur les grands projets remportés auprès de la population technique. Le regroupement, l'été dernier, des sept implantations franciliennes sur un seul site à Saint-Ouen a symbolisé un nouveau départ.

Nicole Laïk va aussi dresser une cartographie des compétences et homogénéiser la politique de rémunération. Un accord de méthode, signé avec les six syndicats présents dans la société, devra déboucher sur un plan d'action afin de prévenir les risques psychosociaux, la SSII ayant connu une série de suicides en 2007-2008. ■ XAVIER BISEUL

La SSII recrute désormais des ingénieurs d'affaires ayant au moins cinq à six ans d'expérience

Les membres du Comex pilotent en direct la stratégie commerciale des dix plus grands clients de la société (France Télécom, SNCF, BNP Paribas...) et la direction de projet a été renforcée. La moitié de la population commerciale a également changé de visage, la SSII recrutant désormais des ingénieurs d'affaires ayant au moins cinq à six ans d'expérience. Fin janvier, managers et commerciaux se sont retrouvés en symposium afin de rappeler les valeurs du groupe que sont l'ambition, l'engagement ou l'esprit d'équipe. « Des comportements de leadership ont été identifiés, note Nicole Laïk. Ils se traduiront par un référentiel de pra-

le cloud est la réponse. c'est aussi la question.

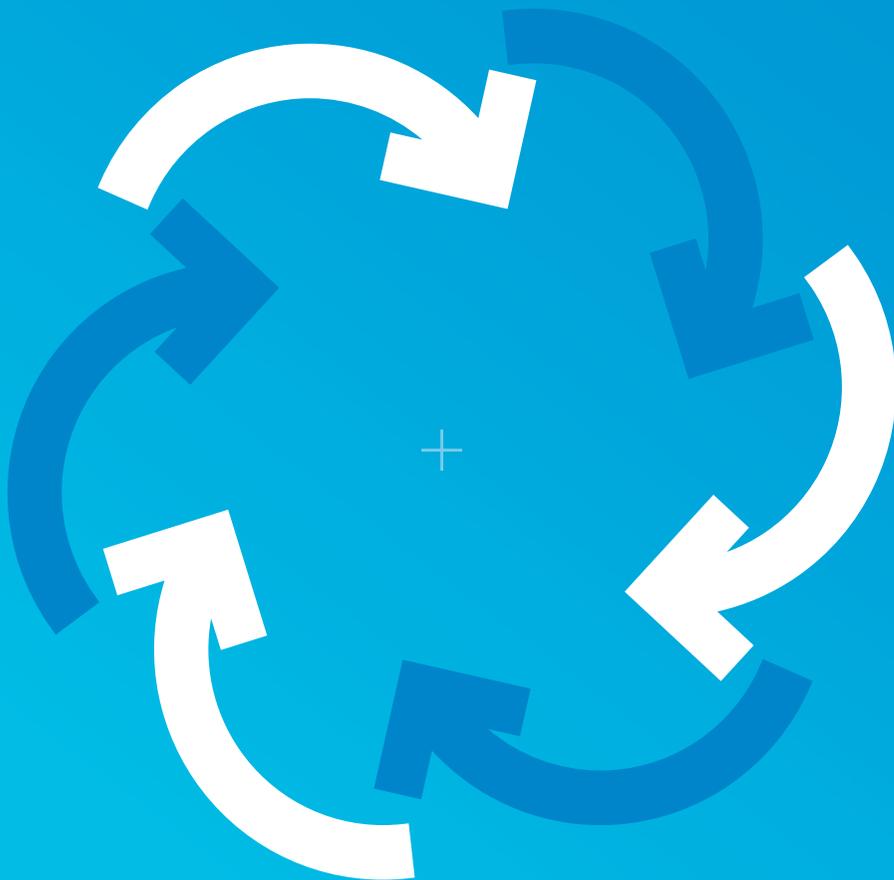
Le cloud a la capacité de transformer l'entreprise en offrant un accès aux services et aux ressources plus rapide, plus économique et à la demande. Mais il soulève également de nombreuses questions : combien de cloud ? De quel type ? Comment le gérer ? Comment le sécuriser ? Comment le faire fonctionner avec mon existant ?

CA Technologies peut vous aider à répondre à ces questions. Voici comment : avec des moyens pour planifier, mettre en oeuvre et surveiller des services cloud au sein de votre infrastructure existante, avec des moyens pour évaluer les fournisseurs de services cloud externes, ainsi qu'avec des solutions de sécurité pour gérer les identités, les accès et les informations.

Autrement dit, avec les solutions dont vous aurez sûrement besoin pour gérer le cloud interne et externe.

La question ne se pose plus.

Pour en savoir plus sur la façon dont nos technologies cloud peuvent fonctionner sur l'ensemble de vos environnements informatiques, rendez-vous sur ca.com/fr



we can

ca[®]
technologies

MOBILITÉ Beaucoup d'entreprises sont encore réticentes face à l'organisation du télétravail

Les salariés poussent les entreprises à revoir leurs méthodes de collaboration

Les salariés sont de mieux en mieux équipés en outils de mobilité (PC portables, smartphones ou tablettes PC). Mais le télétravail ne progresse pas pour autant : au cours des douze derniers mois, il est resté stable dans 93 % des entreprises. C'est ce qui ressort de l'Observatoire de l'informatique et des télécoms, une enquête menée par IDC pour le compte de Bouygues Telecom Entreprises auprès des DSI de 240 sociétés du secteur privé de plus de 50 salariés.

Bien que conscientes des bénéfices du télétravail (dont une meilleure productivité individuelle), les directions ne sont que 7 % à l'encourager. Seulement 24 % des entreprises interrogées ont des salariés qui travaillent à leur domicile aux heures de bureau, et pour 81 % d'entre elles, le télétravail concerne moins de 10 % de leurs effectifs.

La frontière entre les usages professionnel et personnel est de plus en plus floue

Cette pratique est donc aujourd'hui davantage une variable d'ajustement qu'une nouvelle manière de travailler, alors même que les collaborateurs en reconnaissent les bénéfices : réduction des temps de transport, amélioration des conditions de travail, meilleur équilibre entre vies privée et professionnelle, etc. Mais si, dans l'informatique, les entreprises ont une longueur d'avance et que bon nombre d'entre elles (Alcatel-Lucent France, France Télécom, Microsoft...) ont signé des accords d'entreprise pour encadrer cette démarche, beaucoup de sociétés sont encore réticentes face aux questions qu'elle soulève. Quels sont les critères d'éligibilité des salariés en télétravail ? Quels frais (équipement informatique et télécoms...) l'employeur doit-il prendre en charge ? D'autres freins sont d'ordre culturel. Comme l'explique Nathalie Feeny, Senior Research Analyst chez IDC, « en France,



ESTOCK
Considéré pourtant comme productif, le télétravail a encore du mal à s'imposer.

les managers doivent faire évoluer leur façon de diriger leurs équipes et favoriser le management par objectifs ».

Autre enseignement de cette enquête, la frontière entre les mondes professionnel et personnel est de plus en plus floue. Selon IDC, 60 % des employés équipés d'un PC portable professionnel l'utilisent à leur domicile et 80 % de ceux qui emmènent cet ordinateur chez eux s'en servent à la fois pour un usage professionnel et personnel. Les salariés ont ouvert la voie à de nouveaux types de collaboration : 42 % des sociétés

interrogées déclarent que leurs collaborateurs accèdent déjà à tout ou partie des outils collaboratifs via leurs équipements personnels. Elles sont même 22 % à estimer que les utilisateurs qui souhaitent disposer d'un accès élargi à ces outils par l'intermédiaire de leurs équipements personnels sont de plus en plus nombreux.

Une demande croissante liée à l'usage des smartphones

« Cette demande insistante des salariés devient alarmante pour les entreprises, d'autant que la génération Y est prête à bousculer leurs habitudes. Si les employeurs ont conscience de ces évolutions, les changements se font à leur rythme, en fonction de leurs contraintes (budget, sécurité, confidentialité des informations, etc.) », explique Jean-René Cazeneuve, directeur général de Bouygues Telecom Entreprises. Cette pression devrait s'intensifier dans les prochaines années, avec la hausse constante des ventes de smartphones. Un certain nombre de salariés accèdent déjà à leur messagerie électronique professionnelle et aux applications métier depuis leur téléphone. Autant d'enjeux à prendre en compte pour la DSI. ■ SANDRINE CHICAUD

L'AVIS DE L'EXPERT



Mark Leonard, Executive Vice President chez Colt ISU (Infrastructure Services Unit)

« Le télétravail touche 500 de nos salariés »

Nous voulons renforcer les outils de collaboration que nous mettons à la disposition de nos salariés.

Nous avons donc mis en place le projet Office of the Future, qui repose sur trois piliers : notre réseau, des outils de collaboration unifiés et d'autres destinés à la virtualisation. A ce jour, 500 salariés accèdent à leur poste de

travail depuis un équipement Colt ou, s'ils estiment qu'ils seront plus productifs ou innovants ainsi, avec leur propre équipement (subventionné par Colt).

Avec la virtualisation, nous gardons le contrôle des environnements.

Nous réduisons également notre budget concernant les postes des utilisateurs.



Check Point
SOFTWARE TECHNOLOGIES LTD.

We Secure the Internet.

**Nouvelle vision tridimensionnelle
de la SECURITE
associant les UTILISATEURS,
la définition des
POLITIQUES DE SECURITE,
et leur MISE EN APPLICATION
pour une protection INEGALEE !**



www.checkpoint.com

Solutions distribuées par :





Jean-Marc Fontaine, consultant

et responsable du centre de compétences PHP d'Alter Way, a été élu président de l'**Afup** (Association française des utilisateurs de PHP) pour 2011. Membre actif de l'association depuis 2005, il en était dernièrement le vice-président.

Jean-Luc Valente, 50 ans (Efrei Paris), succède à Carlos Diaz au poste de PDG de **Bluekiwi Software France**, pionnier des logiciels de réseaux sociaux d'entreprise. Depuis 2004, il occupait les fonctions de Senior Vice President Americas Operations chez Infovista.



Laurent Hausermann, Mines, est promu directeur technique d'**Arkoon Network Security**

et membre du comité de direction. Il définira les orientations technologiques de cet éditeur de solutions de sécurité, et supervisera sa démarche d'innovation. Auparavant, il était directeur produits et services.



Florent Bavoux, ESG, est nommé directeur régional Europe du Sud de **Perceptive Software**.

Il accompagnera le développement de l'éditeur de gestion de contenu en France, en Italie, en Espagne, au Portugal et au Maghreb.

Delphine Ernotte, 44 ans (Centrale Paris), devient directeur exécutif d'**Orange France**. Entrée en 1989 dans le Groupe France Télécom, elle a débuté à des postes fonctionnels, notamment à la R&D. Dernièrement, elle était directrice exécutive adjointe pour les opérations d'Orange, au sein de la division vente et service France.

VOUS AVEZ CHANGÉ DE POSTE, FAITES-LE SAVOIR SUR WWW.NOMINATION.FR

E-COMMERCE La société américaine Groupon s'apprête à entrer en Bourse

La concurrence s'accroît dans l'achat groupé

Qui pourra stopper Groupon, le phénomène marketing du moment ? Ce spécialiste américain de l'achat groupé, créé en 2008, s'est permis le luxe de refuser une offre d'achat de six milliards de dollars de la part de Google. Aujourd'hui, l'Américain s'internationalise et cherche à lever 25 milliards de dollars en Bourse. Soit plus que l'entrée en Bourse de Google en 2004. C'est le phénomène marketing du moment. Groupon est présent en France depuis l'acquisition de Citydeal, en mai 2010. « Nous sommes implantés dans 25 à 30 villes et nous nous appuyons sur 150 commerciaux répartis sur tout le territoire français », explique Barbara Weisz, directrice marketing de Groupon France.

Un succès qui fait des envieux

Le service, qui annonce 34,5 millions d'utilisateurs dans le monde, a misé son succès sur son Deal du jour, la bonne affaire envoyée quotidiennement par e-mail mais aussi sur les réseaux sociaux : « Une autre composante qui explique notre succès : nous comptons 200 000 fans », poursuit Barbara Weisz. L'Américain connaît un succès sans

précédent et, presque chaque jour, de nouveaux Groupon en herbe naissent en France : Wonderdeal, KGB Deals, Dealissime, Dealdujour, Dealsurf...

Après le couponing papier, le web

Parmi les plus sérieux concurrents de Groupon figure Reducavenue.com, site produit par Régie Networks du groupe NRJ : « Nous avons lancé Reducavenue en avril 2010. Nous existons dans le secteur du couponing papier depuis dix ans, et diffusons six millions de chèques Checky chaque année. Le web était un prolongement naturel de notre activité », affirme Stéphane Monange, directeur commercial web local de NRJ Global Regions. Régie Networks peut compter sur un réseau de 250 commerciaux ancrés dans 82 villes. « Notre cœur de métier, c'est la régie radio. Nos commerciaux vendent les espaces radio, du trafic en points de vente... Nous ne sommes pas positionnés sur le "Deal du jour", comme Groupon. »

Bientôt, la compétition devrait monter d'un cran : Cdiscount pourrait lancer un service concurrent de Groupon et, surtout, Google et Facebook vont entrer dans la danse. ■ ALAIN CLAPAUD

L'AVIS DE L'EXPERTE



Barbara Weisz, directrice marketing de Groupon France

« Aujourd'hui, on peine à répondre à la demande sur le marché français »

L'activité de Groupon est certainement la plus clonée au monde. Mais la grosse différence, c'est que nous sommes les créateurs du concept. Il y a un an, on ne connaissait pas le potentiel du marché français où l'usage du coupon est beaucoup moins répandu qu'aux Etats-Unis. Aujourd'hui, on peine à répondre à la demande !

Nous enregistrons une forte demande des commerçants pour du marketing à la performance.

Une approche moins compliquée que Google Adwords, l'utilisation des bases de données ou la pub magazine. Le profil type des marchands qui font appel à nous est varié, mais du petit restaurant à l'institut de beauté, notre cible reste le commerce de proximité.

DÉCRYPTAGE

Le Community Manager expliqué à votre directeur général

POURQUOI S'Y INTÉRESSER ? Le Community Manager est chargé de gérer les diverses communautés de salariés, de fans, de clients, de prospects... C'est à la gestion des communautés externes que nous nous intéresserons ici, exclusivement.

Les gains

1. Une interface entre les internautes et l'entreprise. Le Community Manager gère en direct les différentes communautés (clients, prospects, fans). Il trouve l'interlocuteur adéquat dans l'entreprise pour répondre à leurs questions, aidant à désengorger les centres d'appels et d'assistance. Les explications apportées étant publiques, elles sont réutilisables par d'autres internautes. Qui, d'ailleurs, se conseillent mutuellement.

2. Une augmentation des ventes. Les membres de la communauté deviennent les prescripteurs des produits de l'entreprise. Ils aident à leur diffusion et sont, de fait, les ambassadeurs de la marque. Lors de crises, ils peuvent même prendre la défense de la société. Intégré dans une démarche de gestion de la relation client, le Community Manager constitue des profils de clients et en assure le suivi en tenant compte des médias sociaux.

3. Un garant de l'e-réputation. Le gestionnaire de communautés fournit du contenu personnalisé aux membres et répond à leurs questions ou à leurs suggestions sans intermédiaire. Il veille à l'e-réputation de l'entreprise, et suit l'influence de la marque.

4. Une aide à l'innovation. Dans certains cas, la communauté apporte des idées pour l'amélioration des produits. Le Community Manager facilite la prise en compte des suggestions par les équipes de R&D. Ces contributions des internautes peuvent aider à réduire le



Ce nouveau métier doit une bonne partie de son essor au succès des réseaux sociaux.

temps de mise sur le marché des produits en proposant des solutions à certains problèmes rencontrés.

Les limites

1. Peu adapté à une organisation hiérarchisée. Cette activité est incompatible avec des impératifs de validation, le transfert de compétences étant nécessaire pour son exercice. Le Community Manager doit être tenu au courant de la stratégie de l'entreprise afin d'informer correctement les internautes, mais si son message est ouvertement marketing, il sera rejeté par les internautes.

2. Requiert une connaissance de l'entreprise. Le Community Manager a besoin de trouver les interlocuteurs susceptibles de fournir les réponses appropriées aux questions des internautes. Ce qui peut s'avérer difficile si l'entreprise n'est pas suffisamment collaborative. La connaissance de la culture, de l'organisation et du pays est

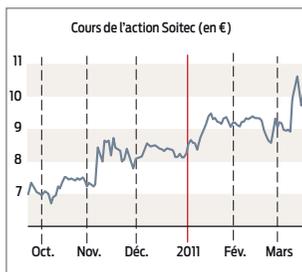
également indispensable. Des Community Managers locaux seront ainsi en mesure de mieux cibler des médias sociaux spécifiques, comme Orkut au Brésil ou Xing en Allemagne

3. Un investissement nécessaire à ne pas sous-estimer. Il ne s'agit pas seulement d'écouter les internautes mais aussi de les inciter à participer. Pour qu'une communauté soit active, il faut réagir rapidement, quel que soit le jour de la semaine, et fournir régulièrement du contenu. Selon la taille de l'entreprise, il sera donc plus efficace de segmenter son marché et de créer des groupes spécifiques. D'ailleurs, certaines sociétés ont plusieurs Community Managers.

4. Définir une charte 2.0. Il serait utile de compléter les chartes internet existantes pour les rendre cohérentes avec les médias sociaux. A terme, certains envisagent la disparition du Community Manager au profit d'une prise de parole collective. ■

MARIE JUNG

Soitec, une diversification réussie



On pouvait craindre pour le champion français du SOI (Silicon on Insulator) une chute du cours suite à une éventuelle paralysie du secteur électronique, après les catastrophes qui s'abattent sur le Japon. Il n'en est rien, bien au contraire. En acquérant, en 2009, Concentrix Solar, producteur de systèmes photovoltaïques à concentration, le Français réalisait une diversification osée mais qui paie aujourd'hui. Le nucléaire n'est plus en vogue, l'intérêt pour le solaire s'envole. Pour preuve, le contrat de ferme solaire décroché par Concentrix aux Etats-Unis. Une opération de 350 M\$ pour lequel le Français va construire une usine à San Diego et ainsi prendre pied outre-Atlantique.

Open dans le vert en 2010

La SSII a dégagé un léger bénéfice de 0,2 M€, à comparer à une perte de 22,2 M€ un an plus tôt. Et ce malgré les efforts de restructuration consentis, qui l'ont conduit à simplifier ses activités pour ne constituer qu'une seule structure juridique. Le chiffre d'affaires de 260,4 M€ est en décroissance organique de 10 %.

Seismic et les réseaux sociaux d'entreprise

Seismic va aider l'utilisateur en entreprise à marier les flux issus du web aux messages échangés sur les réseaux sociaux d'entreprise (RSE). Des plug in sont déjà disponibles pour le service de microblogging d'entreprise Yammer, ainsi que Chatter, de Salesforce.com.

VU DES MARCHÉS

INTERNET Une spécification vise à standardiser la 3D pour les navigateurs web

Les opportunités commerciales de la 3D sur le web

Afficher des sites internet en 3D et y naviguer, c'est l'idée initiale du concept de web 3D. Par extension, cela concerne tout le contenu 3D embarqué dans des pages web et visualisé à travers un navigateur. Les domaines d'application sont nombreux. On pense à l'industrie du jeu en ligne, où la 3D va booster un marché déjà florissant, au domaine du B to C, où le web 3D favorisera les applications de mondes virtuels, ou encore à la vente en ligne, où l'interneute peut être immergé dans des bou-

Mais, pour décoller, le marché a besoin de standards. Deux technologies s'affrontent actuellement : WebGL et Flash. WebGL est une spécification développée par Khronos Group, un consortium regroupant des constructeurs (AMD, Apple, ARM, Intel...), et des éditeurs (Adobe, Google, IBM, Mozilla...).

Deux technologies concurrentes

L'objectif de ce standard est de mettre en œuvre la 3D directement dans le navigateur, sans passer par une extension, en exploitant l'accélération matérielle. Le consortium vient d'annoncer la version 1.0 de la spécification, déjà reconnue par les dernières versions de Firefox, Safari et Chrome.

De son côté, Adobe propose une version préliminaire de Flash 11 intégrant sa technologie 3D (Molehill). Celle-ci bénéficie déjà d'un écosystème d'outils et de partenaires bien développé. Bien qu'encore immature, la 3D, avec Flash, pourrait vite s'imposer de manière pragmatique. Comme le souligne Fred Cavazza, consultant, « le taux de renouvellement des navigateurs est très lent. En six mois, Flash Player 11 peut ainsi être installé sur 90 % du parc, un taux de couverture que les navigateurs de nouvelle génération n'atteindront jamais. » ■

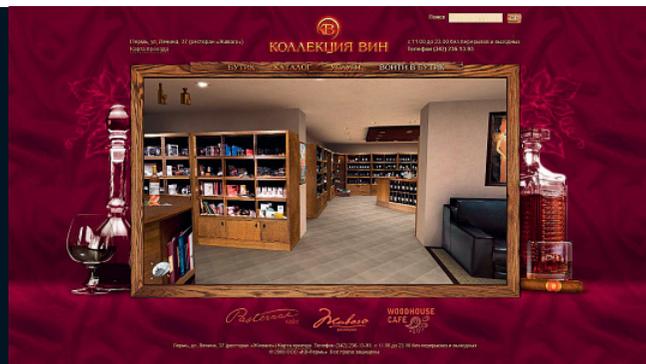
PIERRE TRAN

Dans l'industrie, la manipulation d'objets 3D s'appliquera dans des catalogues d'objets industriels

tiques virtuelles ultraréalistes, et capable de manipuler et de visualiser les articles sous tous les angles. Les applications de réalité augmentée (essayage de vêtements en ligne, décoration d'intérieur, etc.) bénéficieront aussi de la 3D. Et nul doute que les services de marketing en ligne trouveront des idées innovantes pour exploiter cette technologie (publicités interactives et immersives). Dans l'industrie, la manipulation d'objets 3D s'appliquera aux catalogues d'objets industriels, à la maintenance à distance, etc.

EN BREF

Grâce à la 3D sur le web, le client se déplacera à l'intérieur des boutiques.



GREEN TECH

Une infrastructure applicative pilote la demande électrique

Actility développe Thingpark, une plate-forme destinée à héberger des outils de gestion de la demande pour opérateurs d'électricité. « Notre activité se situe au confluent de deux révolutions : l'une, l'internet des objets, issue des télécoms, et l'autre, induite par les énergies renouvelables. Les opérateurs d'énergie devront adapter la demande électrique, plus mobile, à une production devenue variable », explique Olivier Hersent, fondateur de cette start up basée à Lannion, dans les Côtes d'Armor.

Créée en 2010, la société développe en open source et en Java sa plate-forme de communication machine to machine dans le contexte du smart-grid, le réseau électrique intelligent. Thingpark hébergera des applications mises à la disposition de l'écosystème énergétique. L'enjeu : aider les opérateurs à lisser les pointes de consommation et à réduire le CO₂ émis par kilowattheure. Ces outils serviront notamment à piloter les équipements (capteurs, box) des consommateurs, qu'ils aient le statut d'entreprise ou qu'ils soient des particuliers.

S'inspirer des box multiservices

« Tous les composants techniques sont réunis. Il reste à fournir aux énergéticiens les bons outils pour qu'ils mettent au point un modèle d'affaires basé sur des économies d'échelle, en s'inspirant des box ADSL multiservices », développe Olivier Hersent, qui a fondé précédemment Netcentrex, spécialisé dans les logiciels de Centrex IP pour opérateurs.

Actility parie sur la normalisation en cours à l'Etsi, institut de normalisation européen, pour les interfaces de communication machine to machine. Une norme doit aboutir fin 2011. En attendant, la jeune pousse élabore une application gérant le déplacement de



Thingpark hébergera des outils pour opérateurs d'électricité.

la demande électrique (load shifting) au bénéfice des industriels. Il s'agit de leur faire faire des économies en les incitant à consommer plus d'électricité en dehors des heures de pointe.

Contrôle de la dépense énergétique des bâtiments

La start up met également au point un logiciel concernant la gestion du contrôle d'admission au réseau électrique, propre aux gestionnaires des réseaux comme RTE. Et une autre application, en cours de développement, est destinée à la supervision énergétique des bâtiments qui, via une passerelle pilotant tous les capteurs de l'immeuble, sera reliée à la plate-forme Thingpark. La société, composée de dix personnes, a levé 3 millions d'euros via Truffle Capital, auxquels se sont ajoutés 900 000 euros reçus d'Oséo, au titre d'avances remboursables. Ces fonds financent la sous-traitance informatique nécessaire au développement des logiciels de la plate-forme d'Actility. La jeune pousse prévoit de réaliser 400 000 euros de chiffre d'affaires en 2011 avec ses premiers clients. ■

FRÉDÉRIC BERGÉ

EN BREF

Greencloud, le cloud 100 % renouvelable



En Islande, la start up Greencloud va héberger une offre d'informatique à la demande, semblable à Amazon EC2, dans des centres de données fonctionnant uniquement avec des énergies renouvelables. L'électricité sera produite par des sources hydroélectriques et géothermiques. L'air froid du pays sera suffisant pour refroidir les serveurs sans passer par une climatisation (free cooling).

Auditer son parc informatique

Orange Business Services et la start up américaine Joulex s'associent pour offrir un service d'audit informatique aux entreprises. La jeune pousse propose le logiciel Joulex Energy Manager, capable de mesurer, sans l'aide d'un agent, la consommation d'énergie de tous les équipements (PC, serveurs, photocopieurs, téléphones IP...), dès lors qu'ils sont connectés au réseau. Orange promet une réduction de la consommation de 30 % et un retour sur investissement de six mois.

Le développement durable détaillé



Les éditions Eyrolles publient *L'Atlas du développement durable et responsable*. Celui-ci traite des

technologies de l'information et de la communication comme moteurs du développement de villes plus respectueuses de l'environnement, et dédie un chapitre aux emplois induits par la Green IT.

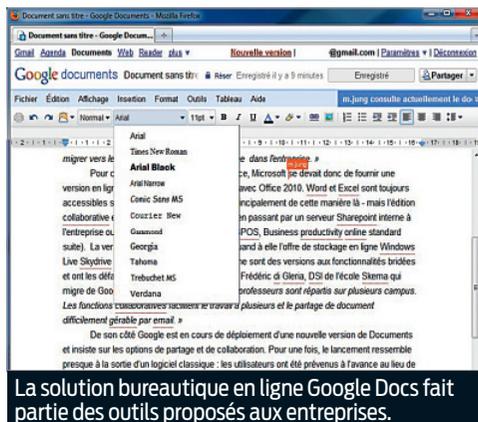
COLLABORATION Le moteur de recherche construit une stratégie de distribution indirecte

Google affine son offre pour concurrencer Microsoft en entreprise

Si Microsoft peut se targuer d'avoir un important écosystème de partenaires, celui du célèbre moteur de recherche est en construction. Google a encore une image très grand public, mais qu'en sera-t-il demain, quand les décideurs actuels seront remplacés par une génération habituée à manier les produits Google pour leur usage personnel ? Malgré Live@edu, le programme Saas (Software as a Service) à destination des écoles édité par Microsoft, il n'est pas certain que les solutions de ce dernier arrivent au niveau de popularité de celles de son nouveau concurrent. « Pour l'instant, les directeurs généraux et les directeurs administratifs et financiers des PME, qui n'ont pas toujours de DSI, connaissent bien Microsoft, explique Olivier Pigois, président d'ABC Systèmes, partenaire Microsoft.

La domination de Microsoft

« Ces entreprises se tournent vers les solutions en ligne de cet éditeur, le coût de ses applications sur site (comme Exchange) étant un frein à leur utilisation », précise Olivier Pigois. Mais depuis quelque temps, Google adopte une attitude plus offensive en entre-



La solution bureautique en ligne Google Docs fait partie des outils proposés aux entreprises.

prise. « Nous sommes dans une démarche de vente indirecte », indique Pascal Pignon, responsable distribution en Europe pour Google Entreprise. En un an, l'éditeur a convaincu une centaine d'intégrateurs de se joindre à l'aventure (face aux 750 partenaires Microsoft liés à l'offre en ligne BPOS/Office 365).

De plus, un programme de certification individuel, exclusivement en ligne, vient d'être lancé pour évaluer « la capacité des partenaires à migrer, configurer et déployer les Google Apps »,

précise Pascal Pignon. Médéric Morel, directeur d'Alcyonix, la branche conseil du groupe SQLI, constate cependant que « les certifications Saas s'avèrent problématiques, car ce type de solution n'a pas de numéro de version. L'obsolescence étant plus rapide, il n'est pas aisé de savoir à quoi correspond la certification obtenue. » Ce qui devrait peu concerner Microsoft, dont les mises à jour sont moins fréquentes. Plus aguerri dans les mécanismes de certification, il propose ainsi Cloud Essential (simple examen en ligne) et Cloud Accelerate (plus contraignant). Les deux éditeurs se distinguent également par le service fourni aux utilisateurs : « Dans les grandes structures, lors du passage au Saas, les DSI sont dans une démarche liée d'abord aux usages, puis aux coûts. Ensuite, ils s'intéressent au taux de disponibilité et d'engagement des éditeurs », affirme Olivier Pigois.

Un bouleversement des usages

Les SLA (Service Level Agreements) définissent le taux de disponibilité des applications et, donc, les dédommagements pour les interruptions non prévues. Sur ce point, Google a récemment annoncé qu'il n'y aurait plus de coupures d'accès pour maintenance.

Lancé dans une stratégie 100 % web, il se doit de fournir une qualité de service élevée. Quitte à adapter sa stratégie pour répondre aux exigences des entreprises. Le modèle de mise à jour continue se voit ainsi repensé pour la sphère professionnelle : les administrateurs ont depuis peu la possibilité de retarder les changements majeurs de version des Google Apps afin qu'ils n'aient pas d'impact sur le travail de l'entreprise. De fait, le bouleversement induit par ces solutions dans les usages ne doit pas être négligé. Selon Médéric Morel, « du point de vue des utilisateurs, Microsoft est dans la continuité, alors que Google est dans la rupture. Ce dernier s'adresse donc aux sociétés capables de prendre des décisions innovantes importantes. » **M** MARIE JUNG

L'AVIS DE L'UTILISATEUR



Médéric Morel, directeur d'Alcyonix, branche conseil du groupe SQLI

« Nos clients sont venus aux Google Apps par la messagerie »

Les Google Apps ont de nombreux points forts. Parmi lesquels l'accès à distance, l'historisation automatique des différentes versions des documents, l'orientation collaborative de la suite... Microsoft Office, lui, n'est pas centré sur la collaboration. En interne, nous utilisons les Google Apps et les Google Sites pour partager des documents sur des projets, et Microsoft Office pour la bureautique plus lourde.

Nos clients sont plutôt des entreprises de taille moyenne. Au début, ils venaient aux Google Apps par la messagerie, pour leurs capacités de stockage. Maintenant, les Google Docs et Google Sites sont plus souvent mis en avant. De plus, une partie de nos clients réclame des mécanismes de récupération des données, mis en place de façon quotidienne ou de manière plus exceptionnelle.

TÉLÉCOMS Les bâtiments sont câblés, mais le succès du très haut débit se fait attendre

La fibre optique peine à attirer des abonnés

L'an passé ne fut pas un grand cru pour le très haut débit en France. Et ce, en dépit du satisfecit du gouvernement, qui « s'est félicité du dépassement de l'objectif d'un million de logements équipés en fibre optique à la fin 2010 ». Dans les faits, seuls 115 000 abonnés étaient raccordés directement à la fibre à cette date sur ce million de logements éligibles, contre 69 000 un an plus tôt. Des chiffres à comparer aux 1,3 million d'abonnés xDSL gagnés sur la même période, ce qui porte leur nombre total à... 20 millions.

Pourquoi ce hiatus entre la fibre optique installée et celle commercialisée ? La première cause tient à la croissance continue des accès xDSL. Les régions urbaines très denses sont déjà couvertes

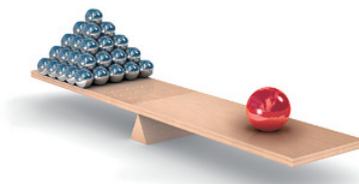
par un réseau de qualité suffisante pour la télévision – y compris en haute définition, grâce au progrès de la compression – ou pour le haut débit de 10 à 20 Mbit/s via de multiples liaisons symétriques SDSL, aptes au transport voix-données pour les entreprises.

S'abonner à un autre fournisseur d'accès que celui qui a câblé l'immeuble est encore compliqué

La seconde raison tient aux difficultés de la mutualisation de la fibre optique déployée dans les immeubles. Au 31 décembre 2010, seuls 3 300 foyers étaient abonnés à un opérateur différent de

celui qui a fibré le bâtiment. Une situation due aux négociations tarifaires ardues entre opérateurs, qui freinent la commercialisation des services, et aux choix de technologies différentes. Ainsi, les opérateurs ont déployé différentes technologies FTTH (Fiber to the Home) jusqu'au logement, tandis que Numericable a opté pour une fibre jusqu'au pied de l'immeuble, terminée par un câble coaxial. Résultat : si on s'abonne à un autre fournisseur d'accès à internet que celui qui a câblé l'immeuble, les démarches sont compliquées. La FTTH pourrait quand même décoller en 2011 : depuis le 1^{er} janvier dernier, il est obligatoire de précâbler en fibre optique les bâtiments neufs. ■

FRÉDÉRIC BERGÉ



RÉDUISEZ VOS COÛTS EN SAUVEGARDANT SUR DISQUES VOTRE ENVIRONNEMENT MAINFRAME

• DDMS est une solution de sauvegarde sur disques innovante pour les environnements Mainframe. Cette solution permet de réduire les coûts, de résoudre les problèmes de temps de sauvegarde et de restauration des données, ainsi que de répondre aux exigences sécuritaires.

• Simplement, via des canaux FICON ou Escon vos flux de sauvegarde sont dédupliqués sur une baie, et au même moment, répliqués sur une autre baie distante. Vos données sont alors immédiatement disponibles en cas de PRA.

Cette solution, basée sur la technologie de déduplication sur disque, permet aux environnements Mainframe de réduire ou de cesser l'utilisation des bandes lors de la sauvegarde, ainsi que la récupération instantanée des données. DDMS s'appuie sur **datadomain** qui aujourd'hui offre la meilleure solution de déduplication du marché.



CONTACT :

N'hésitez pas à contacter Hubert TAIEB pour tester DDMS
Tél. 33(0)1 58 18 38 88 E-mail. info@systemic.fr

Le vin idéal pour chaque plat



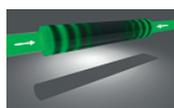
Deborah L. McGuinness, de l'institut polytechnique

Rensselaer (Etats-Unis), est une spécialiste des technologies du web sémantique. Pour prouver leur puissance, elle a développé un agent logiciel qui joue le rôle de sommelier. Elle s'est appuyée sur le langage OWL (Ontology Web Language), une sorte de grammaire précisant les liens entre différents concepts (ici, relier viande et vin rouge, par exemple). L'application pourrait être intégrée à un smartphone, afin d'aider les consommateurs à bien sélectionner leur vin au restaurant.

Gravure à la lumière visible

Les technologies de gravure de processeurs exigent d'employer des procédés photolithographiques à base de rayons X ou UV, donc à des longueurs d'ondes très courtes, dans des chambres sous vide. Des chercheurs de l'université du Maryland espèrent employer de la lumière visible, plus facile à manipuler et exigeant des techniques moins coûteuses. Leurs travaux pourraient déboucher sur une application commerciale d'ici à une dizaine d'années.

Écllosion d'un antilaser



Des chercheurs de l'université de Yale ont

développé un antilaser, autrement dit un appareil absorbant la lumière émise par un laser, puis la transformant en électricité ou en chaleur. Pour l'instant, 99,4 % de la lumière sont absorbés, mais la limite théorique des 100 % devrait être atteignable. Une fois leur prototype miniaturisé (sa taille étant actuellement de 1 cm), les scientifiques envisagent plusieurs applications, parmi lesquelles la fabrication de commutateurs optiques ou de détecteurs.

START UP

EN PARTENARIAT AVEC 

L'image numérique placée sous bonne garde

NOM : Exo Makina.

DATE DE CRÉATION : avril 2009.

DOMAINE : logiciel d'authentification.

INNOVATION : tatouage robuste de photographies numériques.

PRODUITS : Tungstène, Canopée, Ceramik, Tantale.

Officier de gendarmerie pendant quatorze ans, Roger Cozien termine sa carrière par une affectation à la formation des NTech. Ces gendarmes spécialistes des nouvelles technologies sont chargés des investigations numériques. En 2008, Roger Cozien décide de devenir autonome : il démissionne et rejoint le privé pour y mettre en pratique ses connaissances informatiques. En janvier 2009, à la recherche d'une application capable de garantir l'authenticité d'une photo numérique, un groupe de travail interministériel (ministère de la Défense, ministère de l'Intérieur) s'enquiert auprès de lui de l'existence d'un tel logiciel. « La réponse a été rapide, il n'existait rien à ce moment-là », raconte Roger Cozien. Il crée alors Exo Makina, qui se consacrera à la conception d'une telle application.

Des logiciels dédiés à la sécurité de l'image numérique

Pour générer des revenus complémentaires, la start up propose des services, comme la mise en place d'infrastructures de sécurité informatique. « Six mois plus tard, nous disposons d'un premier prototype, grâce auquel nous gagnions, en octobre 2009, un premier marché du ministère de la Défense », raconte Roger Cozien. Depuis, Exo Makina est passé progressivement de la sécurité informatique à l'édition de logiciels. La start up opère, au travers de quatre produits, des interventions

sur les images numériques. Tungstène est une solution de photo-interprétation avancée, garantissant le contenu d'un visuel (attestant que la photo n'a pas été altérée). Canopée effectue de l'extraction de contenu et de la surindexation (combien de personnes se trouvent sur la photo, qui sont-elles ? Etc.). Ceramik propose de la reconnaissance faciale en vue d'une identification biométrique.

Tatouage mathématique

Dernier produit, Tantale prend en charge le tatouage de photographie numérique, protégeant les droits d'auteur. « On propose plusieurs types de marquage. Dans le cas du tatouage mathématique, on place une clé secrète d'identification à quatre endroits et selon quatre modalités différentes. En mathématiques, une photo n'est rien d'autre qu'un signal en 2D », explique Roger Cozien. Avant la diffusion de l'image, on le modifie légèrement, afin d'y insérer la clé secrète d'identification. Pour prouver que l'image appartient à tel auteur, il suffit de démontrer que la clé y est présente. « On fournit le logiciel de détection, qu'il faut armer avec la clé. L'idée est que cela soit opposable devant une juridiction », ajoute Roger Cozien, qui est aussi expert judiciaire internet, multimédia et photo numérique à la cour d'appel de Paris, ce qui valide ainsi légalement le procédé. ■ STÉPHANE BELLEC

REPÈRES

Siège : Paris (75).

Effectif : 4 personnes.

Financement : 52 k€ d'Oséo.

Le fondateur :

Roger Cozien, directeur général. Docteur en informatique et en sciences physiques.

EXPÉRIENCES



La Bibliothèque nationale de France a retenu Cloudview, d'Exalead, comme moteur de la bibliothèque numérique Gallica, après un appel d'offres européen.

13 millions d'Européens achètent chaque semaine des produits ou des services sur le net. Forrester presse les sociétés à adopter une stratégie de m-commerce pour les convertir.

SOUS-TRAITANCE

Prestataires et équipes internes main dans la main chez Michelin

Depuis deux ans et demi, le fabricant de pneumatiques applique un nouveau mode de relation avec ses prestataires au sein du projet Convergence. Cette démarche de comanagement vise à aligner leur performance sur ses objectifs métier.

A l'été 2008 tombe le verdict d'un des plus gros appels d'offres de ces cinq dernières années : Michelin présente ses quatre prestataires informatiques de référence. Après trois années d'études et de consultations, l'entreprise avait en effet décidé de confier la maintenance et le développement de ses applications à un nombre très réduit de prestataires ou groupements de SSII, afin de réduire ses coûts de prestation. Evalué à près de 300 millions d'euros sur trois ans, le projet Convergence se compose d'une dizaine de lots répartis par grandes fonctions, ainsi que de deux régions autonomes.

Réduction du panel des SSII

Avec quatre des dix lots, la SSII britannique Logica sort grande gagnante de cette sélection. Les autres élus – l'Indien Wipro, les duos Accenture-Atos Origin et IBM-Sopra – remportent chacun deux lots.

Le projet Convergence inclut plusieurs objectifs. Pour Michelin, il s'agit de passer de relations de court terme avec les prestataires, en grande majorité adossés au mode assistance technique, à une véritable relation de partenariat. D'où la volonté du fabricant de réduire considérablement le panel de SSII – plus de 80 à l'époque – en leur confiant des périmètres fonctionnels



L'ENTREPRISE

MICHELIN

Activité : conception et fabrication de pneumatiques.

Siège social : Clermont-Ferrand (63).

CA 2010 : 18 Md€.

Effectif 2010 : 105 000 personnes, dont 1 200 au département études (prestataires inclus).

ou des zones géographiques, ou en augmentant le taux de projets réalisés en mode forfaitaire, afin de favoriser le recours à des centres de services locaux ou délocalisés. Michelin se fixe alors pour objectif de passer d'environ 10 % de forfaits à une fourchette de 30 à 50 %, selon les domaines métier.

Au final, l'ensemble de ces mesures et les économies d'échelle qu'elles induisent aideront le fabricant de pneumatiques à retrouver des coûts de prestation compétitifs. « Avant Convergence, nous avions la réputation de pratiquer

des coûts de jours/homme supérieurs au marché », rappelle Agnès Mauffrey, DSI du groupe Michelin. Pour ce chantier, le fabricant n'a pas pour autant opté pour une externalisation pure et simple, comme il l'avait fait quelques années plus tôt en confiant l'ensemble de sa production à IBM. Cette fois, soucieux de conserver la maîtrise de



TÉMOIGNAGE

Agnès Mauffrey, DSI du groupe Michelin

« Un indicateur aide à s'assurer de la bonne collaboration des prestataires entre eux »

son système d'information, Michelin a choisi un nouveau mode de collaboration avec les prestataires, qu'il baptise comanagement. « *L'objectif de cette approche est d'engager les fournisseurs à épouser complètement les objectifs métier de l'entreprise* », résume Agnès Mauffrey.

Comment ? Le fabricant de pneumatiques a établi une charte de gouvernance, dans laquelle les prestataires et la société s'engagent sur des objectifs communs. Cet ensemble de règles chapeaute les contrats souscrits avec chacun des fournisseurs : les différents accords-cadres et leur déclinaison en contrats d'exécution. « *La charte contient des engagements de solidarité de la part des partenaires et détermine des indicateurs de performance partagés* », poursuit Agnès Mauffrey.

Originalité de ces marqueurs de services communs : ils s'appliquent aux entités de développement, dans leur globalité. Donc indifféremment aux

Nous avons mis en place dix indicateurs communs. Huit sont calculés de la même façon, avec des assiettes et des cibles identiques pour les prestataires et les entités Michelin. Selon le principe du comanagement, on mesure ainsi la performance des partenaires par domaine, en incluant l'activité produite directement par les équipes internes. Le neuvième indicateur rend compte de l'appréciation faite par Michelin de la contribution du partenaire au travers de quatre questions normalisées.

Le dixième indicateur est le plus novateur.

Il concerne le taux de projets délivrés à l'heure et est calculé sur l'assiette totale : tous projets et tous domaines confondus. L'idée est de lier les différents partenaires entre eux pour s'assurer de leur bonne collaboration, car les domaines attribués ne sont pas complètement étanches. Cependant, cet indicateur est aussi calculé pour chaque prestataire selon une approche classique : chacun est évalué sur sa propre performance.

Les différents niveaux de gestion sont lissés grâce à un indicateur se référant à l'entière des projets

équipes, qu'elles soient composées de personnel interne ou de prestataires. « *Dans une entité de développement, certains projets sont gérés par une équipe Michelin, d'autres uniquement par des partenaires, le plus souvent par un mélange des deux*, relève Christian Fourot, directeur des études chez Michelin. *Le ciment qui unifie tout cela, c'est un indicateur qui se réfère à l'entière des projets.* » Dès lors, les prestataires sont évalués sur les projets de l'entité et non plus seulement sur ceux dont ils sont responsables.

Ces marqueurs communs concernent, par exemple, le respect du budget, la livraison des projets à l'heure, leur couverture fonctionnelle, ou encore l'amélioration de la productivité par la mesure du coût du point de fonction. Cette règle, édictée au niveau international, calcule la taille d'un applicatif informatique en fonction d'un certain nombre de critères objectifs et lui associe un équivalent productivité/coût en jours/homme.

Au travers de ce modèle, Michelin entend insuffler un esprit de solidarité, car « *chacun porte les réussites mais*

aussi les risques de l'échec de l'autre », souligne Christian Fourot. Une nécessité dans un contexte où, en pratique, la DSI sous-traite une grande partie des travaux de développement des applications à ses quatre prestataires. Le « succès » des équipes informatiques internes de Michelin vis-à-vis des métiers dépend donc du résultat des sous-traitants. Cet esprit de collaboration apparaît également impératif lorsque les champs fonctionnels confiés sont interdépendants. « *Les domaines attribués ne sont pas complètement étanches. Ainsi, un prestataire peut construire*

une solution et un autre la déployer », souligne Agnès Mauffrey. Pour mettre en œuvre cette politique, le fabricant de pneumatiques a engagé un important chantier de transformation en réduisant le nombre de ses centres de développement d'une quinzaine de sites à cinq. « *Ce fonctionnement n'aurait pas été possible sans regrouper les équipes dans un nombre plus réduit de sites* », relève Agnès Mauffrey. En Europe, en particulier, les développements sont désormais concentrés en un seul lieu, à Clermont-Ferrand, quand Michelin disposait auparavant de huit sites. Des travaux effectués par de petits centres situés en Espagne (Valladolid) ou en Angleterre (Stoke-on-Trent) ont ainsi été rapatriés lors de la phase de transition. Concernant la zone nord-américaine, la plate-forme de développement référente est située à Greenville (Caroline du Sud).

! À SAVOIR

Un découpage par domaines fonctionnels

- ▶ **Accenture-Atos Origin** : 2 lots, domaines fonctionnels R&D et fabrication.
- ▶ **IBM-Sopra** : 2 lots, domaine fonctionnel finance-comptabilité et zone Amérique du Sud pour IBM seul.
- ▶ **Wipro** : 2 lots, applicatifs RH et région Asie.
- ▶ **Logica** : 4 lots, gestion de la chaîne d'approvisionnement, finance d'entreprise, marketing et ventes (CRM), gestion des commandes jusqu'à encaissement en Europe et en Amérique du Nord.

Une réorganisation des unités de développement internes

Le fabricant de pneumatiques a aussi mis en place un découpage rigoureux à deux niveaux pour ses structures centralisées. D'un côté figurent les Master Application Service Centers, répartis par fonctions, qui construisent les applications groupe à un niveau international. De l'autre, les Business Solution Platforms qui intègrent les applications, les déploient et les maintiennent de manière plus locale. En pratique, chaque entité est cogérée par

un prestataire. Le manager interne de Michelin dispose d'un alter ego côté fournisseur, qui doit épouser ses objectifs. Le duo manager-comanager a vocation à gérer le dimensionnement et la rotation des équipes sur les chantiers, le portefeuille de projets, à définir la répartition des ressources entre Michelin et son prestataire, ainsi que le mode d'exécution (répartition sur site ou centre de services). Les projets menés par chaque entité sont évalués au regard d'indicateurs de performance communs. Ceux-ci sont ensuite consolidés au niveau de chaque domaine fonctionnel. « *Nous avons également prévu une consolidation au niveau du programme lui-même* », précise Pierre-Dominique Martin, directeur chez Logica Business Consulting et responsable du programme Convergence pour Logica. Selon le principe du co-management, le coût complet est pris en compte pour mesurer le résultat au niveau des indicateurs globaux, « *c'est-à-dire en intégrant les coûts des équipes Michelin et ceux des prestataires* », illustre Pierre-Dominique Martin.

Au final, un mécanisme de « Risk and Reward », ou partage de revenus selon un système de bonus-malus, s'applique sur la globalité d'un périmètre fonctionnel géré par tel ou tel prestataire avec les équipes internes de Michelin. « *Il existe une plage de neutralité entre l'application du malus et celle du bonus, afin de s'assurer que le malus, comme le bonus, ne sont pas injustes* », précise Agnès Mauffrey.

Double pénalité en cas de retard

Un indicateur, en particulier, se mesure sur la globalité des programmes : le taux de projets délivrés à l'heure. Grâce à lui, on s'assure de la bonne collaboration des prestataires entre eux. Il est pondéré par le budget du projet. « *Les équipes sont ainsi en mesure de se focaliser sur la réussite des gros chantiers* », indique Christian Fourot. Les prestataires gardent évidemment des engagements de services individuels sur les projets qui leur sont confiés. « *Si l'on est en retard, on est donc doublement pénalisé : au niveau du projet, d'abord, puis à l'échelle du résultat global de l'entité* », relève Pierre-Dominique Martin.

Au-delà de la rationalisation des sites, la phase de transition (huit mois environ) a également occasionné la mise en place progressive des centres de ser-

DATES CLÉS

Le projet Convergence

- Début 2006** : demande de renseignements (RFI).
- 2007** : appels d'offres.
- Décembre 2007** : sélection des prestataires.
- De janvier 2008 à mars 2008** : audit préalable.
- Avril et mai 2008** : négociation finale et attribution des lots.
- Juin 2008** : finalisation des contrats.
- Juillet 2008** : démarrage de la transition.
- Janvier 2009** : fin de la transition.
- 2011** : renégociation des contrats.

vices et du dispositif offshore associé, ainsi que le passage de témoin entre les anciens prestataires et les nouveaux. La réalité est un peu plus complexe. « *Nous ne sommes évidemment pas passés de 80 prestataires à quatre. Certaines SSII implantées localement sont devenues des sous-traitants de nos quatre partenaires majeurs, au moins en phase de transition. Mais elles sont devenues invisibles pour nous*, souligne

L'AVIS DU JURISTE



Stéphane Lemarchand, avocat à la Cour, associé du cabinet DLA Piper

Dans un projet de multisourcing, on peut ajouter aux contrats traditionnels une charte de gouvernance. Elle régit surtout la gouvernance globale entre l'entreprise cliente et l'ensemble des fournisseurs. Les prestataires acceptent que certains indicateurs de performance, associés à un mécanisme de partage de risque-récompense, dépendent de la réussite commune.

D'un point de vue juridique, cela neutralise le jeu de ping-pong qui peut s'installer entre fournisseurs. Cela les oblige à travailler ensemble. Le client joue aussi un rôle important dans cette réussite commune. Ce dispositif est encore rare et s'applique à des gros contrats d'externalisation applicative multiprestataires.

Cloudforce 2011

Mardi 5 Avril 2011 - Paris - CNIT

www.cloudforceparis.com

Rejoignez le plus grand événement de Cloud Computing jamais organisé en France

Avec la participation exceptionnelle de :



Marc Benioff
Chairman et CEO
salesforce.com

salesforce.com



Paris

■ Agnès Mauffrey. *Nous ne souhaitons plus les gérer.* » Cette approche pragmatique a permis, selon Christian Fourot, une transition plus douce. Dans le domaine applicatif, le départ du jour au lendemain d'un prestataire peut en effet laisser un vide que son successeur aura ensuite des difficultés à combler. Surtout lorsque les applications ont été peu ou pas documentées.

Une autre originalité du programme Convergence réside dans le découpage fonctionnel des périmètres applicatifs confiés aux prestataires. Ces derniers y déclinent l'ensemble du spectre des services possibles : étude d'opportunité et de faisabilité en amont, activité de conception, puis réalisation le plus souvent au forfait, maintenance et support des applications et, enfin, déploiement dans les différents pays. Car, pour la bonne réussite de la démarche, l'implication du prestataire ne doit pas

L'implication du prestataire ne doit pas se limiter à la réalisation des applications

se limiter à la stricte réalisation des applications. Son rôle, au cours des préparatifs d'un projet, se révèle particulièrement important. Les objectifs communs fixés sont d'ailleurs là pour le pousser à être force de proposition auprès des managers internes. « *Par exemple, nous intervenons en amont dans la phase de conception pour simplifier les projets. Ainsi, la charge de réalisation sera plus faible et l'on aura plus de chance de se maintenir dans le budget alloué pour l'équipe Logica-Michelin concernée* », analyse Pierre-Dominique Martin.

En amont, le travail de collaboration porte également sur la qualité et la complétude de ce qui va être livré au centre de services : les spécifications doivent en effet être correctement rédigées pour éviter les allers-retours. La recette est une autre étape clé, où personnel interne et prestataires sont appelés à travailler de concert. Cela est également le cas dans certains domaines où Michelin veut renforcer son expertise métier ou son savoir-faire fonctionnel. « *Nous avons un devoir de conseil et de transfert de connaissances envers les équipes de Michelin*, indique Pierre-Dominique Martin. *C'est le cas*

L'AVIS DU PRESTATAIRE



Pierre-Dominique Martin, directeur chez Logica Business Consulting et responsable du programme Convergence pour Logica

« Une totale transparence est nécessaire »

Le pilotage d'une telle démarche est plus complexe qu'une relation traditionnelle client-fournisseur.

Michelin nous demande de nous engager sur les résultats de nos activités, mais aussi sur ceux de chantiers communs à Michelin et à Logica. Une totale transparence entre les deux parties sur les encours projets et leur planification, ainsi qu'une consultation régulière pour les études et les prises de décisions sont

nécessaires. Il est difficile de maintenir ces principes de collaboration dans la durée. La réussite tient à la relation au sein du duo manager-comanager, chacun ayant des responsabilités communes et spécifiques. Ils doivent trouver un équilibre dans leur relation : la transparence sans la redondance. Or on peut parfois dériver vers le mode client-fournisseur classique, ou vers une similitude des rôles des deux managers.

dans le domaine du CRM, par exemple. » La répartition entre équipes du prestataire et équipes internes varie selon les niveaux d'intervention dans le cycle de vie du projet.

Sur le périmètre géré par Logica (320 personnes mobilisées, dont 200 à Clermont-Ferrand), l'ensemble des travaux de développement proprement dits sont entièrement effectués par les équipes du prestataire. Le fabricant de pneumatiques n'a pas, en effet, l'intention de conserver des développeurs en interne. A l'inverse, il tend à renforcer

ses équipes dans les activités de préparation du projet. Ainsi, la DSI recrute des architectes fonctionnels, des chefs de projet, des analystes fonctionnels, etc. « *Cent pour cent des développeurs et 50 % des analystes fonctionnels sont des collaborateurs de Logica* », illustre Pierre-Dominique Martin.

Des objectifs atteints, malgré des hauts et des bas

Cette orientation laisse davantage de latitude au prestataire pour exécuter les travaux dans ses propres centres de services et atteindre ses objectifs de productivité. Ces objectifs, évalués selon le coût du point de fonction, ont conduit au déport progressif de la réalisation de certains développements dans les centres de services offshore du prestataire, en Inde. La SSII et l'entreprise se refusent néanmoins à dévoiler le nombre de personnes mobilisées dans le sous-continent.

Deux ans et demi après le début du projet, le contrat a atteint une vitesse de croisière. Agnès Mauffrey se déclare satisfaite des résultats obtenus, même si elle avoue « *des hauts et des bas* ». La relation a nécessité des ajustements : la simplification de certains indicateurs, le redécoupage au niveau des périmètres fonctionnels, etc. Mais le principal objectif est atteint : la société dispose d'un taux journalier moyen considéré, lors d'une étude comparative réalisée récemment, comme équivalent à celui de ses pairs. ▣

OLIVIER DISCAZEAUX

BILAN INTERMÉDIAIRE

FACTEURS CLÉS DE RÉUSSITE

- ▲ Garder du savoir en interne, en termes d'estimation de charge des projets.
- ▲ Croire au modèle, pour les prestataires.
- ▲ Communiquer fréquemment et adapter la gestion du changement aux équipes internes.
- ▲ Compter sur un chef de projet à plein temps par continent.
- ▲ Editer des contrats complets.
- ▲ Déployer des outils méthodologiques et de développement pour harmoniser les pratiques.

DIFFICULTÉS RENCONTRÉES

- ❖ Compréhension des rôles respectifs des prestataires et des équipes internes dans le mode copilotage.
- ❖ Construction et adaptation du système de bonus-malus.

TECHNOLOGIE VOIP, TÉLÉPHONEZ MOINS CHER AVEC INTERNET !

Appeler en France ou à l'étranger tout en réduisant significativement le coût de vos communications en entreprise, c'est désormais possible avec la technologie VOIP. Il vous suffit de brancher vos téléphones à votre connexion haut débit et ainsi passer tous vos appels via Internet.

Pour profiter de ce moyen économique, découvrez-vite nos produits et accessoires pour la VOIP sur LDLC-pro



CISCO SMALL BUSINESS SPA8000-G5
PASSERELLE VOIP 8 PORTS



Passez à la VOIP avec votre téléphone standard

- 1 port RJ45
- 8 ports RJ11
- Génération de bruit de confort (CNG)
- Détection de l'activité vocale (VAD)
- Suppression d'écho (G.168)

198€12^{HT}

snom MEETINGPOINT
TÉLÉPHONE DE CONFÉRENCE



4
participants
externes

Organisez vos conférences simultanément aux 4 coins du monde

- Technologie audio Omnisound
- Espace de conférence jusqu'à 30 m² de superficie, ou 10 participants
- Possibilité de brancher des micros supplémentaires
- 12 comptes SIP
- Prêt pour Microsoft Office Communication Server 2007 R2

646€28^{HT}



CISCO SMALL BUSINESS PRO SPA502G
TÉLÉPHONE 1 LIGNE POUR VOIP



Garantie
3
ans

De nombreuses fonctionnalités pour les professionnels

- Téléphone IP 1 ligne
- Ecran LCD rétro-éclairé
- Prise en charge des protocoles SIP et SPCP
- Connectivité réseau via Power over Ethernet
- 2 ports Ethernet

98€62^{HT}



CISCO SMALL BUSINESS SPA2102
ADAPTATEUR TÉLÉPHONIQUE AVEC ROUTEUR



Des communications claires via la connexion haut débit à Internet

- Conception compacte
- 2 lignes VoIP
- 2 ports Ethernet
- Connexion Ethernet RJ45

49€29^{HT}

→ DÉCOUVREZ TOUS LES TÉLÉPHONES ET ACCESSOIRES POUR LA VOIP SUR NOTRE SITE



WWW.LDLC-PRO.COM

+ DE 15 000 RÉFÉRENCES EN INFORMATIQUE ET HIGH-TECH
EXPÉDITION ÉCLAIR 24-48H* - MODES DE PAIEMENT ADAPTÉS - 30 EXPERTS À VOTRE ÉCOUTE



Prix affichés hors frais de port et incluant l'éco-participation. Offre dans la limite des stocks disponibles. Pour plus de détails, connaître les disponibilités et prix en temps réel, consultez les fiches produits sur notre site. Toutes les marques citées appartiennent à leurs détenteurs respectifs. Photos non contractuelles.
* Livré en moins de 24h pour toute commande passée avant 15h sur produits en stock - voir conditions sur le site www.ldlc-pro.com.

PORTAIL

Suez Environnement offre un intranet unique à tous ses collaborateurs

Récemment refondu, le portail interne du spécialiste de l'eau et des déchets repose sur un seul et même environnement pour toutes les filiales et leurs salariés. Les contenus, eux, diffèrent selon la position de l'utilisateur dans le groupe.

Il existe deux façons d'organiser les contenus dans un intranet. La plus classique consiste à créer autant d'environnements que de niveaux institutionnels : groupe, filiale, entité régionale, agence. L'utilisateur navigue ainsi sur les différents sites selon ses autorisations. L'autre méthode, plus originale, repose sur un seul et même espace. Le profil institutionnel de l'utilisateur détermine alors les contenus qui lui sont présentés.

Une refonte indispensable

C'est cette seconde option qu'a retenue Suez Environnement pour refondre ses portails multiples et vieillissants en 2008, date de l'entrée en Bourse du groupe. Ils s'appuyaient sur une plateforme Lotus Notes, que l'entreprise n'avait jamais fait évoluer. Plus gênant : le manque de communication entre eux obligeait à dupliquer les contenus. « Avec Notes, nous étions partis d'une couche applicative commune à toutes les business units. En fait, chacune se l'est appropriée à sa façon, avec ses propres développements », se rappelle Jean-François Neuville, responsable des études pour les applications du siège,

et pilote du projet côté DSI. La maîtrise d'ouvrage, quant à elle, a été assurée par la direction de la communication. Dans ce contexte, Btwin, le nouvel intranet, devait être le point unique pour accéder à l'information, tout en garantissant une gouvernance commune de la gestion des contenus. L'objectif était également d'asseoir encore plus l'identité de la « jeune entreprise » formée par le regroupement de plusieurs sociétés (Lyonnaise des Eaux, Sita, Ondeo, Terralys, Degrémont), et structurée en une multitude de niveaux hiérarchiques et géographiques. Enfin, la rationalisation du portail, et le développement de composants communs qui l'accompagne, promettaient logiquement des économies d'échelle.

Un accès basé sur le profil

« Les discussions en interne menées fin 2008 ont fait ressortir la nécessité de définir l'utilisateur par un profil regroupant ses différents niveaux d'appartenance. Par exemple, Suez Environnement plus Lyonnaise des Eaux (filiale) plus centre Ouest (localisation), détaille Jean-François Neuville. Ainsi, les informations qui lui sont présentées ne dépendent pas de l'espace où il se situe (site institutionnel, filiale ou business unit) mais reflètent la multiplicité de son profil. Nous voulions rompre avec les intranets classiques organisés en poupées russes. »

Le choix du portail Liferay a, en grande partie, été dicté par sa capacité à incarner cette vision : « Son back office facilite la hiérarchisation des contenus en fonction des différentes strates de l'organisation. Son front office sait les agréger dans un même environnement », résume François Prot, chef de projet chez Ippon Technologies, qui a installé le portail chez Suez Environ-

L'ENTREPRISE

SUEZ ENVIRONNEMENT

Activité : gestion de l'eau et des déchets.
Salariés : 78 000 collaborateurs (dont 35 000 équipés de PC).
Siège : La Défense (92).
CA 2010 : 14 Md€.

LE PROJET

Problème à résoudre : refondre ses intranets bâtis sur Lotus Notes avec une charte et un environnement communs à tous les salariés.
Solution déployée : portail open source Liferay, intégré et déployé par Ippon Technologies.

nement. Au-delà de cette modélisation, l'intégrateur a dû retoucher la logique de navigation et de présentation du produit, puis revoir les mécanismes de partage des contenus, qu'il n'était initialement pas possible de propager d'une organisation vers ses sous-ensembles. « Ces aménagements ont été largement facilités car nous avons pu rentrer dans le code open source de Liferay », poursuit-il. Enfin, et surtout, Ippon a développé des passerelles vers le monde Lotus, notamment vers l'annuaire LDAP de Domino, et a conçu un système d'authentification unique pour accéder depuis le portail aux applications (messagerie, calendrier, notes de frais ou de congés...).

Au final, l'utilisateur de Btwin navigue dans un seul environnement, sur lequel viennent à lui les informations des différents niveaux. « Cette approche est tellement profilée qu'elle peut troubler des utilisateurs habitués à naviguer dans des espaces bien structurés », explique Anne Vonbank, qui a participé à la recette du portail côté DRH. Sa fonction préférée ? Les favoris. « Ils



Tous les salariés de Suez Environnement et de ses filiales ont désormais le même intranet, Btwin.



Jean-François Neuville, pilote du projet, a misé sur l'open source et les méthodes agiles.

nous suivent tout au long de la navigation. On peut y ranger des pages, des informations ou des applications. » Et Jean-François Neuville d'expliquer : « Globalement, 80 % des fonctions étaient déjà fournies au travers de portlets prêts à l'emploi, automatisant la mise en place de sondages, la production de newsletters ou la gestion d'approbation de contenu. »

Il s'agissait de rompre avec les intranets classiques organisés en poupées russes

Pour autant, une certaine déception a prévalu : les utilisateurs s'attendaient à la même simplicité d'usage que celle des réseaux sociaux publics. « La direction de la communication s'était imaginée gérer ses albums photos, ses diaporamas et les nuages de tags aussi facilement qu'avec le logiciel Picasa. » Même désappointement en ce qui concerne le blog de Liferay, nécessairement moins riche que celui de Wordpress, la référence en la matière. Ce décalage a été comblé : les métiers ont revu leurs ambitions à la baisse et la

DSI a cherché à enrichir les outils jugés trop sommaires. Les méthodes agiles retenues pour le projet (Scrum) ont sans aucun doute favorisé ces aménagements progressifs. « Nous avons une vision assez précise de ce que nous voulions faire, même si nous ne l'avions pas couchée dans un cahier des charges. Nous connaissons bien nos utilisateurs », justifie Jean-François Neuville. Quel bilan du déploiement à ce jour ? Dix mille utilisateurs se connectent au moins une fois par mois, sur les 35 000 ayant la possibilité technique de le faire. Mais le périmètre final n'est pas encore atteint. Si tous les profils des utilisateurs ont été référencés dans Btwin, seules les informations relatives aux filiales et au siège de Suez Environnement y sont disponibles.

Faire fructifier les communautés

Il reste à charger les données des différentes business units. Une opération qui ne sera pas neutre, car elle implique de migrer les contenus des intranets locaux. A ce stade, « ce qui prend le plus de temps est de définir les contenus liés aux business units, leur arborescence et la gouvernance associée », explique Jean-François Neuville. Au-delà des

L'AVIS DE L'UTILISATRICE



Anne Vonbank,
responsable projets
compétences et
formation chez
Suez Environnement

Nous souhaitons fluidifier les échanges entre nos différents responsables formation, surtout à l'international.

Le volet communautaire de Btwin venait donc à point nommé. Nous avons participé à la recette du projet. Concrètement, nous avons dressé un état des lieux des échanges existant au sein de notre réseau et les avons catégorisés au sein de pratiques. Par exemple, pour favoriser la mise à jour de nos livrables, d'ordinaire peu effectuée, nous avons imaginé de les transformer en wikis. Pour ce besoin spécifique, la DSI a adapté la plate-forme en l'enrichissant de certaines fonctionnalités telles que la notification aux utilisateurs, à l'origine absente. En ce qui concerne le fonctionnement des communautés, il n'est pas toujours facile de convaincre les utilisateurs de partager leurs questions ou leurs commentaires sur les espaces communs. Beaucoup préfèrent l'usage du courriel.

purs enjeux de déploiement et de migration de contenu, la maîtrise d'ouvrage devra encore faire fructifier un volet du portail déjà installé, mais encore peu utilisé : les communautés. Ces espaces collaboratifs transverses, hors des rigidités organisationnelles du site, réunissent des utilisateurs d'entités différentes. Ceux-ci gèrent eux-mêmes les contenus, l'ergonomie et l'arborescence des pages.

« Aujourd'hui, même si elles sont peu nombreuses, ces communautés restent très axées sur le document et son élaboration. Demain, elles se centreront sur les personnes et deviendront de véritables réseaux sociaux, prévoit Jean-François Neuville. Mais cela sera long. Car avant de partager ce que l'on est, on partage ce que l'on fait, et ce que l'on produit ensemble. » ■ VINCENT BERDOT

Vos rendez-vous

État de l'art



Mise à jour du 24 mars 2011 : 23 séminaires nouveaux ou entièrement remaniés

> Les Synthèses

Comprendre les Tendances de l'Informatique	4-6 avril • 4-6 mai 2011
Urbanisme et Architectures Techniques en 2011	11-13 avril • 9-11 mai 2011
Réseaux : la synthèse	28-30 mars • 20-22 juin 2011
Micros, Serveurs, Réseaux : la synthèse	28-30 mars • 20-22 juin 2011
Sécurité : la synthèse technique	7-8 avril • 12-13 mai 2011
Management des Projets Informatiques	11-13 avril • 4-6 mai 2011
La Gouvernance Informatique en 2011	16-17 juin • 13-14 octobre 2011
L'Entreprise Numérique	23-24 juin • 15-16 décembre 2011

> Projets et Développement

Le Développement d'Applications en 2011	23-25 mai • 21-23 novembre 2011
Java : la synthèse	19-20 mai • 3-4 novembre 2011
Open Source : l'état de l'art	24-25 mai • 29-30 novembre 2011
XML : la synthèse	26-27 mai • 3-4 novembre 2011
Web Services : l'état de l'art	26-27 mai • 24-25 novembre 2011
Client Riche : Ajax, RIA, HTML 5	26-27 mai • 15-16 novembre 2011
Analyse des Besoins des Utilisateurs en 2011	23-24 juin • 24-25 novembre 2011
Le Cahier des Charges en 2011	7-8 avril • 28-29 juin 2011
Estimation des Développements Informatiques	26-27 mai • 15-16 novembre 2011
Méthodes Agiles : l'état de l'art	19-20 mai • 17-18 novembre 2011
Les Techniques et Outils de Test	26-27 mai • 24-25 novembre 2011
La Qualité des Systèmes et des Logiciels	16-18 mai • 28-30 novembre 2011
La Maintenance Applicative et TMA en 2011	19-20 mai • 29-30 novembre 2011

> Management de l'Informatique

Le Tableau de Bord du DSI en 2011	7-8 avril • 12-13 mai 2011
Les "Best Practices" de la DSI en 2011	29-30 mars • 28-29 juin 2011
Les Responsabilités Juridiques du DSI en 2011	23-24 juin • 17-18 novembre 2011
Les Schémas Directeurs en 2011	8-9 juin • 24-25 novembre 2011
La Conduite du Changement en 2011	28-30 mars • 20-22 juin 2011
COBIT, ITIL, CMMI, ISO : l'état de l'art 2011	29-30 mars • 28-29 juin 2011
Centres de Services : la mise en œuvre	23-24 juin • 1-2 décembre 2011
SLA et Contrats de Service	16-17 juin • 13-14 octobre 2011
ITIL : la mise en œuvre	28-29 juin • 24-25 novembre 2011
Gestion de Portefeuille de Projets : l'état de l'art	16-17 juin • 1-2 décembre 2011
PMO : la mise en œuvre	23-24 juin • 17-18 novembre 2011
La Maîtrise d'Ouvrage en 2011	23-24 juin • 6-7 octobre 2011
L'Audit Informatique en 2011	16-17 juin • 17-18 novembre 2011
Le Contrôle de Gestion de l'Informatique	23-24 juin • 17-18 novembre 2011
ROI, Valeur et Coûts du SI	21-22 juin • 11-12 octobre 2011
Les Contrats Informatiques en 2011	26-27 mai • 24-25 novembre 2011
Green IT et réduction des coûts informatiques	26-27 mai • 15-16 décembre 2011
Outsourcing : l'état de l'art en 2011	24-25 mai • 29-30 novembre 2011
Offshore : les meilleures pratiques en 2011	29-30 mars • 28-29 juin 2011
Gestion de Parc et Assistance Utilisateurs	12-13 mai • 15-16 novembre 2011
Help Desk : l'état de l'art	8-9 juin • 17-18 novembre 2011
Exploitation/Production Informatique en 2011	20-22 juin • 21-23 novembre 2011
Sécurité des Systèmes d'Information	4-6 avril • 9-11 mai 2011
Continuité Informatique / PRA	29-30 mars • 28-29 juin 2011
Plan de Continuité d'Activité/Gestion de Crise	8-9 juin • 6-7 octobre 2011
ISO 27001/27002 et "best practices" en Sécurité	19-20 mai • 1-2 décembre 2011

> Architectures et Réseaux

Architecture d'Entreprise et SI	23-24 juin • 24-25 novembre 2011
SOA : l'état de l'art	28-29 juin • 13-14 octobre 2011
Processus et BPM : l'état de l'art	20-22 juin • 17-19 octobre 2011
ESB, Intégration et Orchestration de Services	23-24 juin • 15-16 décembre 2011
Référentiels d'Entreprise : l'état de l'art	19-20 mai • 17-18 novembre 2011
Intégration de Données d'Entreprise	24-25 mai • 8-9 décembre 2011
Virtualisation : technologies et mise en œuvre	26-27 mai • 22-23 septembre 2011
Postes de Travail : réduire les coûts en 2011	8-9 juin • 17-18 novembre 2011
Cloud Computing : l'état de l'art	29-30 mars • 28-29 juin 2011
Architectures d'Applications Distribuées	23-25 mai • 14-16 novembre 2011
Gérer la Performance des Applications et du SI	19-20 mai • 17-18 novembre 2011
Réseaux et Télécoms : les tendances, les choix	23-25 mai • 21-23 novembre 2011
Internet Mobile : l'état de l'art	16-18 mai • 7-9 novembre 2011
Téléphonie sur IP	12-13 mai • 1-2 décembre 2011
Sécurité : mobilité, sans-fil et VPN	16-17 juin • 22-23 novembre 2011
Sécurité Web : l'état de l'art	28-29 juin • 24-25 novembre 2011
SAN/NAS : état de l'art des Réseaux de Stockage	23-25 mai • 21-23 novembre 2011

> Techniques et Applications

Portails d'Entreprise : l'état de l'art	8-9 juin • 1-2 décembre 2011
Internet : la synthèse 2011	12-13 mai • 17-18 novembre 2011
Mobilité : comment l'intégrer dans le SI	28-29 juin • 8-9 décembre 2011
Web 2.0 : les usages professionnels en 2011	19-20 mai • 24-25 novembre 2011
Webmarketing : l'état de l'art	16-18 mai • 21-23 novembre 2011
Réussir et Gérer un Site Web	12-13 mai • 22-23 novembre 2011
Les ERP/Progiciels Intégrés en 2011	12-13 mai • 29-30 novembre 2011
Dématérialisation : l'état de l'art	26-27 mai • 24-25 novembre 2011
Bases de Données : la synthèse	16-18 mai • 7-9 novembre 2011
Décisionnel : l'état de l'art	15-17 juin • 3-5 octobre 2011
CRM et e-CRM	23-24 juin • 24-25 novembre 2011
Knowledge Management : l'état de l'art	19-20 mai • 29-30 novembre 2011
Projets Collaboratifs : l'état de l'art	12-13 mai • 3-4 novembre 2011
ECM (Entreprise Content Management)	26-27 mai • 8-9 décembre 2011
GED (Gestion Electronique de Documents)	28-29 juin • 29-30 novembre 2011
Archivage Electronique en 2011	8-9 juin • 15-16 novembre 2011

> Les Passeports

Systèmes d'Information : les 3 prochaines années	9-11 mai • 20-22 juin 2011
Passeport Réseaux & Télécoms	4-6 avril • 15-17 juin 2011
Passeport Consultant	4-6 avril • 20-22 juin 2011
Passeport MBA	23-25 mai • 28-30 novembre 2011
Passeport Comptabilité & Finance	11-13 avril • 15-17 juin 2011
La Banque en 3 jours	20-22 juin • 3-5 octobre 2011
La Gestion du Stress	19-20 mai • 29-30 novembre 2011
Passeport Efficacité Personnelle	4-6 avril • 4-6 mai 2011
Passeport Management	11-13 avril • 9-11 mai 2011

Durée 14 h (séminaire de 2 jours) ou 21h (séminaire de 3 jours).
Formations éligibles au DIF.

Renseignements et inscriptions :
Véronique Groud
Tél. : 01 44 74 24 10
veronique.groud@capgemini.com
www.institut.capgemini.fr

GESTION SNCF Développement adopte le SaaS pour gérer les missions de ses consultants

Des prestations de conseil industrialisées

Dans le cadre de sa mission d'accompagnement à la création d'entreprise par les cheminots, SNCF Développement avait besoin d'outils. « Du suivi des temps de la prestation au calcul de la rentabilité de la mission, en passant par la gestion des frais de mission et des congés des consultants, nous souhaitons une solution intégrée de gestion de nos activités de conseil », précise Cyril Garnier, directeur général de la récente filiale de la SNCF. Il recherche une solution facilement paramétrable, souple, conviviale et accessible en mode SaaS (Software as a Service). « La possibilité d'intégrer un collaborateur intervenant ponctuellement et celle de mettre ses données en sommeil, tout en préservant son dossier, ont déterminé le

choix de l'outil », commente-t-il. En début de mission, le consultant indique, dans l'application, le contenu de la prestation, le temps envisagé pour mener à bien le projet, le nombre de personnes nécessaires à sa réalisation...

Des indicateurs de performance

Un devis est alors généré automatiquement. Ensuite, au cours de la mission, le consultant renseigne l'application sur son emploi du temps, ses frais de mission, ses jours de congés... A l'issue de la prestation, l'application délivre la facture. A tout moment, le manager dispose d'outils de reporting pour suivre des indicateurs de performance, comme le taux d'occupation de ses

L'ENTREPRISE

SNCF DÉVELOPPEMENT

Activité : accompagnement des évolutions territoriales et de la création d'entreprise.

Effectif : 10 collaborateurs.

LE PROJET

Problème à résoudre : gérer la production des activités de conseil.

Solution : Fitnet Manager de Fitnet Applications (12 € par mois par utilisateur).

consultants, la rentabilité des missions, etc., grâce auxquels il pilote la marge opérationnelle de la structure. ■

JULIETTE FAUCHET



Sous le haut patronage de Christine Lagarde, ministre de l'Economie, des Finances et de l'Industrie

ITforBUSINESS
FORUM



1^{er} SOMMET PREMIER BUSINESS & TECHNOLOGIES DES DIRIGEANTS D'ENTREPRISE

■ 7, 8 et 9 avril 2011 à Courchevel

3 jours pour comprendre les enjeux des technologies dans la transformation de son entreprise.

Programme et inscription :
www.itforbusinessforum.com

Partenaires stratégiques :



BAKER & MCKENZIE



Partenaires friendly :



En association éditoriale avec :



LA TRIBUNE

Avec le soutien du :



INTERVIEW

« Le storytelling facilite le partage de la connaissance »

EDDIE SOULIER, enseignant-chercheur à l'Université de technologie de Troyes, travaille depuis plusieurs années sur le storytelling en entreprise et son rapport avec le partage des connaissances dans les communautés de pratique.

Comment définissez-vous le storytelling ?

EDDIE SOULIER : Dans le domaine de la gestion des connaissances (knowledge management), le storytelling est une méthode qui s'intéresse au contenu et aux modalités des actes de communication au sein des organisations, et plus particulièrement aux récits. L'objectif est de comprendre le rôle de ces derniers dans les situations de travail et de coopération afin d'en amplifier les effets sur le partage des connaissances.

Quelle est donc la place des récits dans les entreprises ?

ES : Certains chercheurs en management qui s'intéressent aux récits dans les organisations le font en dehors de tout contexte pour tenter de comprendre comment les entreprises sont structurées. D'autres s'attachent aux conversations et s'interrogent sur ce que signifient les récits dans la vie de la structure. Karl E. Weick considère ainsi que l'organisation n'existe pas vraiment. Ce n'est pas une structure formelle avec des rôles et des acteurs. Elle n'est pas fi-

gée, mais se construit et s'interprète tous les jours. Cette vision a ouvert la porte aux analyses selon lesquelles l'objectif des sociétés est la construction de sens et non la prise de décision. Or, l'un des matériaux de la construction de sens, ce sont les histoires. C'est ce que l'on appelle le storytelling organisationnel, avec des auteurs comme James R. Taylor, Barbara Czarniawska et David Boje. James R. Taylor a analysé les phénomènes de conversation narrative pour la constitution des identités des entreprises. De son côté, David Boje considère que les organisations sont elles-mêmes des systèmes de storytelling. Une entreprise est une grande conversation continue qui aide à construire son environnement.

De quelle façon ce concept est-il relié aux technologies de l'information ?

ES : En fait, il n'y a pas de pendant à ces concepts en termes de technologies de l'information.

Nombre de travaux existent sur le storytelling, mais peu sur l'ingénierie de la connaissance ou sur l'informatique de gestion. Je me suis donc demandé si des outils ne pouvaient pas être développés en support au storytelling organisationnel. Beaucoup de conversations ou de moments symboliques, telles les réunions stratégiques, n'ont pas de lien avec l'informatique dans une entreprise. J'ai commencé par travailler sur les méthodes de recueil des récits et des techniques d'entretiens, puis sur le formalisme et la représentation du sens. Les récits sont des informations particulières, qui ne sont pas comme des messages ou des données (dans le sens d'une base de données). Il faut donc trouver des dispositifs pour les distribuer. Les conversations narratives sont de fait liées à la gestion de la connaissance. Julian E. Orr, un ethnologue qui travaillait chez Xerox, a ainsi étudié la place des histoires que se racontaient les réparateurs de copieurs sur l'efficacité de leurs tâches. Ces « wars stories », ou récits de pannes et de réparations, ont selon lui trois fonctions : résoudre collectivement un problème dans son contexte, forger l'identité des membres d'une communauté, et favoriser les communautés de pratique comme système social d'apprentissage collectif.

Est-ce comparable à ce qu'apportent les technologies 2.0 ?

ES : De fait, le lien est fort entre storytelling organisationnel et communauté de pratique. Or la plupart des outils 2.0 répondent technologiquement au besoin d'exprimer cette dimension cachée des organisations que sont les récits narratifs. D'ailleurs, le concept de conversation est souvent mis en avant par les solutions 2.0. Les réseaux sociaux nous rappellent que l'information est intégrée dans un contexte social, même si le bénéfice induit par les conversations est souvent négligé à tort par les entreprises, qui voient ces outils comme des instruments de performance. ■

PROPOS RECUEILLIS PAR MARIE JUNG



BIO EXPRESS

49 ans. Docteur en informatique (intelligence artificielle).

De 1989 à 1999 : chargé de mission au Cigref.

De 2001 à 2003 : doctorat en technique de storytelling pour le partage des connaissances dans les communautés de pratique (Paris VI).

Depuis 2003 : enseignant-chercheur à l'université de technologie de Troyes.

IMPRIMANTES LEXMARK, UNE EXPERTISE PROFESSIONNELLE POUR DES SOLUTIONS D'IMPRESSION OPTIMALES

Multifonction jet d'encre **Prospect PRO205**
Partagez votre imprimante avec le Wi-Fi

- Vitesse d'impression couleur : **30 ppm**
- Fonction **recto/verso**
- Capacité 100 feuilles
- **Ecran LCD couleur 6 cm**
- **Wi-Fi** - USB 2.0
- **Cartouches séparées XL**

75€21^{HT}



ECRAN TACTILE
CONNECTÉ
À INTERNET

LEXMARK
5 ans
DE GARANTIE!



GRANDE
CAPACITÉ

Multifonction jet d'encre **Pinnacle Pro901**
Un meilleur rendement pour vos travaux d'impression

- Vitesse d'impression couleur : **30 ppm**
- Fonction **recto/verso**
- Capacité 150 pages – chargeur automatique 50 pages
- **Ecran LCD tactile couleur myTouch** de 10,9 cm
- Ethernet – RJ45 - **Wi-Fi** - USB 2.0
- Cartouches séparées XL
- Logiciel de numérisation de cartes de visite inclus

167€19^{HT}

Multifonction jet d'encre **Platinum PRO905**
Réduisez vos coûts avec les cartouches XL

- Vitesse d'impression couleur : **30 ppm**
- Fonction **recto/verso**
- Capacité 300 feuilles
- **Ecran LCD tactile myTouch**
- Ethernet – RJ45 - **Wi-Fi** - USB 2.0
- Cartouches séparées **100XL**

208€99^{HT}

► Découvrez toutes les imprimantes multifonctions sur notre site

LDLC-PRO.com

WWW.LDLC-PRO.COM

+ DE 15 000 RÉFÉRENCES EN INFORMATIQUE ET HIGH-TECH
EXPÉDITION ÉCLAIR 24-48H* - MODES DE PAIEMENT ADAPTÉS - 30 EXPERTS À VOTRE ÉCOUTE



Prix affichés hors frais de port et incluant l'éco-participation. Offre dans la limite des stocks disponibles. Pour plus de détails, connaître les disponibilités et prix en temps réel, consultez les fiches produits sur notre site. Toutes les marques citées appartiennent à leurs détenteurs respectifs. Photos non contractuelles.

* Livré en moins de 24h pour toute commande passée avant 15h sur produits en stock – voir conditions sur le site www.ldlc-pro.com. † Voir conditions sur site.

RENCONTRE BERTRAND PETIT, président fondateur d'Innocherche

Un ex-DSI, homme d'innovation et de réseau

Etre au cœur de l'innovation et faire l'interface entre la DSI et les métiers, tel est le moteur de Bertrand Petit. Fort de vingt-cinq ans de carrière dans de grands groupes, il a fondé sa propre société, Innocherche, il y a deux ans.

Au départ, rien ne prédestinait cet ingénieur chimiste et économiste pétrolier à devenir DSI de grands groupes et à créer son propre business. Après un VSNA (Volontariat du service national actif) à Los Angeles – la première expatriation d'une grande série –, Bertrand Petit débute sa carrière au sein du groupe Elf. D'abord à Paris, en tant que responsable d'analyse de la conjoncture pétrolière, puis à Houston. Il se rappelle, non sans fierté, avoir « *prédit la baisse des prix du brut en janvier 1986* ». Et d'ajouter : « *Le secteur pétrolier est un monde très complexe et très innovateur en termes de technologies.* » Son goût pour l'informatique remonte à cette époque. « *En tant qu'économiste, je passais mon temps à effectuer des calculs et je me situais toujours à la pointe*

du progrès, en m'appuyant sur les derniers outils à la mode. Dans les projets informatiques, je me positionnais du côté des utilisateurs », tient-il à préciser. S'ensuivent treize années dans le secteur de la chimie chez Atochem et Atofina (ex-Elf Atochem), entre Paris et Philadelphie, à différents postes de direction. Chez Atochem, il découvre notamment les grandes règles du développement informatique : les spécifications, l'effet tunnel, etc. « *J'ai appris à reformuler ce que je comprenais des*

informaticiens et à brider mon goût pour l'innovation, explique-t-il. Une grande règle, édictée par Larry Ellison, le patron d'Oracle, m'a beaucoup marqué : « Dans l'informatique, l'expression de besoin est bien énoncée la septième fois ». Les directions générales ont souvent du mal à le comprendre... »

Un rôle de vulgarisateur

Bertrand Petit se forge la conviction qu'un bon DSI est d'abord un homme d'interface dialoguant avec les métiers et reformulant leurs besoins. C'est même la première idée qui lui vient à l'esprit lorsqu'on lui demande ce qu'il retient de son expérience dans les grands groupes : il se définit comme un vulgarisateur ou un reformulateur.

En 2001, il devient patron pour l'Europe des opérations de la start up Elemica, une place de marché dédiée aux grands groupes de chimie. Il découvre ce qui fait l'essence même de l'innovation : avant l'heure, ce n'est pas l'heure ; après l'heure, ce n'est plus l'heure ! « *Pour vendre de l'innovation dans les grands groupes, il faut s'y rendre 10 ou 15 fois avant que le bon moment soit enfin venu* », explique-t-il. L'aventure d'Elemica dure deux ans. S'ensuit une année de chômage pendant laquelle

« J'ai appris à reformuler ce que je comprenais des informaticiens. J'aime jouer le rôle d'interface. »

SES CONSEILS

- ◉ Apprendre à son directeur général la maxime de Larry Ellison (Oracle) : « *L'expression du besoin est bien énoncée la septième fois* ».
- ◉ Ne jamais abandonner son devoir d'innovation.

SON PARCOURS

- 1982** : diplôme d'économiste pétrolier, après une formation d'ingénieur (ESPCP).
- De 1983 à 2001** : divers postes de direction chez Elf Aquitaine, Atochem et Atofina.
- De 2001 à 2009** : patron européen d'Elemica ; DSI de Rexel ; DSI adjoint de DCN ; DSI d'Alstom Transport.
- 2009** : président fondateur d'Innocherche.

Bertrand Petit décide de se repositionner sur le marché en tant que DSI, guidé par l'envie de réconcilier les directions générales avec leur informatique. Il active alors son réseau et rencontre plus d'une centaine de dirigeants de grands groupes. Résultat, il décroche un poste de DSI à Dallas, chez le distributeur de matériel électrique Rexel. Sa mission : sauver un projet ERP mal engagé. L'occasion, pour lui, de prendre conscience de la complexité des métiers de la distribution et de la chaîne logistique. Un an et demi plus tard, il revient en France et est nommé DSI adjoint à la DCN – le grand chantier naval militaire français – avec pour mission de remettre





Le dernier projet de Bertrand Petit : rapprocher les DSI en recherche d'emploi de leurs pairs.

sur les rails un gros projet de PLM (gestion du cycle de vie des produits). Un autre chantier qui l'aide à mieux appréhender la complexité de l'architecture système.

Un atout supplémentaire : la gestion des grandes mutations

En 2006, il renforce sa capacité à gérer les grandes transformations, cette fois en tant que DSI d'Alstom Transport. Son challenge ? Mettre en place des outils de PLM pour sous-tendre l'activité d'ingénierie collaborative et achever le déploiement d'un ERP dans toutes les usines. Il est chargé, entre autres, d'aider les 130 collaborateurs de la DSI à se tourner davantage vers les clients internes. L'année 2009 marque – pour l'heure – le dernier grand virage de sa carrière. Bertrand Petit crée Innocherche, un

réseau de veille et d'innovation mettant en relation les DSI en recherche d'emploi avec d'autres DSI, afin de leur présenter, en une heure, une quinzaine de solutions innovantes pour leur faire gagner du temps. Une approche originale, destinée à se faire remarquer et peut-être recommander auprès d'autres DSI... Pour Bertrand Petit, ce poste est

L'AVIS DE L'EXPERTE



Françoise Farouzi,

consultante associée chez JPSC-Executive Match (conseil en recrutement)

Bertrand Petit a alterné intelligemment grands groupes et petites structures, salariat et création d'entreprise, conception-innovation et production, postes en France et à l'étranger. Ses capacités d'anticipation et d'adaptation sont en phase avec ce que l'on attend aujourd'hui d'un DSI : un grand directeur de projets plus qu'un expert technique, mais aussi un homme de dialogue doté d'une réelle volonté de compréhension approfondie des métiers.

Il a enrichi son expérience en multipliant les missions, ainsi qu'en variant statuts, contextes sectoriels et géographiques. Les DSI sont désormais le bras armé du développement de l'entreprise, et au service d'une stratégie. La démarche de Bertrand Petit s'inscrit totalement dans cette évolution.

NIELS STOUTENBORG

un aboutissement. Chaque jour, il cultive son réseau, se tient au courant des dernières innovations technologiques et partage sa conviction que le DSI de demain – dans cette nouvelle ère du tout-numérique et de « *l'informatique du moi* » – est résolument tourné vers les métiers. ■

SANDRINE CHICAUD

SI CE PARCOURS VOUS TENTE

☞ Les profils concernés.

Tout DSI peut, a priori, durant sa carrière, cumuler des expériences riches et diversifiées, et choisir de ne pas s'enfermer dans des fonctions techniques.

☞ **Les prérequis.** Tout d'abord, il faut oser. C'est en

acceptant des responsabilités managériales et des défis toujours plus importants que l'on s'ouvre des horizons nouveaux.

☞ **Les formations.** Donner un nouvel élan à sa carrière, savoir rebondir vite et au bon moment ne s'improvise pas.

Des cabinets de conseil en ressources humaines sont en mesure d'aider un DSI dans cette démarche. Le coaching constitue une autre façon d'apprendre à se développer sur le plan personnel, mais aussi à travailler son employabilité.

Données personnelles et sous-traitance

Par une délibération du 20 janvier dernier, la Cnil précise que les entreprises établies hors de l'Union européenne peuvent, dans certaines hypothèses, être dispensées de déclaration pour les traitements effectués par des sous-traitants français agissant pour leur compte. Cette déclaration concerne uniquement les traitements liés à la gestion des rémunérations, des employés et des fichiers de clients et prospects. La délibération est à lire sur <http://goo.gl/CUywQ>.

Vidéoprotection sur la voie publique



Le 10 mars dernier, le Conseil constitutionnel a censuré 13 articles de la Loppsi 2, notamment l'article 18 relatif à la vidéoprotection. Il permettait à des personnes morales de droit privé de surveiller la voie publique, alors que cette compétence revient à la police administrative générale. La décision sur <http://goo.gl/Dyg5A>.

Pas de commissaire de l'État à l'Arcep

Le 9 mars dernier, le Sénat a adopté définitivement le projet de loi portant diverses dispositions d'adaptation de la législation au droit de l'Union européenne en matière de santé, de travail et de communication électronique. La suppression de la disposition relative à la création d'un poste de commissaire du gouvernement au sein de l'Autorité de régulation des communications électroniques et des postes (Arcep) a été confirmée. Le texte sur <http://goo.gl/vlGMg>.

JURIDIQUE



Christiane Féral-Schuhl,
avocate à la Cour, associée fondatrice
du cabinet Féral-Schuhl/Sainte-Marie, et
bâtonnier désigné du Barreau de Paris

Quelles données conserver sur les créateurs de contenu ?

LE FAIT : le décret relatif à la conservation et à la communication des données permettant d'identifier toute personne ayant contribué à la création d'un contenu mis en ligne a été publié le 1^{er} mars.

Dans son article 6-II, la loi pour la confiance dans l'économie numérique du 21 juin 2004 a instauré l'obligation, pour les hébergeurs, de conserver les données relatives aux créateurs des contenus qu'ils hébergent. Il s'agit de permettre l'identification, par l'autorité judiciaire, des personnes à l'origine d'un contenu. Les données stockées peuvent également être mises à la disposition d'agents chargés de la lutte contre le terrorisme.

Les inquiétudes de la Cnil

En l'absence de décret, les juges avaient rendu des décisions contradictoires. En 2008, le tribunal de grande instance de Paris imposait aux hébergeurs de conserver les nom, prénom, adresse et numéro de téléphone quand, en 2009, la Cour d'appel de Paris jugeait que les hébergeurs n'étaient pas astreints à cette obligation.

Près de sept ans après, le décret est enfin publié. Il fixe un inventaire précis des données à conserver. Pour les fournisseurs d'accès à internet (FAI), il s'agit notamment de « l'identifiant de la connexion » et « des dates et heures de début et de fin de la connexion » ; pour les héber-

geurs, « l'identifiant de la connexion, la nature de l'opération, les dates et heures de l'opération ». Le décret ne distingue pas les données fiables – adresse d'un client d'un FAI – de celles à l'authenticité toute relative – éléments renseignés par l'internaute sur une plate-forme web.

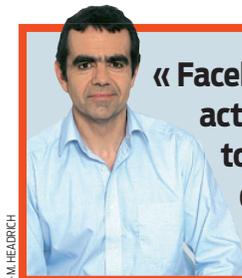
La durée de conservation des données est, sauf exception, « d'un an à compter du jour de la création des contenus, pour chaque opération contribuant à la création d'un contenu ». On regrettera cette formule alambiquée, la contribution à la création d'un contenu englobant les opérations de création initiale, de modification et de suppression de contenus.

Dans son avis du 20 décembre 2007, la Cnil pointe l'imprécision du texte sur les catégories des personnes assujetties à cette obligation et la notion « d'identifiant », ainsi que l'insuffisance du simple renvoi au respect des dispositions de la loi informatique et libertés pour déterminer les modalités de conservation des données. ■

CHRISTIANE FÉRAL-SCHUHL

CE QU'IL FAUT RETENIR

Le décret permet de lever les incertitudes jurisprudentielles sur l'étendue de l'obligation de conservation. Néanmoins, on regrettera l'imprécision de certains termes utilisés et que l'impossibilité de vérifier l'authenticité des données renseignées par l'internaute lui-même n'allège pas les obligations des hébergeurs de les conserver.



J.M. HEURDICH

« Facebook aurait 20 millions d'utilisateurs actifs en France. Il toucherait ainsi la totalité de sa cible, après seulement quatre ans d'existence ? »

Stéphane Soumier (BFM Business)

« Passer à l'entreprise collaborative relève souvent d'une volonté du management au plus haut niveau. Les freins seront davantage au niveau opérationnel. Gilles Mergoïl, Neoxia

01 PARTENAIRE

ITfor BUSINESS FORUM



STRATÉGIE RÉMY FÉVRIER, officier de la gendarmerie nationale

La sécurité des systèmes d'information doit faire partie de la culture d'entreprise

Pour accroître leur compétitivité face à une concurrence mondialisée, les entreprises françaises ont dû repenser leur rapport à l'information. Longtemps réduite à un rôle vectoriel, cette information s'est vue accorder une valeur stratégique de par le passage à une « économie de la connaissance », au sein de laquelle la société doit attacher une importance particulière à son capital immatériel. C'est ainsi que l'intelligence économique s'est peu à peu imposée à nos entreprises via des notions de veille, de sécurité économique et d'influence. Or, de même qu'il leur est dorénavant indispensable d'appréhender de manière optimale leur environnement au travers d'une gestion efficace de leur information stratégique, une meilleure sécurisation de leur système d'information (SI) devient un impératif en matière de pérennité d'activité.

Les dirigeants d'entreprise négligent encore la sécurité

Longtemps considérés comme une fonction support de la chaîne de valeurs de l'entreprise, les SI sont aujourd'hui au cœur de l'activité économique. Mais rares sont encore les dirigeants d'entreprise à mettre l'accent sur leur sécurisation. Il existe pourtant des risques, à commencer par le vol d'informations stratégiques. Les modes de captation des données depuis les serveurs et les postes de travail s'avèrent en effet multiples, mais quelques précautions simples et de bon sens suffisent à réduire les risques encourus :



« Les atteintes aux systèmes d'information des entreprises sont une voie royale de déstabilisation »

audit de sécurité, instauration de chartes de bonne utilisation d'internet ou de la messagerie...

Une autre menace a trait aux préjudices que peut subir l'image « corporate » d'une entreprise et de ses marques commerciales, extrêmement vulnérable aux manigances de plus en plus agressives de concurrents peu scrupuleux. Les atteintes aux SI des entreprises deviennent une « voie royale » de déstabilisation. Le détournement d'un site web, par exemple, constitue une arme nouvelle et redoutable : n'importe

quelle entité économique peut être victime de campagnes de dénigrement au travers de la violation de son SI.

La responsabilité juridique des dirigeants en question

Autre sujet sensible : la responsabilité juridique des dirigeants. Leur mise en cause dans une sécurisation insuffisante de leur SI représente une menace possible. Les tribunaux souhaitent donc responsabiliser l'entreprise et ses dirigeants aux problèmes de sécurité. Il s'agit de les encourager à prendre conscience du caractère indispensable que revêt la sécurité des SI et à utiliser toutes les ressources à leur disposition pour les sécuriser, faute de quoi ils peuvent être directement mis en cause.

Au-delà de la recherche d'une sécurité économique optimale, la société soucieuse de protéger son SI dispose, dans les faits, d'un avantage concurrentiel indirect, susceptible de lui permettre de pérenniser son activité en cas de crise majeure et d'éviter certaines mises en cause médiatiques préjudiciables. Toutefois, un tel objectif n'est envisageable qu'en mettant en place une politique de sensibilisation impulsée par la direction générale de l'entreprise et à destination de tous les salariés, afin que la sécurité des SI devienne partie intégrante de la culture de l'entreprise. ■ RÉMY FÉVRIER^(*)

(*) Cet officier sous contrat de la gendarmerie nationale est chargé de mission en intelligence économique. Il interviendra à Courchevel (www.itforbusinessforum.com). Ancien cadre du secteur privé et ex-dirigeant d'un cabinet de consulting, il enseigne l'intelligence économique et territoriale à l'ENA, en écoles supérieures de commerce et à l'université.

HUMEURS LE POINT DE VUE DES JOURNALISTES DE LA RÉDACTION DE OI

Une étude en trompe l'œil

Gilbert Kallenborn, chef de service

Le cabinet McKinsey vient de publier une étude traitant de l'impact d'internet sur l'économie française. La présentation a été faite en grande pompe à Bercy, en présence du ministre de l'Économie numérique Eric Besson. Les chiffres sont impressionnants. Internet représenterait d'ores et déjà 3,2 % du PIB national 2009, soit plus que les secteurs de l'énergie ou des transports. Autre chiffre choc : il compterait pour un quart de la croissance de l'économie française et de la création nette d'emplois (1,15 million, soit 4 % de la population active). Côté entreprise, McKinsey estime que chaque euro investi dans les technologies liées à internet se traduit par deux euros de marge opérationnelle. Mieux : chaque euro dépensé pour le marketing en ligne représente 2,5 euros de bénéfice. A première vue, l'étude de McKinsey semble pertinente. Les analystes ont adopté une approche orientée filière et usage. La contribution au PIB est calculée comme la somme des dépenses liées, de près ou de loin, à internet et réalisées par les particuliers, les

« Souvenons-nous qu'internet détruit aussi des emplois »

entreprises et l'État. Pourtant... Si on inclut l'ensemble des ventes de l'e-commerce aux résultats, les chiffres semblent artificiellement gonflés. Les ventes sur le web se font au détriment des boutiques physiques. La croissance enregistrée d'un côté engendre donc une décroissance de l'autre. De même, internet détruit des emplois (secteurs de la musique, de la presse, de l'édition...). Ne pas en tenir compte est une erreur. Et pourquoi se limiter à la notion d'internet ? Le web n'est qu'une partie du secteur des technologies de l'information et de la communication. Une vision économique plus large aurait été plus intéressante pour rendre compte du phénomène de numérisation de l'économie. Cerise sur le gâteau, cette étude est cofinancée par Google. Alors, action de lobbying ou prise du pouls internet de notre pays ? ■



DSI de l'État : France vs États-Unis

Xavier Biseul, grand reporter

Bonne nouvelle, l'État français a son super DSI ! Même si sa nomination intervient après celle du Federal CIO américain, du Government CIO Council britannique et du Bundes-CIO allemand, saluons l'effort et souhaitons donc bon courage à Jérôme Filippini, 42 ans, pour mener à bien les gigantesques chantiers de mutualisation et de rationalisation de nos administrations. Diplômé de Sciences-Po, normalien, énarque, ce brillant haut fonctionnaire a peu d'expérience en termes de systèmes d'information : il a été DSI du ministère de l'Intérieur pendant un an et demi. Pour autant, Jérôme Filippini n'endossera le costume de super DSI de l'État qu'à temps partiel, puisqu'il conserve son poste de directeur adjoint au Secrétaire général du gouvernement. C'est un politique, un homme du sérail qui a été choisi. Un généraliste, un manager comme il se qualifie lui-même. Ce que redoutait Louis Naugès sur son blog. Pour

« Le super DSI américain a eu les coudées franches depuis deux ans »

éviter les impairs d'un Bruno Lemaire, propulsé ministre de l'Agriculture sans connaître la surface d'un hectare, le président de Revevol aurait aimé faire passer des tests techniques aux postulants. Il ne peut s'empêcher d'établir une comparaison avec son alter ego à la Maison Blanche. Avant d'être nommé Federal CIO par Barack Obama, à l'âge de 34 ans, Vivek Kundra avait déjà cumulé les postes de directeur technique, notamment pour le district de Columbia, œuvrant en faveur de l'open source et du crowdsourcing. Depuis deux ans, Vivek Kundra a lancé la plate-forme d'open data Data.gov, puis l'IT Dashboard pour suivre les dépenses fédérales en informatique (76 milliards de dollars). Il a aussi dévoilé sa stratégie cloud qui devrait faire économiser 20 milliards de dollars en proposant aux agences fédérales de s'abonner à des Apps.gov. En septembre dernier, Vivek Kundra se donnait deux ans pour migrer d'IPv4 à IPv6. Jérôme Filippini aura-t-il les coudées franches pour imposer des solutions aussi innovantes et radicales ? ■



ON EN PARLE DANS LES BLOGS

Datacenters : vivons cachés, vivons heureux !

La synthèse. Alors que les attentats terroristes font peser des risques sur l'économie et qu'un conflit social peut vite se muer en blocage des moyens de production, est-il indispensable de préciser où se situent les centres de traitement des données ? Telle est la question que se pose l'auteur, alors que Business & Decision a largement communiqué sur son datacenter « green » à Grenoble. Les stratégies divergent. Google flouterait



les zones de ses datacenters sur Google Earth, mais des cartes d'implantations de centres circulent sur le web. « *L'Etat,*

qui veut stimuler les investissements du grand emprunt dans le cloud computing, ne devrait-il pas offrir à la France des datacenters résistant à des attaques militaires et aux risques naturels ? »

Un billet de Frédéric Charles, chargé de la gouvernance du SI chez Lyonnaise des eaux-Suez Environnement

<http://goo.gl/hkqWx>

Crowdsourcing : aurait-on atteint les limites du 2.0 ?

La synthèse. Le web 2.0 encourage les entreprises à faire appel à l'intelligence collective en sollicitant l'avis des internautes. Ce crowdsourcing peut toutefois s'avérer contreproductif, comme le montrent les récents déboires de Gap et de Starbucks. Face au tollé et aux détournements en tout genre, Gap a dû



remiser son nouveau logo et revenir à son visuel historique, vieux de vingt ans. Starbucks, lui aussi, a souhaité dépoussiérer son identité. Plus épuré, le nom disparaît au profit de la seule sirène verte. Un concours en ligne est lancé. Afin de contrer le buzz négatif, il a fallu que le PDG de Starbucks sorte

l'artillerie lourde : vidéo, pages sur son site... Il campe pour l'instant sur sa position, mais pour combien de temps ?

Une analyse de Christophe Deshayes, président de Documental

<http://goo.gl/OAmOW>

Quand une étude sert le lobbying de Google en France

La synthèse. Cet article revient sur la très controversée étude intitulée « Impact d'internet sur l'économie française », menée par McKinsey mais commanditée



et financée par Google France. L'auteur évoque clairement une opération de lobbying. Attaqué à Bruxelles, le moteur de recherche a « *besoin de se faire des amis dans les gouvernements et de montrer son impact économique local* ». La présentation de cette étude s'est déroulée en grande pompe à Bercy, devant la presse et en présence d'Eric Besson, ministre à l'Économie numérique. « *J'ai vu l'histoire se*

répéter sous mes yeux. Google fait aujourd'hui ce que Microsoft faisait il y a dix ans pour valoriser l'impact du logiciel dans l'économie française et dans les PME. »

Une humeur d'Olivier Ezratty, conseil en stratégies de l'innovation

<http://goo.gl/SLq9f>

LE BUZZ SUR 01 NET PRO



Petite et grande histoire des interfaces utilisateur

Les précurseurs. Chaque vendredi, 01netPro revisite quatre siècles d'histoire des interfaces utilisateur. Ce premier épisode remonte à la Pascaline, conçue en 1635 par Blaise Pascal, et à la machine analytique de Charles Babbage, de 1836. Des interfaces réduites à leur plus simple expression, à savoir des chiffres fixés sur leurs roues dentées. Comme dans nombre de domaines, la guerre a joué un

rôle d'accélérateur. Pour contrer Enigma, la machine de chiffrement nazie, l'Anglais Alan Turing a conçu la « Bombe ». Son utilisateur devait tourner plus d'une centaine de tambours pour décrypter le message intercepté ! Mais le véritable premier ordinateur électronique, l'Eniac américain, naîtra après la guerre. Pour cette machine, IBM s'est inspiré des centraux téléphoniques de l'époque.



<http://goo.gl/FTQYI>

CARTE BLANCHE À...

Le coaching, aide utile ou art de la manipulation ?

PIERRE PEZZIARDI, DSI de la Bred Banque Populaire, auteur de l'ouvrage *Lean Management, l'informatique conviviale*, édité par Eyrolles, s'interroge sur l'évolution du statut du travail.

Dans un livre très documenté, intitulé *Extension du domaine de la manipulation*, Michella Marzano fait appel à Emmanuel Kant, Sigmund Freud, Hannah Arendt, Max Weber ou encore Alexis de Tocqueville pour évoquer la transformation du statut du travail et sa progressive prééminence au centre de nos vies. Issu du mot latin « trepalium » (instrument de torture réservé aux esclaves et aux serfs), le travail devient à partir du XVIII^e siècle un moyen d'accomplissement et de réussite. Une évolution salubre, mais qui, au XX^e siècle, prend progressivement un sens totalitaire : on ne travaille plus pour vivre, mais on vit pour travailler. Les lieux de travail se transforment en « institutions totales », des entreprises à la fois église et nation, pourvoyeuses d'une éthique et d'un mode de gouvernement, imposant un pouvoir spirituel et temporel.

Entreprises publiques et privées à la même enseigne

Ainsi chez Orange, Danone ou Renault, malgré des discours humanistes (développement durable, organisation participative, efficacité par l'épanouissement des salariés...), la réalité semble plus nuancée. Que recouvre l'épanouissement individuel quand il sert aveuglément la maximisation des profits ? A quoi sert la communication en entreprise quand elle se résume à une propagande scénarisée et en diffuse les mythes afin de mobiliser les masses plutôt que de travailler dans l'échange ?

Dans sa charge contre les grandes entreprises, Michella Marzano omet de dire que l'on retrouve les mêmes ingrédients dans les institutions publiques, l'Éducation nationale, le ministère des Finances



« Toute organisation glisse de la maximisation de son utilité vers celle du profit. »

ou Pôle emploi. La frontière implicitement décrite entre entreprises privées manipulatrices et institutions publiques protectrices n'en est pas une, et l'auteur peine à nous éclairer quant à ce qui pourrait distinguer une organisation aliénante et peu efficace d'une autre, épanouissante et efficace. Pour ma part, j'observe que toute organisation tend d'abord à la maximisation de son utilité puis glisse invariablement plus ou moins vite vers celle de son profit. Les établissements publics et les organisations non gouvernementales aussi, pour lesquelles le profit est assimilable au confort. Ce phénomène a été décrit par l'historien Cyril Northcote Parkinson dès 1958. Triste constat, qui souffre heureusement de nombreuses exceptions, de Wikipedia au Restos du cœur, en passant par la Grameen Banks. Le mouvement d'entrepreneuriat social qui se développe peu à peu pourra peut-être définir une voie plus durable, en enracinant dans le comportement des entreprises le but de maximiser leur utilité sous contrainte

de profits (pour survivre et se développer), et pas l'inverse, comme trop souvent dans la réalité.

On dit de Wikipedia et de Google qu'ils sont utiles, ce que l'on mesure au nombre de pages vues. On pourrait constater la même chose du ministère des Finances s'il maximisait le rapport entre l'impôt collecté et celui disponible pour l'État... Notez que cette statistique n'est pas accessible, et la réforme du prélèvement à la source, qui pourrait drastiquement l'améliorer, toujours au point mort.

Une aide individuelle et collective, mais pourquoi ?

L'entreprise serait donc génétiquement mauvaise ? Le coach décrit par Michella Marzano apparaît comme la dernière arme à la mode. Coach de manager, coach agile, coach Lean... Apportant l'art de l'écoute et du questionnement, aidant à dépasser certaines de nos limites – comprendre plus que convaincre, observer les différentes perceptions d'une même réalité –, il peut nous aider individuellement et collectivement, mais au service de quels perfides destins ?

Enfin, l'auteur souligne que, polarisé sur l'atteinte de résultats rapides, le coach peut dépasser les limites de la bienveillance et opter pour un leitmotiv simpliste (vouloir c'est pouvoir, toutes les limites sont franchissables, cela ne dépend que de vous) faisant fi du contexte matériel, de l'éducation ou de la psychologie du sujet. Tout ne dépend pas malheureusement de soi et cette posture attisera la culpabilité plus qu'elle ne produira de changements.

On sort donc de cette démonstration un peu manichéenne informé sur les frontières à ne pas dépasser en matière de coaching : oui, il existe des techniques efficaces pour dépasser des limites individuelles et collectives, mais non tout n'est pas possible pour tout le monde, et nous sommes riches de ces différences. Jetez l'eau du bain, mais sans le bébé, s'il vous plaît. ■

PIERRE PEZZIARDI

Aastra Open Tour 2011

Communications IP

Virtualisation

Collaboration vidéo

Applications SIP/XML

Mobilité



Du 7 mars au 14 avril 2011

Lille, Marseille, Strasbourg, Nantes, Paris, Bordeaux, Toulouse, Lyon

Inscrivez-vous sur notre site : www.aastra.fr/OpenTour2011

Découvrez sur l'Aastra Open Tour, le village partenaires avec :



Optez pour un guichet unique :
5 datacentres,
17 filiales dans le Monde,
25 *Points Of Peering* en Europe,
350 personnes à votre service,
800 Gbps de capacité Internet,
90 000 serveurs.

10 sms offerts*

Code promo : 01infosms

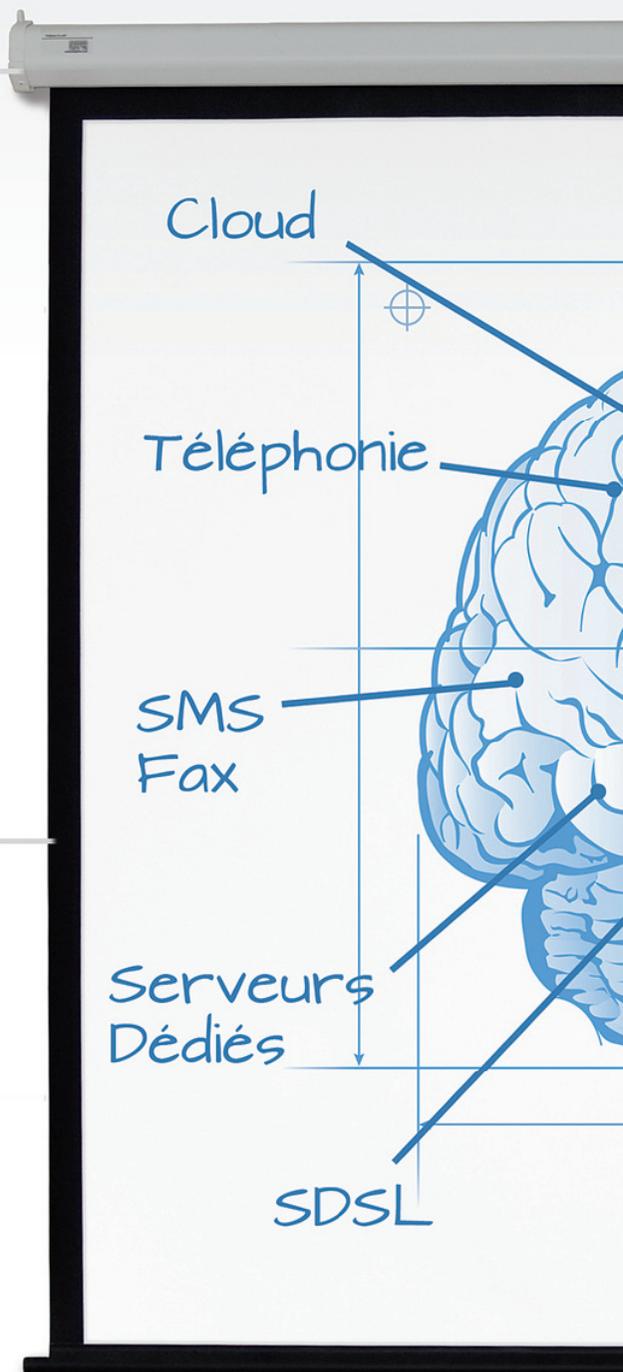
1. Connectez-vous sur www.ovh.com,
2. Commandez le produit de votre choix,
3. Entrez votre code promotionnel.

*Offre non cumulable, valable pour toute nouvelle commande sur le site ovh.com avant le 31/04/2011 minuit. Offre soumise à conditions plus d'information sur ovh.com.

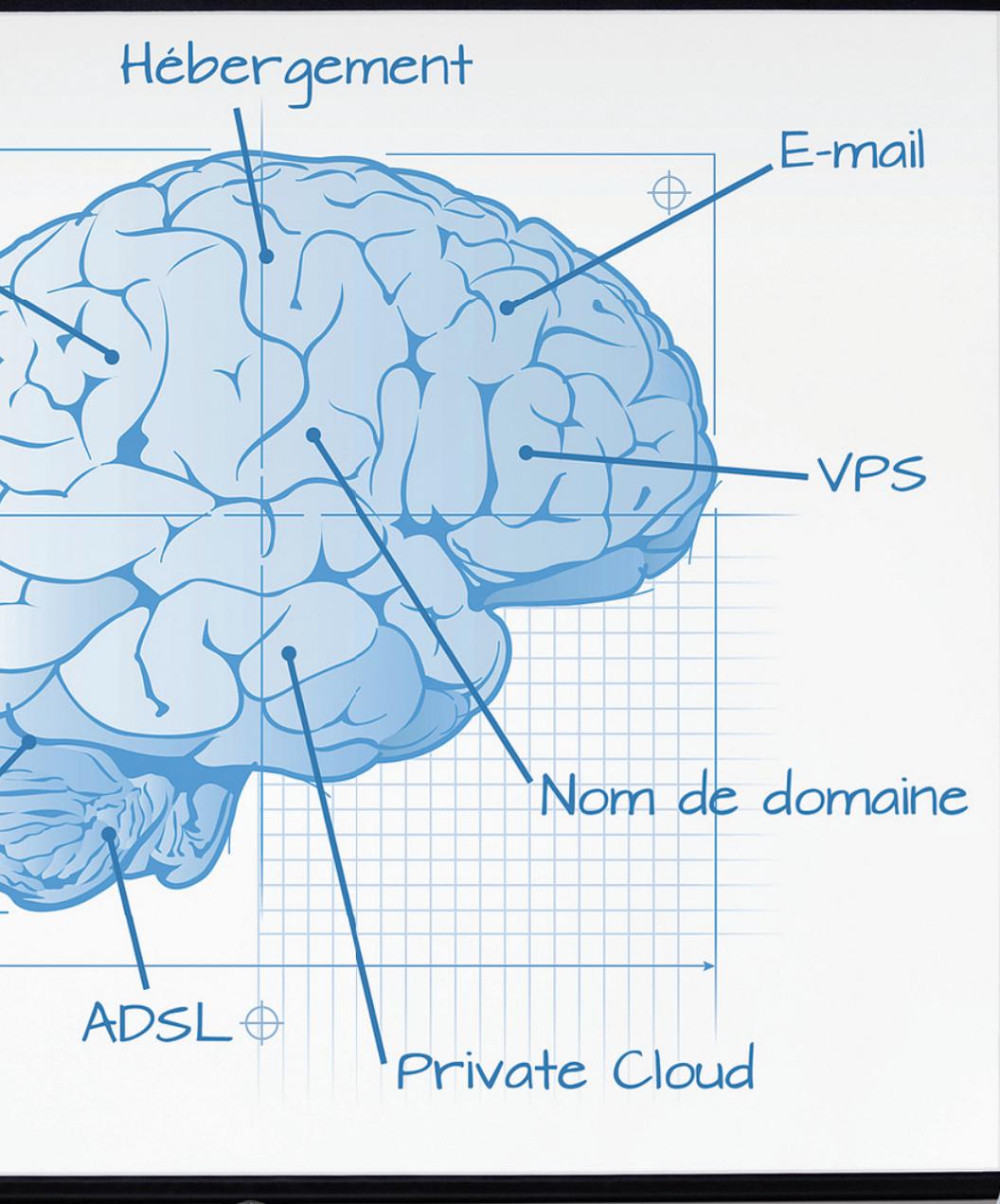


Plus d'informations sur : www.ovh.com

Support commercial : 08 203 203 63 (du lundi au vendredi de 8h00 à 20h00)



OVH centralisateur d'idées!



Solutions de téléphonie et d'hébergement Internet

Serveurs dédiés | VPS | Cloud | Housing | Téléphonie | SMS | Fax





PHOTOS DR

« Certains découvrent que tout ce qui touche aux affaires de la nation est susceptible d'être espionné. »

Daniel Ventre, ingénieur au CNRS

EN CHIFFRE

10 % des sociétés ont augmenté leur budget de sécurité de l'information de plus de 10 % au cours des douze derniers mois. Source : Deloitte

À LIRE

Le guide pour la sécurité et la protection des données personnelles sur le cloud public (en anglais) est téléchargeable sur le site du National Institute of Standards and Technology : csrc.nist.gov/publications/drafts/800-144/Draft-SP-800-144_cloud-computing.pdf



Trophées RSSI

UN CHAMP D'ACTION QUI S'ÉLARGIT POUR LES RESPONSABLES DE LA SÉCURITÉ

Cyberattaques, effets Wikileaks, fuite de données, plan de reprise, gestion des risques, le responsable de la sécurité des systèmes d'information (RSSI) voit son périmètre de fonctions s'étendre. Une amplitude grandissante récompensée, pour la quatrième année, par *01* et un jury de professionnels de la sécurité.

EN CHIFFRE

3 à 6 % de baisse, c'est ce dont pourraient souffrir les budgets des entreprises dans le monde en 2011 Source : Gartner

À LIRE

« **La fonction RSSI, guide des pratiques et retours d'expérience** », écrit par Bernard Foray et édité par Dunod, aborde les fondamentaux et les activités opérationnelles des RSSI dans les organisations.

« Indépendamment de la gestion des moyens, des personnes et des opérations, le RSSI doit aussi maîtriser le droit et appréhender les risques. »

Garance Mathias, avocate



Enjeux BIEN ANTICIPER CE QUE RISQUE L'ENTREPRISE

En dix ans, la tâche du RSSI est passée de la protection du système d'information à celle de l'intégrité de l'entreprise.

Ce responsable doit désormais faire équipe avec les métiers pour élaborer une politique de sécurité adaptée à chacun d'eux.

Tout responsable de la sécurité des systèmes d'information (RSSI) porte sur ses épaules l'intégrité de son entreprise. Chaque année, il voit s'élargir un peu plus son champ d'action, ce qui l'oblige à cumuler les casquettes. Il fait également face à des vulnérabilités toujours plus complexes et doit concevoir une politique de sécurité qui reste adaptée à l'ADN de l'entreprise au fil du temps. Très discret, il manie avec subtilité l'art du dialogue, en interne comme en externe. Dire ou ne pas dire ? Et si oui, comment, à qui et, surtout, quand ?

De la technique à la stratégie

« Sur le long terme, c'est un vrai travail de fournir qui attend le RSSI. Il lui faut être patient pour changer la culture de l'entreprise, le comportement des informaticiens et celui des utilisateurs. Et faire rentrer la sécurité dans les habitudes quotidiennes de chacun », explique Bernard Foray, directeur de la sécurité des systèmes d'information du groupe Casino, dans son livre intitulé *La fonction RSSI*, publié chez Dunod. Le rôle de ce responsable est devenu plus organisationnel et plus tactique. Dans les années 90, la sécurité informatique consistait à mettre en place des remparts techniques. Il en va tout autrement aujourd'hui. Depuis dix ans, des bonnes pratiques ont fait leur apparition afin d'établir la cartographie des risques auxquels l'entreprise est exposée, de lister les moyens à mettre en place et de bâtir l'organisation qui en découle. Un RSSI d'un grand groupe confie (anonymement) : « Il y a dix ans, tout cela était intuitif. Un risque, c'était un virus dont on connaissait les effets sur le système d'information. Aujourd'hui, il existe des méthodes pour quantifier et qualifier les impacts potentiels sur l'activité. Ce qui est autrement plus compliqué. »

À SAVOIR

Les coulisses des Trophées

- **Les quatre lauréats des Trophées RSSI 2011** sont issus d'une présélection effectuée par la rédaction de *01 Informatique*, comportant cette année 16 candidats du monde de l'entreprise et du secteur public. Ils ont été désignés par un jury présidé par Bernard Foray, RSSI du groupe Casino, assisté de Frédéric Goux, directeur practice sécurité et gestion du risque chez Solucom, d'Elisabeth Manca, responsable du pôle organisationnel chez HSC, de Fabrice Pizzi, RSSI du groupe Eiffage, ainsi que par des membres de la rédaction de *01*.
- **Le palmarès est le suivant :**
 - Mylène Jarossay, de l'Institut Curie : Grand Prix RSSI ;
 - Jean-Christophe Monier, de CMA CGM : Trophée Innovation ;
 - Nicolas Bunoust, du conseil général de Loire-Atlantique : Trophée Jeune RSSI ;
 - Marc Dovéro, du conseil général des Bouches-du-Rhône : Prix coup de cœur.

« Un risque, c'était un virus dont on connaissait les effets sur le système d'information. Aujourd'hui, il existe des méthodes pour quantifier et qualifier les impacts potentiels sur l'activité. Ce qui est autrement plus compliqué. »

Pour parvenir à ses fins, le RSSI a dû se rapprocher des directions métier afin de mieux appréhender leurs besoins, de les sensibiliser aux problématiques de sécurité et d'évaluer leur degré d'exposition. Une direction comptable n'aura pas les mêmes exigences qu'une DRH. Cette dernière poussera, par exemple, le RSSI à s'engager dans des projets de gestion des identi-

LES TROIS PRINCIPAUX ENJEUX DU RSSI



LA CONTINUITÉ DE SERVICE

- **Elaborer** une stratégie et un processus de gestion de la continuité.
- **Formaliser** la méthode de mise en œuvre.
- **Définir** les missions du responsable du processus.
- **Décrire** l'approche de renforcement des dispositifs.
- **Expliquer** les difficultés rencontrées.



LA SENSIBILISATION À LA SÉCURITÉ

- **Créer** un environnement pour préparer une campagne de sensibilisation.
- **Mettre en place** un programme de formation et de sensibilisation.
- **Fournir** quelques exemples de thématiques de sensibilisation.
- **Entretenir** une communication avec des messages comportementaux simples.



LA CONFORMITÉ INFORMATIQUE ET LIBERTÉ

- **Poser** les fondamentaux de la loi informatique et libertés.
- **Exposer** les enjeux de la mise en conformité.
- **Détailler** les moyens que donne la loi et, notamment, le rôle du correspondant.
- **Donner** les dispositions à prendre et quelques piliers pour la mise en œuvre d'une telle organisation dans l'entreprise.

tés et des accès. C'est-à-dire à s'assurer que les droits des collaborateurs sont bien modifiés en fonction de leurs mouvements dans l'entreprise (mobilité interne ou départ de la société). Dans cet exemple, réussir à mettre en place une politique de sécurité adéquate, avec les modalités techniques exactement nécessaires, passe par la consultation préalable de l'ensemble des directions. Une démarche vitale, et très longue.

Vers une direction de la sécurité de l'information

Le respect de la législation contraint également le responsable sécurité à sortir des sentiers battus. Sachant qu'il faut évaluer (voire auditer) l'environnement de l'entreprise, mais aussi être sensible aux enjeux liés au risque opérationnel et en connaître les usages informatiques susceptibles d'exposer l'entreprise juridiquement (vol de propriété intellectuelle, perte de données confidentielles ou clients...), la question de ne pas rattacher le RSSI à la DSI se pose. Car ces tâches exigent de l'indépendance. « *Il est important de séparer la DSI de la sécurité des systèmes d'information pour ne pas être juge et partie. Chez nous, la direction informatique fait partie du comité de pilotage de sécurité du système d'information. Mais ce comité est présidé par le directeur des risques et de l'audit* », explique Fabrice Lecheref, DSI de Sodebo. ▣

L'AVIS DE L'EXPERT



Bernard Foray,
RSSI du groupe Casino

Chaque responsable de la sécurité des systèmes d'information est unique, même s'il doit faire face à un lot de problèmes communs à cette fonction. Il l'est parce qu'il doit répondre à des enjeux qui sont spécifiques à son secteur d'activité, mais aussi parce qu'il ne peut se contenter de réappliquer des méthodes ou des modèles appris dans son parcours professionnel.

Le RSSI adapte ses priorités en fonction des risques et des nouveaux besoins des métiers. Il doit tenir compte de la culture de sa société et de sa capacité à absorber le changement qu'il impulse. En se rapprochant toujours plus des métiers, le responsable sécurité s'intègre peu à peu dans la stratégie de l'entreprise. La valeur du métier de RSSI tient à ce qu'il est taillé sur mesure pour son entreprise.



MYLÈNE JAROSSAY, INSTITUT CURIE Un rôle moteur de mobilisation

Egalement DSI adjointe, cette RSSI a mené un chantier complet de sécurité en partant de rien.

Face à l'absence de mesures antivirales adaptées à la santé, elle a mobilisé ses confrères pour constituer un groupe de travail.

« Elle se pose des questions métier et montre vraiment ce qu'est le rôle d'un RSSI en portant haut la sécurité des systèmes d'information ! »

Ainsi s'est exclamé un jury unanime après avoir étudié le dossier de Mylène Jarossay, RSSI à l'Institut Curie, mais aussi DSI adjointe de l'établissement. Car sa fonction est double, transverse, avec une couverture très large. Depuis la mise en place des dossiers patients en 2001, sa mission s'est bien étoffée. Il y a eu la politique de sécurité du système d'information (PSSI) à développer, puis celle du schéma directeur sécurité. Sans oublier l'animation d'un comité de sécurité de l'information (Cosi), la constitution de tableaux de bord, la conduite d'audit et d'autoévaluations, puis l'élaboration des référentiels de contrats de la PSSI, ainsi que ses déclinaisons thématiques. En sont ressortis un plan de continuité, une charte de conduite, la classification des applications, l'analyse des risques, les exigences de sécurité et la sensibilisation des personnels. Vaste chantier ! Mylène Jarossay met fortement en avant la nécessité de comprendre les enjeux métier : « *Il nous faut appréhender la valeur de l'information pour chacun des métiers, afin de se faire une idée le plus juste possible de ce dont ils ont besoin.* »

Sécuriser les dispositifs biomédicaux

Parmi les nombreux projets, on remarque l'élaboration d'un référentiel de sécurité destiné à accompagner l'acquisition de systèmes Scada (Supervisory Control and Data Acquisition) appliqués aux dispositifs biomédicaux. « *Nous avons été très fortement touchés par le virus Conficker, qui a pénalisé près d'un tiers de la profession, raconte Mylène Jarossay. Tout un pan de notre système était mal protégé. Les constructeurs d'équipements biomédicaux n'ont fait aucun effort sur la sécurité : pas d'antivirus ni de mises à jour. Et un recours aux droits administrateurs indispensable pour utiliser certains logiciels.* »

Une situation inacceptable, qui a surtout fait parler d'elle en environnement industriel. « *On oublie que le monde de la santé est aussi concerné par les attaques informatiques* », ajoute-t-elle.

Elle a donc constitué un groupe de travail santé avec d'autres RSSI du secteur et des ingénieurs biomédicaux. « *Nous avons édité des spécifications en vue de l'élaboration d'un document listant toutes les exigences auxquelles doivent répondre ces équipements avant d'être installés* », explique la RSSI. Désormais, il n'est plus possible de commander du matériel sans joindre le référentiel au cahier des charges. Un enjeu de taille, que les constructeurs commencent à prendre en compte, surtout depuis l'affaire du ver informatique Stuxnet. « *Nous espérons que, d'ici à trois ans, les constructeurs intègrent par défaut de la sécurité dans les dispositifs embarqués* », conclut la RSSI. ■



SON PARCOURS. Après cinq ans comme ingénieur d'études chez Prologue et six ans au sein de SEEE-Applications Militaires (Ineo Suez) en tant que chef de projet et architecte réseaux et télécoms, Mylène Jarossay devient DSI adjointe de l'Institut Curie en 1998 et RSSI en 2002. Elle fait alors partie de la dizaine de cadres informatiques à être nommée responsable sécurité dans le secteur de la santé.



JEAN-CHRISTOPHE MONIER, CMA CGM

Le bâtisseur d'un socle sécuritaire

Arrivé en 2007, Jean-Christophe Monier a mené à bien un vaste projet de gestion des identités à l'échelle du groupe, étalé sur trois ans.

Sur ce socle, un badge unique, sur carte à puce, bénéficie aux salariés du nouveau siège social de Marseille.

La société d'armement de transport maritime en conteneurs CMA CGM place la sécurité de son système d'information au cœur de ses préoccupations. L'entreprise numéro un en France dans son domaine d'activité – et troisième au niveau mon-

dial – n'hésite pas à parier sur l'innovation. « Notre société a acquis un savoir-faire spécifique et de grande valeur, incluant la documentation des processus liés à son activité de transport de conteneurs, explique son RSSI, Jean-Christophe Monier. Mais cela exige une protection sur le plan informatique, surtout dans le contexte de centralisation du système d'information qui est le nôtre. » En plus de sa fonction de responsable sécurité, pour laquelle il avait été embauché en 2007, il est, depuis janvier 2010, directeur du département technologies et sécurité.

Dès son arrivée, son premier chantier fut de doter l'entreprise d'une politique de sécurité du système d'information (PSSI) globale, à l'échelle (mondiale) du groupe, en incluant les agences et les filiales. Dans la foulée, Jean-Christophe Monier lance, avec ses équipes, un vaste projet de gestion des identités. Considéré comme le véritable socle de la sécurité du système d'information, le projet de gestion centralisée et automatisée des identités et des accès (IAM), étalé sur trois ans, est achevé en 2010. Bâti sur la suite OIM d'Oracle, il s'appuie sur le SIRH (système d'information de gestion des ressources humaines) comme source autoritaire (référence des identités), dont le déploiement, lui aussi entamé en 2007, est mené parallèlement. Important par son envergure, avec près de 20 000 identités gérées, il se distingue par son périmètre, puisqu'il englobe, à ce jour, le contrôle d'accès à 12 applications. Parmi celles-ci, trois sont majeures : un ERP opérationnel métier et deux autres, respectivement dédiées au reporting et à la finance.

Une authentification forte pour 2 500 salariés

Sur ce socle se greffe, dès 2008, un projet de badge unique, matérialisé par une carte à puce d'origine Gemalto. Baptisé Unip@ss, il fait converger la sécurité des accès physiques et logiques. Son déploiement fut généralisé aux 2 500 salariés ayant emménagé fin 2010 dans la nouvelle tour CMA CGM, devenue le siège social marseillais de l'entreprise. Il sera déployé progressivement sur les autres sites mondiaux du groupe d'ici à 2012. Grâce aux services fournis par une PKI (infrastructure à clés publiques) d'Opentrust, la puce permettra à l'utilisateur de se connecter au système d'information depuis son PC, fixe ou portable, équipé d'un lecteur de carte à puce. L'utilisateur se trouvera ainsi authentifié fortement sur l'annuaire Active Directory, via la seule saisie d'un code PIN à quatre chiffres. ■



SON PARCOURS. Ingénieur diplômé de l'Epita, Jean-Christophe Monier rejoint le CEA (Commissariat à l'énergie atomique) en 1993 en tant qu'ingénieur réseaux et sécurité. Il occupe le poste de RSSI chez Eurware de 1998 à 2005, puis chez Areva de 2005 à 2007. Il est alors embauché par CMA CGM à Marseille comme RSSI, auquel il rajoute la fonction de directeur technologies et sécurité en janvier 2010.



NICOLAS BUNOUST, CG DE LA LOIRE-ATLANTIQUE Priorité à la communication

Nicolas Bunoust utilise ses qualités d'ultracommunicant pour sensibiliser ses collaborateurs aux risques encourus et mettre en valeur son métier de RSSI.

Ses responsabilités s'étendent aux 250 applications métier de la collectivité. Au total, près de 4 300 utilisateurs sont concernés.

Nicolas Bunoust a pris ses fonctions de responsable de la sécurité des systèmes d'information du conseil général du département de la Loire-Atlantique (44) en 2007. « Je me considère comme un animateur, un médiateur entre la maîtrise

d'ouvrage et la maîtrise d'œuvre. J'aide notamment à l'arbitrage des projets et pilote les plans d'action dans un contexte de réduction des coûts. » Et de préciser : « La valeur ajoutée de ma mission est centrée sur, d'une part, l'accompagnement des projets d'administration électronique, tels que les téléservices auprès des usagers, la dématérialisation des flux RH ou comptables ; d'autre part, l'amélioration de la transversalité des activités de la direction des systèmes d'information. »

Dans le cadre strict de sa mission de sécurisation du système d'information, Nicolas Bunoust pilote deux instances transversales. La première, baptisée Cosi (comité de sécurité de l'information), se réunit deux fois par an pour arbitrer les grands projets de sécurisation au sein de la collectivité. Cette instance rassemble les directions générales adjointes, juridique, des ressources humaines, des services généraux, de la qualité, ainsi que la direction informatique. La seconde instance, le Gasci (groupe d'amélioration continue de la sécurité de l'information), est un réseau de 93 référents en sécurité informatique. Cinq fois par an, elle définit les actions de la DSI en matière de politique de sécurité.

Cinq projets développés avec les métiers

Au sein du conseil général, le responsable sécurité a mis en œuvre cinq projets majeurs, répondant aux différents chapitres du code de bonnes pratiques pour la gestion de la sécurité de l'information (ISO 27002). Un plan de continuité d'activité (PCA) permet de redémarrer 20 applications critiques dans un délai inférieur à cinq jours en cas de sinistre ; un programme de gestion des accès des identités et des annuaires renforce l'identité numérique tout en simplifiant l'accès à l'information ; un plan de sensibilisation, en coordination avec les RH et la direction juridique, recense 15 réflexes quant à un usage sécurisé des ressources informatiques ; un audit interne de type Cnil (Commission nationale de l'informatique et des libertés) est conduit par la direction de la qualité ; une autorité d'enregistrement pour la gestion et l'attribution des certificats électroniques destinés aux projets d'e-administration est également mise en œuvre.

Enfin, Nicolas Bunoust est un RSSI communicant. Il anime un forum dédié à la sécurité pour le CRI-Ouest (association régionale de DSI), a participé au développement d'un portail gratuit d'aide au management de la sécurité (Csam), et est intervenu dans des écoles supérieures d'ingénieurs afin d'échanger sur son métier. ■



GUILLAUME MAHÉ

SON PARCOURS. En 1998, Nicolas Bunoust intègre la société Assistance informatique système comme chef de projet pour le compte d'EDF et de Nantes Métropole. Il rejoint la direction des systèmes d'information du conseil général de Loire-Atlantique en tant qu'ingénieur système en 2001. Trois ans plus tard, il est nommé responsable de l'unité architecture des systèmes, puis RSSI en 2007.



MARC DOVÉRO, CG DES BOUCHES-DU-RHÔNE

Au cœur d'une organisation normée et encadrée

Issu du secteur privé, cet ingénieur diplômé du Conservatoire national des arts et métiers (Cnam) définit la politique et l'organisation de la sécurité dans la collectivité locale.

Résultat : l'organisme a été jugé par l'Agence nationale de la sécurité des systèmes d'information comme un site modèle.

En quittant Tiscali France pour rejoindre le conseil général des Bouches-du-Rhône (CG13), Marc Dovéro ne s'attendait peut-être pas à un tel changement. Car en matière de sécurité des systèmes d'information, c'est le jour et la nuit. « *Je profite*

d'une grande liberté. Contrairement à celui du secteur des télécoms, le cadre réglementaire des collectivités locales n'est pas très contraignant. En revanche, les projets sont beaucoup plus lents à lancer, en raison du code des marchés publics », explique le RSSI. Ironie de l'histoire, le poste que Marc Dovéro occupe aujourd'hui, c'est un peu lui qui l'a créé. Lors d'un projet informatique antérieur au sein du département, il préconise, dans le cadre d'une analyse des risques, la création d'un poste de RSSI. Ce que le conseil général valide en 2006. Sa candidature passera comme une lettre à la poste.

En arrivant au CG13, Marc Dovéro se retrouve face à un page blanche. De façon très méthodique, il commence à structurer son service. En 2007, il définit une politique générale de sécurité opérationnelle, en accord avec la direction générale et les directions métier. Les 600 applications de la collectivité sont passées au crible, une charte d'usage est validée avec les partenaires sociaux, des tableaux de bord sont mis en place pour le management. Une feuille de route sécurité planifie les projets pour les quatre prochaines années, comme la mise en place d'un plan de reprise d'activité, la virtualisation de 700 postes de travail ou la gestion des logs de sécurité.

Un arsenal de normes et de méthodes

Marc Dovéro porte également une attention particulière aux aspects normatifs de la sécurité. Certifié Implementer ISO 27001 et Risk Manager 27005, il s'est attelé à la mise en place d'un système de management de la sécurité de l'information (SMSI) qui permet une organisation plus efficiente de la sécurité : contrôle permanent des chantiers de sécurité au sein du comité décisionnel du système d'information, création d'un processus de déclaration d'incidents de sécurité, suivi mensuel de ces incidents au sein du comité de direction, mise en place de correspondants sécurité dans les différents services, développement d'une analyse de risques simplifiée inspirée d'ISO 27005, etc. Sa double certification l'a également incité à créer le club 27001 de Marseille, une version locale de l'organisation nationale.

Cette rigueur dans l'utilisation des normes et des méthodes a d'ailleurs déjà porté ses fruits. Le conseil général des Bouches-du-Rhône a été sélectionné par l'Agence nationale de la sécurité des systèmes d'information (Anssi) comme site pilote pour la mise en œuvre du référentiel général de sécurité, un ensemble de bonnes pratiques définies en 2010 et destinées aux administrations. ■



SON PARCOURS. A 16 ans, Marc Dovéro avait déjà créé un serveur Minitel. Son diplôme d'ingénieur du Cnam en poche, il travaille chez plusieurs fournisseurs d'accès à internet, dont Tiscali France. En 2002, il participe au déploiement de 30 000 PC portables pour les collégiens des Bouches-du-Rhône. En 2006, il devient le premier RSSI au sein de CG13, une fonction qu'il occupe toujours.



Steria montre l'exemple. Présenté en mars dernier, son nouveau comité de direction compte six femmes pour quatre hommes.

7% seulement des entreprises encouragent le télétravail en interne. Une situation en très faible évolution par rapport à l'année dernière.

Source : IDC/Bouygues Telecom Entreprises (mars 2011)

MANAGEMENT Les cadres IT sont aux premières loges pour expérimenter les outils 2.0

Les managers face aux réseaux sociaux d'entreprise

Les outils collaboratifs investissent l'entreprise. Leur vocation ? Le partage de l'information, la fluidité des échanges, l'identification des savoir-faire... En tête, les réseaux sociaux d'entreprise (RSE) séduisent de plus en plus de sociétés.

« En 2009, nous avons mis en place un de ces réseaux, Lotus Connections, pour renforcer la mise en relation des collaborateurs, témoigne Eric de Saqui de Sannes, directeur des ressources humaines de Sogeti France. Ces derniers souhaitant disposer d'un "Facebook maison". » Mais si les managers jouent un rôle central dans le cadre d'un RSE, nombre d'entre eux se sentent perdus face aux multiples fonctionnalités d'un tel outil. Sans compter que certains ne savent pas toujours comment les utiliser à bon escient.

Une boîte à idées virtuelle

Première règle à retenir, selon Alexandre Pachulski, directeur produits de Talentsoft et docteur en knowledge management (gestion des connaissances) : les managers n'ont pas pour rôle de contrôler ce réseau, mais de donner l'exemple et d'inciter leurs équipes à y prendre part. « Ces cadres doivent remplir au maximum leur profil, le tenir à jour, sans avoir peur de répondre aux sollicitations du réseau et de lancer des initiatives. Car c'est en utilisant le RSE qu'ils montreront à leurs équipes comment s'en servir », explique-t-il.



Les groupes de discussion sur le RSE créent du lien entre les équipes et les impliquent dans les projets.

« C'est en utilisant le RSE qu'un manager montrera à son équipe comment s'en servir. »

Alexandre Pachulski, directeur produits de Talentsoft

Utiliser les réseaux sociaux d'entreprise comme une boîte à idées virtuelle est également une manière d'impliquer les équipes et de bénéficier de regards croisés. Un DSI peut ainsi créer un groupe de discussion sur le choix d'un matériel informatique. Les participants y donnent leur avis mais, pour autant, le manager reste le décideur, comme le rappelle Alexandre Pachulski : « Si les professionnels de l'exploitation, du développement, ou encore de la sécurité, apportent leur point de vue au regard de leur expertise, in fine, ce sont les managers concernés qui tranchent. »

Autre usage recommandé, en particulier pour les chefs de projet informatique : la mise en place de groupes projets rassemblant les différents intervenants autour d'une initiative, ce qui facilite le partage de documentation, l'organisation d'événements ou l'échange par chat...

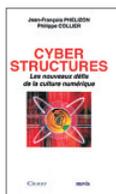
Des limites d'utilisation

Afin d'inciter les salariés à utiliser le RSE, les managers ont aussi la possibilité de proposer des groupes de discussion liés à des centres d'intérêt professionnels (référencement, ERP, sécurité...) ou personnels (cuisine, activités de plein air, peinture...). Une démarche qui crée du lien entre les utilisateurs, quel que soit le dénominateur commun.

Mais le rôle d'un réseau social d'entreprise n'est pas de se substituer aux outils de management. « Réunion collective, rendez-vous individuel, partage d'une information sur le RSE... c'est au manager d'user intelligemment de ces différents modes d'échange », insiste Anthony Poncier^(*), directeur du cabinet Useo. Ainsi, ce réseau n'est pas le lieu pour divulguer une information importante. En revanche, on peut y annoncer une réunion à cet effet. De même, le chat n'est pas un outil approprié pour recadrer un développeur, car comme le souligne Alexandre Pachulski, « sur un chat, le manager se positionne davantage en contributeur qu'en manager »... ■ LAURE MARCUS

(*) Egalement auteur d'un blog sur le management 2.0 : <http://poncier.org/blog>.

De l'informythyque à l'informatique



LIVRE

Cet ouvrage porte un coup de grâce au mythe de l'ordinateur outil intelligent,

qui donne lieu à nombre de malentendus et de dérives dans les projets informatiques. Afin de réduire ces distorsions, les deux auteurs (le directeur général de Saint-Gobain et un ex-journaliste du Groupe O1) proposent différentes pistes pour développer des systèmes d'information adaptables. Bruno Ménard, président du Cigref, préface ce livre édité par Nuvis.

Quel e-manager êtes-vous ?



DOCUMENT

Enseignant-chercheur à l'Institut

supérieur de l'électronique et du numérique (Isen), Jean-Michel Rolland identifie les 12 comportements les plus courants des managers face à l'entrée massive des nouvelles technologies dans l'entreprise. Etes-vous plutôt AddicTIC, ParanoTIC ou EgoTIC ? <http://wtrns.fr/g5NEEFJP3jrQU>.

L'ABC de la méthode ABM



GUIDE

Comment associer des indicateurs financiers à des processus

organisationnels ? En mêlant outils méthodologiques et retours d'expérience, ce guide (édité par l'Afnor) décrit la méthode ABM (Activity Based Management), qui mesure les coûts des activités d'une entreprise afin de réconcilier qualité et contrôle de gestion.

RESSOURCES HUMAINES Les certificats de qualification professionnelle passent à la vitesse supérieure

Des savoir-faire professionnels reconnus

Les cinq certificats de qualification professionnelle (CQP) des métiers de l'informatique sont enfin reconnus.

Depuis décembre dernier, ils figurent dans le Répertoire national des certifications professionnelles (RNCP). Une officialisation qui arrive à point nommé pour Marie Peyrac, chef de projet au Fafiec, organisme paritaire collecteur agréé de la branche Syntec. « Ces certificats souffraient d'un manque de notoriété. La reconnaissance nationale va contribuer à lever les appréhensions des salariés et des SSII. Car ces formations donnent de bons professionnels, en leur faisant acquérir des compétences très concrètes. »

Un CQP sanctionne la capacité d'un professionnel à exercer une activité.



Marie Peyrac, chef de projet au Fafiec.

La majorité de ces certificats sont obtenus par des jeunes en contrat de professionnalisation

Il est accessible aux jeunes en formation initiale, aux demandeurs d'emploi, et aux salariés ayant une expérience minimale de trois ans, dans le cadre de la formation continue ou de la Validation des acquis de l'expérience (VAE). Lancé en 2005, le premier de ces certificats, dédié à l'administrateur de réseaux d'entreprise (ARE), était le fruit d'un partenariat entre Syntec numérique et le Fafiec afin de répondre aux besoins de trois SSII : Sogeti, Atos Origin et Steria. Depuis, environ 300 CQP informatiques ont été délivrés, s'étendant aux métiers d'administrateur systèmes, de développeur en nouvelles technologies, d'administrateur de bases de données et d'architecte technique.

La majorité de ces CQP ont été obtenus par des jeunes en contrat de professionnalisation. Ce mode de formation en alternance est, de fait, particulièrement adapté aux métiers du service. Il va aussi dans le sens des récentes annonces de Nicolas Sarkozy visant à

relever le quota d'alternants dans les entreprises de plus de 250 salariés. Même si les CQP sont créés pour et par la branche professionnelle, ils n'intéressent pas que le périmètre Syntec. « Environ un tiers des stagiaires sont issus d'autres secteurs d'activité », précise Marie Peyrac.

Un tremplin dans une carrière

Parmi les bénéficiaires du dispositif, on peut évoquer le cas de Mai Vi Huynh. Ce technicien de maintenance de niveau bac, devenu administrateur réseaux et messagerie chez Sema Group, puis ingénieur réseaux et sécurité chez Atos Origin, a décroché, en 2006, via la VAE, un CQP ARE « pour être confirmé dans ses fonctions ». Il a ainsi pu élargir son champ de responsabilités. ■ CHRISTINE PERESSINI

POUR ALLER PLUS LOIN

- ➔ Les organismes de formation agréés par le Fafiec pour chaque CQP : <http://goo.gl/5WBoE>.
- ➔ Dispositif annoncé par Nicolas Sarkozy en faveur de l'alternance : <http://goo.gl/2xrgL>.

ITfor **BUSINESS**
FORUM



1^{er} SOMMET PREMIER BUSINESS & TECHNOLOGIES DES DIRIGEANTS D'ENTREPRISE

■ 7, 8 et 9 avril 2011 à Courchevel

3 jours pour comprendre les enjeux des technologies
dans la transformation de son entreprise.

Programme et inscription :
www.itforbusinessforum.com

Partenaires stratégiques :



En association éditoriale avec :



Avec le soutien du :



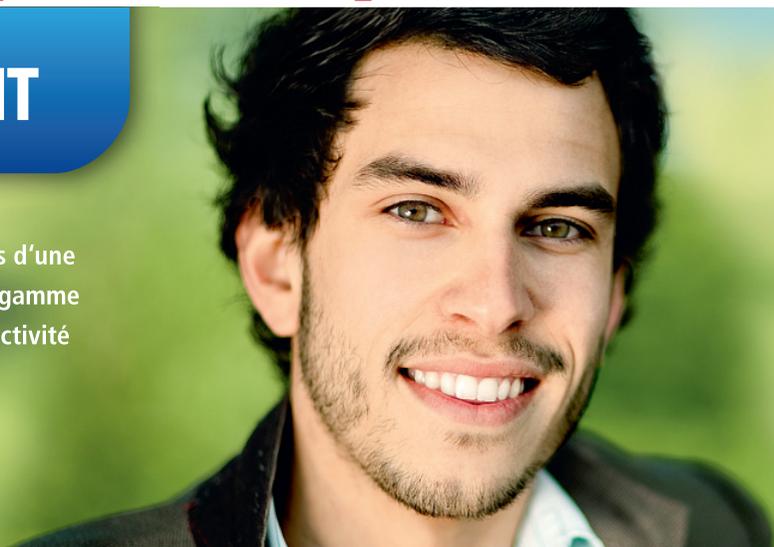
Partenaires friendly :



1&1 HÉBERGEMENT

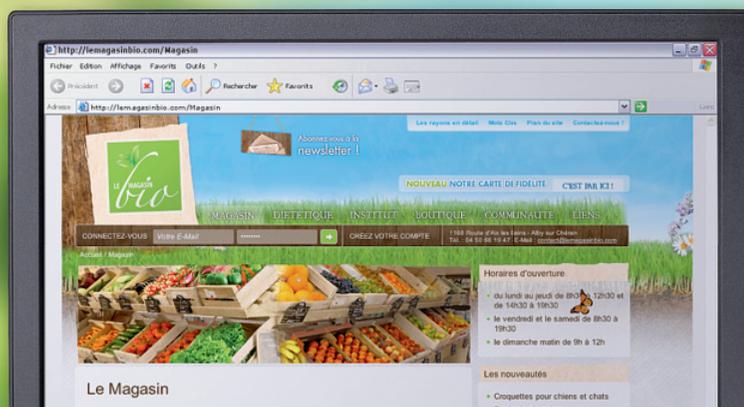
J'ai choisi 1&1 car ils bénéficient de serveurs d'une grande stabilité, de coûts abordables, d'une gamme de services très complète et d'une bonne réactivité en hotline.

Sylvain Jacquet
www.lemagasinbio.com



**VOTRE SITE
TOUT COMPRIS
GRATUIT
PENDANT UN AN!***





1&1 PACK INITIAL
1 AN
GRATUIT*
OFFRE PROLONGÉE !

1&1, des packs hébergement tout compris au meilleur prix !

.fr .com .org .net

Nom de domaine inclus

Profitez d'un nom de domaine inclus pendant toute la durée de votre pack, sans coût supplémentaire.



Trafic illimité

Restez à l'abri des mauvaises surprises sur votre facture grâce au trafic illimité.



Logiciels avancés de web design

Concevez votre site comme un pro et optimisez-le pour la consultation sur terminaux mobiles.



Fonctions pour développeurs

Disposez de toutes les fonctions nécessaires pour développer votre site et vos applications dans votre environnement favori.



Outils de marketing en ligne

Propulsez votre site en tête des moteurs de recherche à l'aide des outils de référencement 1&1.



Centres de données verts

Réduisez votre impact sur l'environnement en optant pour un hébergement 1&1.

1&1 PACK INITIAL :

- Nom de domaine inclus
- 2,5 Go d'espace disque
- Trafic ILLIMITÉ
- 10 comptes email (POP3 et IMAP)
- Accès FTP
- Base de données MySQL
- e-Boutique Start
- Outils de référencement
- Assistance technique par email et téléphone
- Et bien plus encore...

0€* ~~1,99€~~
 HT/mois (2,38 € TTC/mois)
 pendant un an

Retrouvez toutes nos offres du moment sur 1and1.fr, comme par exemple le nom de domaine en **.fr à seulement 3,99 € HT/an (4,77 € TTC/an)* !**



Appelez le **0970 808 911** (appel non surtaxé) ou consultez notre site Web

www.1and1.fr

RTS Embedded Systems, M to M, Display & ESDT (Electronic System Design & Testing)

Du 29 au 31 mars à Paris
(Porte de Versailles)



SOFIACOME / GUILLOUX JC

Quatre salons se dérouleront en synergie : celui des solutions informatiques temps réel et des systèmes embarqués, le salon Machine to Machine, celui de l'affichage et de la visualisation électroniques, et enfin celui des solutions en conception de systèmes et tests électroniques.

www.salons-solutions-electroniques.com

SITL 2011 Salon RFID

Du 29 au 31 mars à Paris
(Porte de Versailles)

Une part importante de ce salon dédié aux solutions logistiques sera consacrée aux technologies au service de la gestion des flux d'information du monde du transport et de la logistique. Par ailleurs, le salon RFID (traçabilité) se tiendra dans ce cadre.

www.sitl.eu

Forum annuel de cybersécurité franco-israélien

Le 4 avril, à Paris
(Chambre de commerce et d'industrie de Paris)

Cette rencontre s'appuiera sur deux tables rondes ainsi que sur des rendez-vous d'affaires animés par une trentaine de fournisseurs sécurité israéliens. A noter, la présence du directeur sécurité d'Airbus, et celle des présidents israélien et français de l'Owasp, une organisation spécialisée dans la sécurité des applications web.

www.israelvalley.com

ITforBUSINESS FORUM



IT for Business Forum

Du 7 au 9 avril à Courchevel (Centre des congrès)

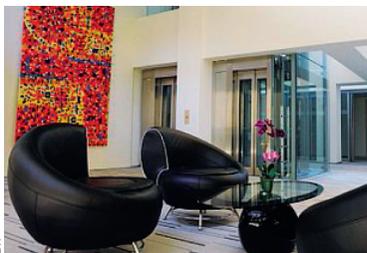


Cette rencontre, organisée par NextradioTV et le Groupe 01, devrait réunir 300 dirigeants de grandes entreprises, des acteurs du secteur IT, des fondateurs de start up, des chercheurs, etc. Ils présenteront les enjeux des technologies dans l'évolution de leurs entreprises.

www.itforbusinessforum.com

MATINÉES 01 Matinée 01 Sécurité et Trophées RSSI

Le 5 avril, à Paris
(Centre de conférences Capital 8)



DR

01 convie les DSI, les RSSI mais aussi les directions générales à son traditionnel événement sécurité. Cette année, il s'est étoffé et traitera des nouvelles menaces nées du développement du cloud computing et des réseaux sociaux. Trois tables rondes et des retours d'expériences (gouvernance et évolution du métier de RSSI, sécurité et cloud), des interventions d'experts sur la gouvernance, la gestion du risque et de la conformité (GRC) ou la sécurité des smartphones, par exemple,

seront au programme. Les RSSI de l'année seront récompensés en fin de matinée.
www.evenements01.com

Le révolution des contenus en ligne

Le 5 avril à Boulogne-Billancourt
(Le Karé Magik)

Au programme de ce forum organisé par le Benchmark Group : les sites de curation sociale, ceux de contenus face au défi des tablettes tactiles, le web sémantique, etc.
www.benchmark.fr

01 Journée française des tests logiciels (JFTL) 2011

Le 5 avril à Paris (Espace Cap 15)

Organisé par le Comité français des tests logiciels (CFTL), le rendez-vous de cette communauté, qui compte plus de 1 000 testeurs certifiés en France, favorisera le partage de bonnes pratiques et les échanges avec des experts. La professionnalisation des métiers du test, le retour sur investissement,

la rentabilité des tests seront notamment au programme.
www.cftl.net

Stratégie clients & B-ecommerce

Du 5 au 7 avril à Paris (Porte de Versailles)

Stratégie clients, qui fédère trois salons (Seca-solutions de centres d'appels, CRMing-gestion de la relation client, Data's-gestion des bases de données) se déroulera cette année en synergie avec le salon B-ecommerce, dédié aux professionnels du commerce électronique.
www.strategieclients.com
www.b-ecommerce.fr

Laval Virtual

Du 6 au 10 avril à Laval

(salle polyvalente, place de Hercé)

Le volet professionnel des Rencontres internationales de la réalité virtuelle et des techniques convergentes reposera sur une exposition de plus de 75 exposants, mais aussi sur des conférences scientifiques (Vric 2011), un forum de démonstrations (ReVolution), des compétitions étudiantes (Virtual Fantasy) et les trophées Laval Virtual Awards.
www.laval-virtual.org

La mêlée numérique 15.0

Les 20 et 21 avril

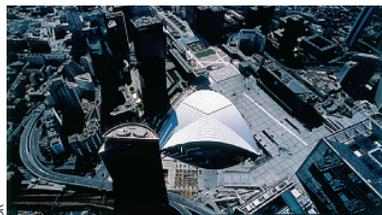
à Toulouse-Labège (Diagora)

Ce salon dédié aux TIC mettra l'accent sur l'informatique verte, le Saas et le cloud, le web 2.0, les réseaux sociaux, l'internet mobile, etc. A noter aussi la remise des trophées du décideur informatique et de l'économie numérique.
www.meleenumerique.com

Salons Solutions Linux/ Open Source 2011

Du 10 au 12 mai à Paris-La Défense (Cnif)

Ce rendez-vous des adeptes du libre s'organisera autour d'exposés d'acteurs clés, de tables rondes, de sessions techniques et d'ateliers. Parmi les thématiques, on notera un débat sur le green, ou un autre, plus politique, sur le logiciel libre.
www.solutionslinux.fr



12, rue d'Oradour-sur-Glane
75015 Paris
Directeur de la publication : Alain Weill

POUR CONTACTER LA RÉDACTION

E-mail : redaction@groupe01.fr
Web : www.01netpro.fr
Tél : 01 71 18 54 48
Fax : 01 71 18 52 50
Pour joindre directement au téléphone votre correspondant ci-dessous, faites précéder ses quatre chiffres de 01 71 18

RÉDACTION

Vous pouvez joindre l'ensemble des membres de la rédaction par e-mail de la façon suivante : «première lettre du prénom.nom@01informatique.fr».

Directeur des rédactions Pôle Pro-Groupe 01 et rédacteur en chef : Frédéric Simottel (5505).

Rédacteurs en chef adjoints : Pierre Berlemont (5366), Pierre Landry (5449), Anicet Mbida (5468).

Grands reporters : Vincent Berdot (5364), Frédéric Bergé (5365), Xavier Biseul (5369), Yann Serra (5502).

Chefs de service : Sandrine Chicaud (5391), Alain Clapaud (5393), Gilbert Kallenborn (5447).

Chefs d'enquête : Olivier Discazeaux (5421), Juliette Fauchet (5426), Boris Mathieux (5467), Pierre Tran (5509).

Rédacteurs : Stéphane Bellec (5363), Eddy Dibar (5420), Marie Jung (5446), Christine Peressini (5481), Armelle Siccato (5503).

Assistante de rédaction : Fatima Lacombe (5448).

Rubriques : Pierre Berlemont (Tendances) ; Frédéric Simottel (Opinions) ; Pierre Landry (Expériences) ; Yann Serra (Dossier) ; Sandrine Chicaud (Vous Management) ; Xavier Biseul (Vous RH) ; Anicet Mbida (Web/01netpro).

Domaines

Infrastructures logicielles, décisionnel, SGBD :

Vincent Berdot, Alain Clapaud, Boris Mathieux.

Proiciels, relation client, supply chain : Alain Clapaud, Juliette Fauchet, Boris Mathieux.

Collaboratif, gestion de contenus, dématérialisation : Vincent Berdot, Alain Clapaud, Marie Jung.

Développement : Alain Clapaud, Pierre Tran.

Infrastructures matérielles, cloud, réseaux, télécoms, mobilité, stockage, virtualisation : Frédéric Bergé, Alain Clapaud, Eddy Dibar, Gilbert Kallenborn, Yann Serra.

Sécurité : Stéphane Bellec, Gilbert Kallenborn.

Emploi, RH, recrutement, formations, juridique, relations sociales : Xavier Biseul, Sandrine Chicaud, Juliette Fauchet, Christine Peressini, Armelle Siccato.

SSII, VAR, distributeurs : Xavier Biseul, Olivier Discazeaux, Armelle Siccato.

Economie numérique, start up, R&D, investissements : Pierre Berlemont, Xavier Biseul, Gilbert Kallenborn.

Banques-assurances : Vincent Berdot, Xavier Biseul, Boris Mathieux.

E-commerce, e-marketing : Alain Clapaud, Boris Mathieux.

Grande distribution, retail, transports-logistique : Boris Mathieux.

Industries : Alain Clapaud.

Santé : Vincent Berdot, Christine Peressini.

Secteur public : Vincent Berdot, Xavier Biseul, Marie Jung, Christine Peressini.

Directions des achats : Vincent Berdot, Armelle Siccato.

RÉALISATION

Rédactrice en chef technique adjointe : Christelle Denis.

Secrétaires de rédaction : Hélène Brusetti, Christine Simha (iconographie).

Première rédactrice-graphiste : Isabelle Fouin.

Rédactrice-graphiste : Adriana Delettieres.

Infographie : Marc Robert.

DOCUMENTATION ET AGENDA

E-mail : documentation@groupe01.com.

ÉVÉNEMENTS 01 (www.evenements01.com)

Directeur des événements et des conférences :

Alexandre Nobécourt (1395)

Responsable éditorial : Olivier Coredo (5395)

Directeur de projet : Tristan Ougier (5329)

Chef de projet : Marie Rousseau (5334)

Chef de produit IT for Business Forum : Bénédicte Le Foll (5318)

Responsable de la base de données : Patricia Sclarino (5501)

Directeur du développement commercial : Didier Verbeke (1396)

COMMERCIAL - MARKETING

Publicité Tél. : 01 71 18 53 08 - Fax : 01 71 18 53 01

Pierre-Henry Medan, directeur général ; Valérie Fénelon (53 09), directrice commerciale - Pôle Print ; Sylvia Besse (53 08), assistante de direction ; Fatma Bouilla (53 10), assistante commerciale.

Pôle Annonceurs
Katia Nony (53 31), directrice de publicité ;

Stéphany Barret (53 03), directrice de clientèle ; Valérie Souhol (53 37), directrice de clientèle ; Apollinaire Houssou-Montvert (53 22), responsable exécution. La direction se réserve le droit de refuser toute insertion sans avoir à justifier sa décision.

Pôle Agences Média

Laurent Laventure (53 24), directeur de publicité international ; Farida Mérébat (53 27), directrice de clientèle ; François Rincel (53 33), chef de publicité ; Apollinaire Houssou-Montvert (53 22), responsable exécution. La direction se réserve le droit de refuser toute insertion sans avoir à justifier sa décision.

Publicité internationale

Jérôme Callu Mérite (53 14), directeur commercial international ; Caroline Gilles (53 21), directrice de clientèle ; Stefane Bartlett (3200), responsable marketing international.

Marketing-Etudes-Promotion

Tél. : 01 71 18 53 00 - Fax : 01 71 18 53 01
Guillaume Vasse, directeur marketing & Revenue Management (53 40), Patricia Mosnier (53 28), chef de groupe marketing.

Régies internationales :

BENELUX : Huson International Media, Rodric Leerling, tél. + 31 (0) 229 841 882 - GSM : + 31 (0) 683 23 2625 Fax : + 31 (0) 84 748 8240 (rodric.leerling@husonmedia.com).

ALLEMAGNE : DS Media, Dominique Schall, tél. (49) 7844 47 001 - Fax : (49) 7844 47 003 (d.schall@dsmedia.info).

GRANDE-BRETAGNE : GCA, Greg Corbett, tél. : (44) 207 730 6033 - Fax : (44) 207 730 6628 (gca@gca-international.co.uk).

ISRAEL : Talbar Media, Asa Talbar, tél. (972) 77 562 1900 - Fax : (972) 77 562 1903 (talbar@talbar.co.il).

ITALIE : Medias International, Jean-Pierre Bruel, tél. (39) 31 751 494 - Fax : (39) 31 751 482 (medias@pcbrianza.net).

JAPON : Shinano Co., Kazuhiko Tanaka, tél. (81) 3 3589 4667 - Fax (81) 3 3505 5628 (scp@bunkoh.com).

ETATS-UNIS : Huson International Media, Ralph Lockwood, tél. (1) 408 879 6666 Fax : (1) 408 879 6669 (Ralph@husonusa.com).

ANNONCES CLASSÉES
Régie : EmploiPro,
Tél. : 01 77 92 92 92 - Fax : 01 77 92 98 64.

Sébastien Olszanski, directeur emploi (93 93) ; Stéphane Beaudoin, directeur commercial agences grands comptes (93 78) ; Marie Caland, responsable pôle direct (93 77) ; Laurent Beslier, directeur de clientèle formation (94 21).

FABRICATION

Serge de Kilkhen, chef de fabrication.

DIFFUSION

Laurence Vassor, responsable diffusion ; Cécile Guerin, chef de produit ;

Géraldine Mongay, chef de marque.

Abonnements : web : www.abo-01informatique.com
Mail : abonnement-01informatique-pi@team-partners.com

Tél. : 03 44 62 52 38 (du lundi au vendredi, de 9 h à 18 h) ; fax : 03 44 12 57 67 ;

Abonnement France, 1 an, 44 numéros (magazine seul) : 144 € (dont TVA à 2,10 %)

Abonnement France, 1 an, 44 numéros (papier + version numérique) + 6 newsletters hebdomadaires + 2 newsletters mensuelles : 228 € ttc (dont TVA 2,1 %)

Abonnement France Etudiants, 1 an, 44 numéros (papier + version numérique) + 6 newsletters hebdomadaires + 2 newsletters mensuelles : 114 € ttc (dont TVA 2,1 %) sur justificatif d'une carte d'étudiant en cours de validité.

Abonnements Suisse : abonne@edigroup.ch
Abonnements Belgique : abobelgique@edigroup.org
Abonnements étranger : www.abo-01informatique.com

Service des ventes réservé aux dépositaires et marchands de journaux.

01 Informatique est édité par

Groupe

01

Président-directeur général : Alain Weill.

Directeur général : Vincent Buffin

Directeur délégué Print : Julien Hirtz

GROUPE 01 - SA au capital de 199 272 euros.

Siège social : 12, rue d'Oradour-sur-Glane, 75015 Paris. Tél. : 01 71 18 54 00.

Immatriculation RCS : 311 243794 PARIS - Code APE 5814Z - Siret 311 243794 00139 - TVA intracommunautaire FR 82 311 243794

Principal actionnaire : NextRadio TV

Toute reproduction, représentation, traduction ou adaptation, qu'elle soit intégrale ou partielle, quelque en soit le procédé, le support ou le média, est strictement interdite sans autorisation du Groupe 01, sauf les cas prévus par l'article L.122-5 du code de la propriété intellectuelle.

©2007 GROUPE 01 - Tous droits réservés.
Commission paritaire : n°0714K85185 - ISSN 0298-2285. Dépôt légal : à parution.

Imprimerie : Maury Imprimeur, route d'Etampes, 45330 Malesherbes.





FLASH-BACK

Il y a vingt et un ans, l'entreprise découvrait ses lacunes en sécurité

En 1990, O1 Informatique en parle : les entreprises négligent trop souvent leur sécurité informatique. Les menaces sont mal évaluées et les plans d'urgence existants inefficaces.

Cartographie des risques, identification des vulnérabilités, mesures des impacts opérationnels, démarches de sensibilisation, plans de reprise ou de continuité d'activité..., autant de moyens dont disposent désormais les chefs d'entreprise pour appréhender la sécurité informatique. Si on leur reprochait, il y a vingt et un ans, de ne pas prendre le risque numérique suffisamment au sérieux, ils avaient au moins l'excuse d'avoir affaire à une problématique récente et non documentée. Aujourd'hui, les dirigeants peuvent profiter à loisir des retours d'expérience de leurs pairs.

La sécurité, encore trop considérée comme un centre de coût

Empirique, la connaissance du risque s'est consolidée au fil des années au travers de méthodes, de normes, voire de lois (Sarbanes-Oxley en 2002), consé-



Des lois imposent aux entreprises de respecter certains dispositifs de protection.

cutives – souvent – à de graves incidents liés à des virus, des sabotages, des vols d'informations, etc.

Censées fournir les bases nécessaires à l'instauration ou à la gestion d'une politique de sécurité, ces procédures restent toutefois encore assez jeunes et peinent à prendre racine dans la culture d'entreprise. Les responsables de la sécurité et les directeurs du risque doivent souvent faire preuve d'un réel talent de persuasion pour convaincre les dirigeants de société, qui considèrent la sécurité comme un centre de coût et non comme un investissement indispensable à la pérennité du business.

La tendance a commencé à s'inverser il y a deux ans. Récession économique oblige, certains chefs d'entreprise ont pris conscience qu'un dégât informatique pouvait leur être fatal. Mais pas tous... Récemment, une société de produits pharmaceutiques a perdu toute son informatique dans un incendie foudroyant. Bien évidemment, elle n'avait pas mis en place de plan de reprise d'activité... A qui la faute ? Au manque de temps, mais aussi à la pression économique qui relègue souvent la sécurité à une programmation de dernière minute. ■

STÉPHANE BELLEC

DATES CLÉS

Décembre 2000 : norme ISO 17799 concernant la sécurité du système d'information.

Octobre 2005 : norme ISO 27001 dédiée aux systèmes de gestion de sécurité de l'information.

Décembre 2009 : norme ISO 31000 portant sur la gestion du risque, notamment numérique.

LA SEMAINE DE BOBINEAU par Yann Serra



UNE QUALIFICATION POUR UN NOUVEAU MÉTIER

Informaticiens - Techniciens

Passez de bac + 2 à bac + 4

et devenez spécialiste des Réseaux et Télécoms

en préparant le diplôme d'université

CHEF DE PROJET EN INGÉNIERIE DE RÉSEAUX ET TÉLÉCOMMUNICATIONS

(de niveau bac+4)



Diplôme inscrit au R.N.C.P. (Répertoire National des Certifications Professionnelles), reconnu sur le territoire national au niveau II de formation (bac+4). Arrêté paru au J.O. du 21 novembre 2009

Cours d'octobre 2011 à fin mars 2012 + stage en entreprise de 4 mois

(stage à partir d'Avril 2012)

Prérequis : Informaticiens de niveau Bac+2 minimum avec 3 ans minimum d'expérience professionnelle en informatique

Inscription : sur dossier et entretien

(dans la limite des places disponibles) (Clôture début OCTOBRE 2011)

Renseignements, Programmes

Université P. et M. Curie - Formation Continue
Les Cordeliers - 15, rue de l'Ecole de Médecine Paris 6^e
Escalier B, 4^e étage
Tél. 01 53 10 43 20 - Fax. 01 53 10 43 30
<http://www.fc.upmc.fr>



Nanterre La Défense

Centre des Relations avec les Entreprises et de la Formation Permanente (CREFOP) en partenariat avec l'UFR SEGMI

Professionnels de l'informatique et du système d'information :

- Besoin de développer une double compétence ou une spécialisation innovante ?
- Optez pour une formation diplômante et professionnalisante de l'enseignement supérieur

Master 2 Professionnel (Bac +5)

Méthodes informatiques appliquées à la gestion des entreprises (MIAGE)

Agilité des systèmes d'information et e-business

Une vraie stratégie pour développer vos compétences et relancer votre carrière managériale

Candidature : 01 40 97 78 66
accueil.crefop@u-paris10.fr

Contact pédagogique :
olivier.daudel@u-paris10.fr

Université Paris Ovest -
Nanterre la Défense
CREFOP, Bât M
200, av. de la République
92001 Nanterre Cedex

Durée : Septembre 2011 - février 2012

Rythmes et dispositifs de financement :

Temps plein : Salariés bénéficiant d'un CIF et demandeurs d'emploi

Alternance : Plan de formation, Contrat de professionnalisation, Période de professionnalisation.

Réunions d'information et tests :

Bât. M, salle 202 (prévoir 3H)

Jeu 7 avril 2011 à 14 heures

Mardi 10 mai 2011 à 14 heures

Mardi 7 juin 2011 à 14 heures

www.u-paris10.fr/crefop

Safari-Paris

CONTACT FORMATION



Laurent Beslier :

Tél : 01 77 92 94 21

Fax : 01 77 92 98 64

lbeslier@emploipro.fr

UNE QUALIFICATION POUR UN NOUVEAU MÉTIER

Informaticiens - Techniciens

devenez

ADMINISTRATEUR DE RÉSEAUX ET DE SYSTÈMES

en préparant un

DIPLÔME D'UNIVERSITÉ (DE NIVEAU BAC+4)

d'Octobre 2011 à fin Mars 2012 et

Stage en entreprise de 3 mois (à partir d'Avril 2012)

Préparation et examen à la certification LPI inclus Inscriptions sur Dossier et Entretien

Candidats : Informaticiens de niveau Bac+2 minimum avec 3 ans minimum d'expérience professionnelle en informatique

Clôture des inscriptions : début OCTOBRE 2011

(dans la limite des places disponibles)

Renseignements, Programmes

Université P. et M. Curie - Formation Continue
Les Cordeliers - 15, rue de l'Ecole de Médecine Paris 6^e
Escalier B, 4^e étage
Tél. 01 53 10 43 20
Fax. 01 53 10 43 30
<http://www.fc.upmc.fr>





AVIS D'APPEL A CONCURRENCE

Avis n° 1191 - SI - CRM GESTION DE LA RELATION CLIENT
POUVOIR ADJUDICATEUR : AG VILOGIA

74 rue Jean Jaurès - BP10430 - 59664 Villeneuve d'Ascq cedex

PROCEDURE DE PASSATION : Procédure ouverte de dialogue compétitif (art 38, 39 et 40 du décret n°2005-1742)

OBJET DU MARCHÉ : La présente consultation a pour objet la fourniture, l'installation, les prestations associées (paramétrage, fournitures éventuelles d'interfaces, garantie), la mise en service et la maintenance, d'un logiciel de Gestion de la relation client (CRM) pour l'ensemble du Groupe VILOGIA.

DECOMPOSITION EN LOT : La consultation porte sur un lot unique.

DUREE DU MARCHÉ : Le contrat sera conclu, à compter de la date de notification, pour une période initiale de 5 ans, en tenant compte d'un contrat de maintenance. A l'issue de la période initiale, le contrat sera ensuite renouvelé annuellement par tacite reconduction, sans toutefois pouvoir excéder une durée totale de 15 ans.

CONDITIONS RELATIVES AU MARCHÉ : Les candidats sont admis à se présenter seuls ou en groupements. Toutefois, en cas d'attribution à un groupement, celui-ci devra prendre la forme d'un groupement solidaire.

DOSSIER DE CANDIDATURE : Les candidats produiront les renseignements et documents énoncés dans le règlement de consultation et dont la liste est fixée par arrêté du ministre chargé de l'économie du 28 août 2006. Les justificatifs du pouvoir de la personne habilitée à engager la Société, de l'inscription au Registre du Commerce (extrait KBIS de moins de 3 mois) ou au registre de la profession. La copie du jugement prononcé, si candidat en redressement judiciaire. Une déclaration sur l'honneur attestant de la régularité des conditions d'emploi des salariés, indiquant que le candidat est indépendant de tout intérêt avec le maître d'ouvrage au regard des dispositions de l'article L.423-10 et suivants du Code de la construction et de l'habitation (CCH), et/ou des articles L. 227-10 et suivants, L.612-5 du Code de commerce, que le candidat ne tombe pas sous le coup des interdictions visées à l'article 8 de l'ordonnance n°2005-649 du 6 juin 2005, que le candidat a satisfait à l'ensemble de ses obligations sociales et fiscales.

Certificats de qualifications professionnelles en cours de validité ou équivalent.

SELECTION DES CANDIDATURES : Les candidats seront sélectionnés au terme d'un classement qui prendra en compte les critères de sélection définis à l'article 5 du Règlement de Consultation. Le nombre d'opérateurs qui seront invités à participer au dialogue est de 5. La procédure de dialogue se déroulera par phases successives afin de réduire progressivement le nombre de solutions à discuter en appliquant les critères de sélection tels qu'indiqués dans le Règlement de Consultation.

DOSSIER DE CONSULTATION : Consultable et téléchargeable gratuitement à partir du site www.vilogia.fr, rubrique Appels d'Offres, AO 1191 à compter du 15 Mars 2011.

DATE LIMITE DE RECEPTION DES OFFRES : Le 22 Avril 2011 à 12h00

ADRESSES OU LES OFFRES DOIVENT ETRE TRANSMISES: VILOGIA, Centrale d'Achats, 74 rue Jean Jaurès, BP10430, 59664 Villeneuve d'Ascq cedex

CONDITIONS D'ENVOI : Sous double enveloppes avec identification de l'entreprise sur l'enveloppe extérieure en indiquant **Marché négocié n° 1191, SI - CRM GESTION DE LA RELATION CLIENT**. Transmission des réponses électronique sur www.vilogia.fr.

DATE D'ENVOI AU JOUE : le 15 Mars 2011



AVIS D'APPEL PUBLIC A LA CONCURRENCE

FOURNITURES

POUVOIR ADJUDICATEUR

NOM, ADRESSES ET POINT(S) DE CONTACT :

NANTES HABITAT, Office Public de l'Habitat de la Ville de Nantes

M. Le Directeur Général

54 rue Félix Faure

BP 83618

44036 NANTES cedex 1.

Email : marches@nantes-habitat.fr.

Adresse(s) internet :

Adresse générale du pouvoir adjudicateur : <http://www.nantes-habitat.fr>.

DESCRIPTION

Intitulé attribué au marché par le pouvoir adjudicateur : **Renouvellement du parc copieurs.**

Variétés autorisées

Classification CPV (vocabulaire commun pour les marchés publics) : 30121100.

DUREE DU MARCHÉ : 48 mois.

Référence du marché : 11.050

Date limite de réception des offres ou des demandes de participation : 27 avril 2011 - 16:30.

Publication intégrale au JOUE, BOAMP, sur le journal Ouest France (dépt 44) et sur le site internet de Nantes Habitat : <http://www.nantes-habitat.fr>

DATE D'ENVOI DU PRÉSENT AVIS : 17 Mars 2011



AVIS D'ATTRIBUTION

Nom et adresse officiels de l'organisme acheteur : Office public de l'habitat de la ville de Nantes

Correspondant : Service Marchés Publics, 54 rue Félix Faure, 44036 Nantes

Le pouvoir adjudicateur n'agit pas pour le compte d'autres pouvoirs adjudicateurs

Principale(s) Activité(s) du pouvoir adjudicateur : • Logement et développement collectif

Objet du marché : **Hébergement du site internet de Nantes Habitat**

Catégorie de services : 7

Lieu de livraison : Nantes

Code NUTS : FR511

Type de procédure : Procédure adaptée

Critères d'attribution : Offre économiquement la plus avantageuse appréciée en fonction des critères énoncés dans le cahier des charges (règlement de la consultation, lettre d'invitation ou document descriptif)

Attributions du marché

Résultat du marché : Attribué à un titulaire / organisme

Intitulé du marché : Hébergement du site internet

Date d'attribution : 16 mars 2011

Titulaire du marché ou du lot : Oceanet Technology, 34, bd du Maréchal Juin, 44100 Nantes

Montant du marché ou niveau des offres :

Montant (HT) : 129651,27 euros (Euros)

nombre d'offres reçues : 6

Autres informations : Le montant indiqué précédemment correspond à la solution de base + l'option proposées par l'entreprise retenue.

Instance chargée des procédures de recours : Tribunal administratif de Nantes,

Date d'envoi à la publication : 23 mars 2011

APPELS D'OFFRES :

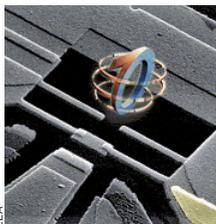
Contactez-nous pour connaître nos tarifs :

Marie Caland : 01 77 92 93 77 / mcaland@emploiopro.fr



TENDANCES

Le 7 avril dans le n° 2079



PROSPECTIVE

Quelles seront les futures technologies de l'information ?

Objets communicants, calcul intensif, nanoélectronique... Le gouvernement a analysé 17 technologies indispensables pour innover ou investir.

CEA

EXPÉRIENCES

Le 7 avril dans le n° 2079

RÉSEAU

Des contenus et des applications disponibles sans attente

Popularisés au moment de la bulle internet et de l'explosion du multimédia en ligne, les CDN (Content Delivery Network) reviennent à la mode avec le développement de la vidéo en ligne et les services de cloud.

DOSSIER

Le 7 avril dans le n° 2079

INNOVATION

Spécial Courchevel 2011 IT for Business Forum

A l'occasion de ce premier « Davos de l'IT », 01 dresse un tableau des dix innovations qui sont en train de transformer nos entreprises : du machine to machine au cloud, en passant par les surfaces tactiles, la sécurité et les réseaux sociaux.



EXPÉRIENCES

Le 14 avril dans le n° 2080

RÉSEAU SOCIAL

Les opérateurs télécoms amorcent le virage de l'entreprise 2.0

France Télécom Orange, Bouygues Telecom et SFR ont chacun mis en place un réseau social en interne pour favoriser les pratiques collaboratives. Son utilisation reste fondée sur le volontariat et une propagation virale.

DOSSIER

Le 14 avril dans le n° 2080



MINISTRY OF I & B GOVT. OF INDIA

OFFSHORE

L'Inde peut-elle être considérée comme une grande nation de l'IT ?

L'insolente santé du marché des services indiens laisse perplexe les acteurs français. 01 propose un panorama complet de la situation, de l'offre, des atouts et des faiblesses des sociétés offshore installées en Inde.

OINETPRO.COM

Nouveau logo, nouveau look



Le site O1netPro évolue. A partir du 5 avril, il arbore un nouveau logo, O1net Entreprises, afin de mieux réaffirmer son orientation professionnelle et sa différence avec la partie grand public. Pour l'occasion, la page d'accueil devient plus simple, plus conviviale, avec une mise en avant de nos dossiers et guides pratiques. De nouveaux services font aussi leur apparition.

Histoire des interfaces utilisateur

De l'Enigma utilisée lors de la Seconde Guerre mondiale à la Kinect de Microsoft, en passant par le Xerox Star ou le Macintosh, quatre siècles d'histoire des interfaces utilisateur vous sont racontés chaque vendredi sur O1net.

O1BUSINESS



2 avril : l'IT et les banques



Tous les samedis à 23 heures et les dimanches à 20 heures, retrouvez Frédéric Simottel, rédacteur en chef de O1 Informatique, dans l'émission « O1 Business, les nouvelles technologies au service de l'entreprise » (en podcast sur bfmradio.fr).

CULTURE GEEK



Chaque jour, le rendez-vous high-tech de la TNT



Retrouvez Anicet Mbida, journaliste à O1 Informatique, pour une vision décalée de l'actualité high-tech, tous les soirs à 21h 50 et 23h 50.

PHOTOS: N. STOLTENBERG



Le pouvoir d'en faire plus



N'imposez plus aucune limite à votre entreprise. Optez pour un serveur Dell.

L'utilisation d'un ordinateur de bureau peut restreindre un grand nombre de vos tâches quotidiennes. Optez pour un serveur Dell pour une gestion plus efficace de la configuration de votre messagerie, une localisation plus rapide de vos fichiers, des sauvegardes accélérées, et bien plus. Facile à installer et simple à gérer, un serveur Dell ne vous coûtera pas plus cher qu'un ordinateur de bureau et représente un excellent investissement pour votre entreprise.

8 bonnes raisons pour une mise à niveau

www.dell.fr/firstserver



PowerEdge™ T110

Votre premier serveur idéal.

719 €^{HT}

E-RÉF. PPRF5-PE4T11ORF5
Offres valables jusqu'au 26/04/2011.

- Processeur Intel® Core™ i3-540 (3.06 GHz, 4 Mo)
- Mémoire 2Go
- Disque dur 500 Go
- Microsoft® Windows Server Foundation 2008
- Garantie 3 ans avec intervention en j+1



Contactez-nous pour connaître nos offres en matière de serveurs : 0 825 387 156

Offres valables jusqu'au 26/04/2011*

Du lundi au vendredi de 9h à 19h. Numéro Indigo : 0.15 € TTC/min.



Offres réservées aux petites entreprises de moins de 200 salariés. Offre réservée à la France métropolitaine et valable jusqu'au 26/04/2011 dans la limite des composants et pièces disponibles. (*) Offres valables sur une sélection de serveurs Dell™ avant le 26/04/2011. Microsoft, Windows, Windows 7 et le logo Windows 7 sont des marques déposées ou enregistrées de Microsoft Corporation ou de ses filiales, aux États-Unis et/ou dans d'autres pays. Prix et spécifications techniques modifiables sans avis préalable. Photos non contractuelles. Prix HT, TVA 19.6%, frais d'expédition et frais de traitement en sus. Frais de livraison 25 € HT pour les portables et 35 € HT pour les ordinateurs de bureau. Offre soumise aux Conditions Générales de Vente et de Service DELL. Toutes les offres promotionnelles de ce catalogue sont limitées à 5 exemplaires par entreprise. Les batteries de portables sont garanties 1 an. Celeron, Celeron Inside, Core Inside, Intel, Logo Intel, Intel Atom Inside, Intel Core, Intel Inside, Logo Intel Inside, Intel vPro, Itanium, Itanium Inside, Pentium, Pentium Inside, vPro Inside, Xeon, et Xeon Inside sont des marques de commerce d'Intel Corporation aux États-Unis et dans d'autres pays. Les autres noms et désignations peuvent être revendiqués comme marques par des tiers. Dell™, le logo Dell™, Dell Dimension™, Inspiron™, Dell Precision™, OptiPlex™, PowerEdge™, PowerVault™, PowerConnect™, Dell Axim™, Latitude™, Vostro™, RoadReady™, QuietCase™ et SecureData™ sont des marques déposées de Dell. La garantie des produits tiers est assurée par les fabricants de ces produits. Les délais d'intervention sont estimatifs et dépendent de l'éloignement, l'accessibilité du produit et de la préparation du site. Le service peut être fourni par téléphone ou Internet. Business Support : nos services peuvent être assurés par une tierce partie. Un technicien peut venir sur site si nécessaire une fois le problème identifié par téléphone. + De 18h00 à 09h00, le service est dispensé en anglais. 1 Go = 1 Milliard d'octets. Les capacités des disques durs peuvent varier en fonction des éléments pré installés et de l'environnement d'exploitation. Les ordinateurs Dell Vostro et Dell Inspiron incluent Microsoft Works 8.5 en standard. Malgré notre vigilance, des erreurs de prix et/ou spécifications peuvent s'être glissées dans ce document. Dell vous prie de l'en excuser et vous préviendra le plus tôt possible. Dell S.A. 1 rond point Benjamin Franklin 34938 Montpellier. RCS Montpellier n°351 528 229.