

Mai 2017

Maîtriser le service aux utilisateurs



En bref

ITSM, sourcing, licencing et sécurité sont les quatre thèmes étudiés lors de la Matinée Stratégique Maîtriser le service aux utilisateurs organisée par CIO le 17 mai 2017.

Outre l'expertise de l'avocat Etienne Papin, la conférence a permis d'entendre les témoignages de : Bpifrance, l'ESSEC, le Conseil Départemental du Nord, le Crédit Agricole et l'USF.

Sommaire

Stratégie

Maîtriser le service aux utilisateurs : de l'ITSM au licencing et au-delà

Juridique

Achat IT : une complexité juridique qui ne doit pas faire oublier l'essentiel

Stratégie

Savoir optimiser son parc logiciel et matériel

Stratégie

Xavier de Broca, DSI de Bpifrance, met en pratique la DSI as a service

Stratégie

Table ronde : les règles du sourcing

Maîtriser le service aux utilisateurs : de l'ITSM au licencing et au-delà



« Maîtriser le service aux utilisateurs » était le titre de la conférence organisée par CIO le 17 mai 2017 au Palais Brongniart à Paris.

En partenariat avec Aspera, Easyvista, Ivanti, Kyocera Document Solutions, Matrix 42, Nexthink et Snow Software, CIO a organisé une Matinée Stratégique le 17 mai 2017 à Paris intitulée « Maîtriser le service aux utilisateurs ». La thématique était déclinée en quatre sujets : ITSM, sourcing, licencing et sécurité.

« Maîtriser le service aux utilisateurs » : tel était le thème de la Matinée Stratégique organisée par CIO le 17 mai 2017, avec le soutien de Aspera, Easyvista, Ivanti, Kyocera Document Solutions, Matrix 42, Nexthink et Snow Software. Elle s'est déroulée au Palais Brongniart à Paris. ITSM, sourcing, licencing et sécurité étaient ainsi au menu des débats.

La Rédaction de CIO a tout d'abord présenté les résultats de l'étude : [Comment optimisez-vous le quotidien des utilisateurs ?](#). Une fois le (mauvais) état de l'adoption des bonnes pratiques connu, chaque expert et chaque témoin a apporté sa vision au cours de la matinée.

Analyser pour justifier d'investir dans le service utilisateur

Ainsi, pour commencer, comme l'a rappelé Jacques Lapauw, Country Manager France de Matrix 42, il faut être en mesure de réaliser un véritable inventaire global du parc (matériel et logiciel), contrôler la conformité de la situation avec les licences acquises et, au delà, maintenir ce parc. La bonne vieille méthode manuelle atteint vite ses limites. Pour garantir une qualité du service de la DSI satisfaisant les utilisateurs, il faut mettre en place un service management (de type ITIL). Mais ce n'est pas suffisant. Mettre en oeuvre une télédistribution des logiciels ou un accès avec identification

aux SaaS sont aujourd'hui attendus par les collaborateurs. « Pour

convaincre la DG d'investir en la matière, il faut démontrer le ROI du projet, ce que nous faisons grâce à nos tableaux d'analyses » a indiqué Jacques Lapauw.



« Comment répondre efficacement aux demandes utilisateurs ? » s'est interrogé Jean-Jacques Lapauw, Country Manager France de Matrix 42.

La conformité entre le réel et l'acheté est aujourd'hui un enjeu grave pour les DSI tant les audits de licences menés par les éditeurs se multiplient. Les redressements peuvent être coûteux. Mais Etienne Papin, avocat associé du cabinet Feral-Schuhl / Sainte-Marie, a souligné : « comme il y a dix ans, le maître-mot de la relation entre DSI et fournisseurs (notamment éditeurs de logiciels) est le contrat mais les choses se sont aujourd'hui complexifiées. » Des acteurs dominants s'estimant incontournables ont parfois tendance à aller au delà du droit.



Etienne Papin, avocat associé du cabinet Feral-Schuhl / Sainte-Marie, est intervenu sur la gestion des licences.

Dépasser les modes pour revenir aux fondamentaux

Apporter le bon service, au delà d'apporter un logiciel dont on possède la licence, est nécessaire. « L'ITSM est malheureusement moins à la mode mais il est toujours autant essentiel » a plaidé Vincent Peulvey, Pre-Sales Manager EMEA South de Ivanti. Il n'est pas toujours possible, pour des raisons de coûts ou de délais, de tout rentrer en mode ITIL mais il est en particulier nécessaire de disposer d'un catalogue de services IT. Vincent Peulvey a souligné : « ce catalogue de services est la vitrine de la DSI ». La DSI peut ainsi superviser des services -y compris des logiciels- auxquels ont recours les utilisateurs le plus en autonomie possible.



Vincent Peulvey, Pre-Sales Manager EMEA South de Ivanti a plaidé : « Optimisez vos services IT grâce au catalogue de services ».

Ne pas oublier les imprimantes, SVP

Parmi les outils devant apparaître dans ce catalogue, il en est un fréquemment négligé : l'imprimante. Or celle-ci est essentielle, autant par le service qu'elle rend que par le risque qu'elle génère. « Trouver un document sur l'imprimante ou dans la poubelle, cela arrive à tout le monde et même un stagiaire peut accéder au multifonction de la direction générale, multifonction qui est un terminal informatique avec tous les risques que cela implique » a insisté Benjamin Claus, Manager Marketing Produits chez Kyocera Document Solutions. L'imprimante doit donc être intégrée à un catalogue de services rationalisé pour garantir la pertinence des outils choisis et leur sécurisation.



« Solutions d'impression : Êtes-vous sûrs d'avoir protégé toute votre entreprise ? » a interrogé Benjamin Claus, Manager Marketing Produits chez Kyocera Document Solutions.

La gestion de parc pour bien servir l'utilisateur était d'ailleurs le sujet de la première table ronde sur le thème « Optimiser le parc informatique au service de l'entreprise ». Elle a réuni Jean-Philippe Champagne, responsable du Pôle Flux Documentaires Papier et de la Communication Interne à l'ESSEC, et Stéphane Decherf, responsable du service pilotage et sécurisation du système informatique au Conseil départemental du Nord.



La table ronde « Optimiser le parc informatique au service de l'entreprise » a réuni, de gauche à droite, Jean-Philippe Champagne, Responsable du Pôle Flux Documentaires Papier et de la Communication Interne à l'ESSEC, et Stéphane Decherf, responsable du service pilotage et sécurisation du système informatique au Conseil départemental du Nord.

Bien connaître son utilisateur pour bien le servir

Mais, pour bien servir l'utilisateur, encore faut-il bien le connaître. Or, comme l'a souligné Jean-Gilles Lambertod, consultant Avant-Vente Senior chez Nextthink, la connaissance du ressenti utilisateur est souvent limitée. Les outils classiques de monitoring donnent des indications sur l'état de l'infrastructure tandis que les sondages sont généralement décorrélés des incidents. Pour Jean-Gilles Lambertod, « il faut donc changer de perspective en adoptant des statistiques temps réel à partir des activités constatées (vision technique du poste de travail) et des interactions instantanées avec l'utilisateur (pop-up...). » Ainsi, la réalité des usages peut être connue et la qualité du service délivré garantie.



Jean-Gilles Lambertod, Consultant Avant-Vente Senior chez Nextthink, a présenté « Gestion de l'expérience utilisateur : Efficacité, productivité et optimisation des coûts ».

Gérer le parc et en calculer le ROI

Mais les actions entreprises sont-elles rentables ? Margreet Fortuné, Directrice Pays chez Aspera France, l'a démontré en s'appuyant sur une étude de cas réalisée par le cabinet Forrester. L'entreprise concernée était un grand groupe américain chez qui le ROI constaté a été de 124 % et l'amortissement atteint en huit mois. Par rapport à la

Achat IT : une complexité juridique qui ne doit pas faire oublier l'essentiel



Etienne Papin, avocat associé du cabinet Feral-Schuhl / Sainte-Marie, est intervenu le 17 mai 2017 sur la gestion des licences.

Lors de la Matinée Stratégique CIO « Maîtriser le service aux utilisateurs : ITSM, sourcing, licencing, sécurité » organisée le 17 mai 2017 à Paris, Etienne Papin a détaillé les enjeux juridiques actuels de l'achat IT.

« Enjeux et risques juridiques dans l'acquisition et la gestion de ressources IT », tel était le thème de l'intervention d'Etienne Papin, avocat associé du cabinet Feral-Schuhl / Sainte-Marie, lors de la Matinée Stratégique CIO organisée le 17 mai 2017 à Paris. Qu'il s'agisse d'acheter de la prestation, des logiciels ou du SaaS, l'achat IT est plus risqué aujourd'hui que jamais. De récentes affaires comme [Diageo](#) ou [AB InBev](#) sont là pour le prouver. « Ce qui se dégage lorsque l'on fait le bilan des consultations opérées dans notre cabinet ces dernières années, c'est la complexité bien plus élevée aujourd'hui qu'auparavant des relations contractuelles dans l'IT » a constaté Etienne Papin.

Il a insisté : « il y a dix ans, j'aurais dit : le maître-mot de votre relation avec vos fournisseurs, c'est le contrat. Faites collaborer en équipe acheteurs, juristes, métiers et IT pour négocier des contrats permettant de répondre aux besoins. Je le pense toujours. Mais il faut reconnaître que les choses sont aujourd'hui très complexifiées pour deux raisons. » La première est le caractère dominant de certains acteurs qui imposent de ce fait leurs conditions. On en peut plus parler, dans ces conditions, de négociation. « SAP, Oracle et Microsoft, par exemple, sont des fournisseurs incontournables et, même quand vous êtes un très grand groupe, très gros acheteur, ils sont les auteurs uniques du contenu du contrat » a pointé Etienne Papin. Bien entendu, la deuxième raison est l'arrivée du cloud. Car, à côté de l'apparente flexibilité opérationnelle, il y a de vraies difficultés juridiques et des risques considérables qui

pris dans la relation fournisseurs. A cela s'ajoute une troisième

problématique : la sécurité des données n'est plus seulement une contrainte opérationnelle mais une véritable obligation juridique. Et le RGPD renforce d'ailleurs cette obligation avec de vraies sanctions à la clé.

Les licences : le grand trouble

Avec certains petits éditeurs, les acheteurs peuvent encore avoir une relation normale client-fournisseur. Mais, avec les très gros, ce n'est plus le cas. « Avec ceux-ci, vous subissez la règle posée par l'éditeur et certaines licences sont clairement illisibles, incompréhensibles et non-négociables » a ainsi soulevé Etienne Papin. Il a ajouté : « je ne sais pas si quelqu'un a déjà lu les 97 pages du *SAP Software user Rights* auxquelles s'ajoutent 7 pages de conditions générales et plusieurs pages de bons de commande... » 97 pages de définitions, de ce qui est possible ou interdit... « Cette complexité est voulue par les éditeurs » a dénoncé Etienne Papin. Plus la règle est compliquée, plus l'audit pourra facilement aboutir à des manquements et donc des redressements. Bien sûr, le droit des pratiques abusives peut être invoquée en théorie. Mais, selon Etienne Papin, à ce jour, aucun client des grands acteurs technologiques n'a eu un tel recours.

Mais ce n'est pas tout. Etienne Papin a constaté : « en général, les entreprises achètent des licences environ deux ans avant leur usage effectif en production, le temps de paramétrer l'outil, et, une fois que le déploiement est lancé, elles s'aperçoivent qu'elles n'ont pas acquis les licences adéquates. » Il faut alors en acheter d'autres en plus. Sans oublier que les licences changent régulièrement. A chaque achat de modules viennent donc s'ajouter de nouvelles licences, différentes des précédentes, ajoutant donc de la complexité. Et cette complexité est bien une nouveauté. Etienne Papin s'est souvenu : « il y a une quinzaine d'années, on négociait des licences qui tenaient dans un volume raisonnable de pages et qui étaient claires. » Cette complexité n'est pas obligatoire. « Une licence pourrait, si on en avait l'envie, tenir en deux pages avec une définition simple des métriques » a soutenu Etienne Papin.

Les pièges se referment

A cela s'ajoutent de nouvelles difficultés telles que des technologies qui n'existaient pas lors de la conclusion de la licence initiale. Typiquement, c'est le cas de la virtualisation. Et, dès lors, il est facile au fournisseur d'expliquer que le cas n'était pas prévu, donc que l'entreprise cliente est en dépassement. Etienne Papin a cependant insisté : « vous n'êtes pas sans défense dans ce cas. »

L'interdiction des accès indirects posée par SAP, par exemple, enfreint le droit à l'interopérabilité fixé dans la Loi. Or, bien entendu, la Loi est supérieure au contrat, fut-il de licence. « Mon message est clair : si vous n'utilisez pas le droit des pratiques abusives, vous avez tout de même d'autres moyens pour vous opposer aux exigences des éditeurs » a plaidé Etienne Papin. Dans le cas d'un audit de licences, l'entreprise est dans une situation proche de celle d'un contrôle fiscal avec l'arrivée d'un externe qui veut repartir avec un chèque. Il existe évidemment des bonnes pratiques, des « règles de survie ». Et, déjà, de se faire assister d'un avocat dès le départ, dès la notification. Cette assistance permettra de rappeler quelques règles basiques à l'éditeur, notamment ses obligations propres, et la nécessité qu'un contrat soit exécuté de bonne foi.

Le cloud : les entreprises dans le brouillard

Face aux errements des éditeurs classiques, le cloud est-il une porte de sortie ?

Certainement pas. Les contrats ne sont pas plus négociés. Même moins. Et, dans certains cas, les acheteurs se contentent de cliquer pour signifier leur accord d'un contrat qu'ils n'ont même pas parcouru. « Si vous faites l'expérience de vouloir imprimer le contrat, vous vous retrouver avec un catalogue invraisemblable, totalement incompréhensible » a pointé Etienne Papin. Bizarrement, le contrat fixe en général ce que le prestataire ne fait pas, ce que le client doit faire mais rarement ce que le prestataire fait... Or, dans un contrat de prestation, c'est normalement ce dernier point l'essentiel.

Le contrat est en général placé sous le régime d'un droit étranger. Les niveaux de service sont définis avec de telles exclusions que, au final, il n'en reste pas grand'chose. Et si les pénalités restent malgré tout dues, elles prennent en général la forme d'un avoir sur l'avenir. Comme la négociation est impossible, il est donc essentiel de s'assurer que l'on puisse résilier le contrat rapidement avec une réversibilité effective démontrée. Et il faut se souvenir qu'aucune clause contractuelle ne peut protéger de la disparition d'un fournisseur. Et l'usage d'API gratuites de certains grands services (comme une cartographie en ligne par exemple) n'est en général pas protégé contractuellement et peut donc s'arrêter du jour au lendemain. Avec la nécessité de migrer en situation de crise.

En savoir plus

- Résultats de l'étude [Comment optimisez-vous le quotidien des utilisateurs ?](#) ;
- Retrouvez [les documents associés à la conférence](#) (liste mise à jour régulièrement).

Bertrand Lemaire
Rédacteur en chef de CIO

Savoir optimiser son parc logiciel et matériel



Le 17 mai 2017, de gauche à droite, Jean-Philippe Champagne (ESSEC), et Stéphane Decherf (Conseil départemental du Nord) ont témoigné sur la table ronde « Optimiser le parc informatique au service de l'entreprise ».

Lors de la Matinée Stratégique CIO « Maîtriser le service aux utilisateurs : ITSM, sourcing, licencing, sécurité » organisée le 17 mai 2017 à Paris, Jean-Philippe Champagne (ESSEC), et Stéphane Decherf (Conseil départemental du Nord) ont témoigné sur les bonnes pratiques permettant d'optimiser le parc matériel et logiciel. Il s'agit à la fois de maîtriser son budget -notamment face aux prétentions des éditeurs- et de garantir le bon service aux utilisateurs.

Lors de la Matinée Stratégique CIO « Maîtriser le service aux utilisateurs : ITSM, sourcing, licencing, sécurité » organisée le 17 mai 2017 à Paris, la première table ronde a été consacrée au sujet « Optimiser le parc informatique au service de l'entreprise ». Elle a réuni Jean-Philippe Champagne, Responsable du Pôle Flux Documentaires Papier et de la Communication Interne à l'ESSEC, et Stéphane Decherf, responsable du service pilotage et sécurisation du système informatique au Conseil départemental du Nord.

Ces organisations, très différentes, ont, chacune à leur manière, optimisé leur parc aussi bien matériel que logiciel, tout en garantissant le niveau de service des utilisateurs. Parmi les sujets récurrents, celui du parc d'imprimante a été commun aux deux témoins, même s'il était le coeur du projet présenté par l'ESSEC.

L'ESSEC fiabilise ses impressions

L'ESSEC, donc, l'une des deux plus prestigieuses écoles de commerce en France, a été fondée en 1907. Aujourd'hui, elle est présente sur quatre sites propres : Cergy-Pontoise et La Défense en Ile-de-France, Singapour et le Maroc à l'étranger. A ces campus propres s'ajoutent divers partenariats avec des établissements d'enseignement supérieur un peu partout dans le monde. 7000 adultes en formation continue s'ajoutent

pédagogiques et administratifs (680 permanents et 2500 vacataires). Bien entendu, des prestataires et sous-traitants sont susceptibles d'intervenir également sur les sites. Le PGI de l'école reconnaît d'ailleurs 27 populations différentes. « Et toutes ces populations doivent pouvoir utiliser les moyens d'impression de manière sécurisée » a constaté Jean-Philippe Champagne.

Le problème à résoudre était purement métier. Le Pôle Flux Documentaires est d'ailleurs rattaché aux services généraux de l'école, pas à la DSI. A l'occasion d'une fin de contrat et donc d'un appel d'offres pour renouveler le parc d'imprimantes, l'idée a été d'accroître le niveau de service aux utilisateurs. Jean-Philippe Champagne s'est souvenu : « cela nous a amené à travailler de manière transverse, et j'ai appris à découvrir les différents métiers de la DSI, des infrastructures réseaux à la sécurité. Il faut être conscient que le gain final est pour l'ensemble de l'organisation, donc qu'il nous faut tous travailler ensemble pour l'optimiser car nous avons tous nos compétences et des limites. »

Une gestion de droits à gérer

Chacune des 27 populations a des droits particuliers sur le SI mais aussi sur les copieurs multi-fonctions. Même un intervenant ponctuel doit pouvoir imprimer. Mais la manière dont il va imprimer va varier selon son statut : un certain nombre de crédits d'impression sont à sa disposition, une assistante peut ou non imprimer pour son compte des documents qu'elle aura finalisés, etc. « Tout cela se gère avec des profils administratifs » a souligné Jean-Philippe Champagne.

Mais, à l'ESSEC, le projet a eu des impacts techniques considérables car il a fallu refondre les annuaires pour les rendre utilisables dans ce cadre. Le travail sur le sujet a duré presque un an car il a notamment fallu nettoyer les annuaires et vérifier les droits de chacun, certaines personnes ne disposant plus des droits indiqués parfois depuis des années. « Et ce même si le projet était initialement métier, l'IT a eu son importance » a constaté Jean-Philippe Champagne. Toute la sécurisation du document a été à revoir. Jean-Philippe Champagne a ainsi regretté : « il suffisait de faire et le document sortait là ou ailleurs, on le réimprimait si on s'était trompé, le tout à la vue et au sus de quiconque passait par devant l'imprimante. Et l'utilisateur souffrait ! »

L'insécurité numérique

Certains problèmes majeurs de sécurité ont ainsi été révélés au passage. Pour scanner, avec les anciennes machines, il fallait d'abord enregistrer l'image sur le disque dur local du copieur puis retourner à son poste télécharger l'image. « Une fois sur deux, on oubliait d'effacer le document une fois récupéré, sans oublier que chacun pouvait télécharger ce qu'il voulait et que, en fin de vie, les machines repartaient sans que les disques durs soient extraits ou pilonnés » a dénoncé Jean-Philippe Champagne. Bref, confidentialité zéro.

Avec les nouveaux multifonctions, la « carte staff » (carte interne à l'ESSEC d'identité) permet de libérer l'impression sur le copieur de son choix (pas d'impression sans présence physique du propriétaire du document donc), de gérer les crédits mais aussi l'adresse mail où envoyer l'image en cas de scanning. « Un professeur qui est à Paris le Lundi et va faire un cours le Mercredi à Singapour peut imprimer à Paris et récupérer son document à Singapour sous 72 heures » s'est réjoui Jean-Philippe Champagne. De même, le prix des impressions est estimé en crédits qui suivent l'utilisateur. C'est le même porte-monnaie électronique qui sera utilisé partout dans le monde, même si le coût de rechargement peut varier. Mais la gestion comptable des crédits est automatisée avec un lien direct avec le logiciel dédié. Jean-Philippe Champagne a

constaté : « rien qu'en changeant les copieurs, nous avons révolutionné la vie de nombreux métiers à cause des implications de ce projet dans les process de l'école. »

Le Nord optimise aussi son impression

L'optimisation de l'impression a aussi un vaste sujet pour le Conseil Départemental du Nord. 3500 moyens d'impression, généralement locaux, ont ainsi été remplacés par 950 points en réseaux, plus accessibles et économiques. « L'opération a été menée en un an avec une particularité : nous avons laissé en place les anciens tout en posant les nouveaux en plus » a détaillé Stéphane Decherf. Cette transition douce visait à régler deux problèmes : d'une part, épuiser le stock de consommables, d'autre part déshabituer de l'utilisation d'une imprimante dont on retire le papier en tendant la main. La gestion du changement a donc été un chantier en lui-même.

Une des particularités d'un Conseil Départemental, c'est la multiplicité des sites. Hors les 200 collèges, le Nord en possède ainsi entre 180 et 200 sur lesquels il y a tout 7200 postes de travail. Stéphane Decherf s'est souvenu : « au départ, nous avions dans chaque site des référents locaux dont la formation et le niveau technique variaient beaucoup. » La première opération à mener était donc d'homogénéiser le service par la mise en place d'un véritable ITSM avec gestion de tickets d'incidents/demandes. L'organisation a été modifiée pour qu'il y ait un help-desk avec numéro d'appel unique.

Donner une nouvelle culture de service aux agents de la DSI

Par ailleurs, le Conseil Départemental a formé tous les agents de la DSI à ce qu'était ITIL. Il s'agissait bien de transformer la culture interne de la DSI pour que la direction soit bien avec une mentalité de service aux métiers. Là, pas de réticence à lever. La nouvelle organisation était attendue et désirée. « Nous avons 220 incidents en moyenne par jour » a relevé Stéphane Decherf. Le process de gestion des tickets permet de les traiter en transparence et avec, à la clôture, une rapide enquête de satisfaction.

A l'inverse, pour une gestion d'impression qui amène -malgré ses avantages (impression à distance, sécurisation...)- tout de même des contraintes (devoir se lever au lieu de tendre le bras pour récupérer son impression, devoir utiliser un badge pour que l'impression se lance...), « il faut enfiler son costume de commercial pour vendre les nouveaux services apportés » selon les mots de Jean-Philippe Champagne. A l'ESSEC, l'implication des utilisateurs a d'ailleurs été précoce pour cela puisque les deux finalistes de l'appel d'offres ont bénéficié d'un showroom pendant que les services techniques opéraient des démonstrateurs. Ces démonstrateurs ont permis aux services généraux, à l'IT et aux autres métiers d'échanger. Au Conseil Départemental du Nord, c'est la qualité intrinsèque des équipements et des services (numérisation, impression, niveau de disponibilité...) qui a convaincu les utilisateurs.

En savoir plus

- Résultats de l'étude [Comment optimisez-vous le quotidien des utilisateurs ?](#) ;
- Retrouvez [les documents associés à la conférence](#) (liste mise à jour régulièrement).

Xavier de Broca, DSI de Bpifrance, met en pratique la DSI as a service



(c) Bruno Levy

Xavier de Broca, DSI de Bpifrance, a mis en place un ITSM, du DevOps et de l'agilité.

CIO a organisé le 17 mai 2017 une Matinée Stratégique « Maîtriser le service aux utilisateurs ». Xavier de Broca, DSI de Bpifrance, en a été le Grand Témoin.

« Au départ, la DSI as a service c'est une blague que j'avais faite lors de mon Codir DSI, simplement pour convaincre mes collaborateurs, qu'il faut être une DSI as a service, sous tous ses aspects et en proximité très forte » souligne Xavier de Broca, DSI de Bpifrance et Grand Témoin de la Matinée Stratégique CIO du 17 mai 2017. La DSI est dans un schéma d'accélération, c'est absolument essentiel, et aujourd'hui dans une accélération vertigineuse. Le parc informatique entre dans cette responsabilité du DSI, avec facilement deux à trois terminaux par utilisateur et une hétérogénéité incroyable. Et, si ça ne fonctionne pas immédiatement, il faut s'attendre à une forte réactivité, beaucoup plus importante que ce que l'on a l'habitude d'avoir à la DSI.

Bpifrance compte 3 500 utilisateurs, 2 600 en interne et, compte tenu de la dynamique enclenchée, un taux d'externalisation assez fort. C'est la première entreprise en fonds propres de capital développement et d'assez loin. *« On a, du fait de nos métiers, une population très exigeante, il faut bien l'équiper et la suivre d'assez près. C'est pourquoi, nous avons défini les enjeux de la DSI et de la DSI as a service, avec l'agilité, le DevOps et l'ITSM. »*

L'agilité, c'est le buzz aujourd'hui, avec beaucoup de réalités, beaucoup de questions aussi, et de process, car sans eux, on avance difficilement. Le premier métier de la DSI, c'est d'avoir un socle pour avoir un SI qui peut progresser et ait de la valeur. Donc, pas d'agilité, sans sécurité et sans cap. *« Une DSI sans sécurité n'est pas possible, et*

cap, c'est pas une DSI. On est obligé de dire souvent non. C'est par

exemple soit Android, soit iPhone, sinon on n'arrive pas à tout gérer. Après, il faut une adaptation permanente vers une DSI 2020, il faut garder un cap même si ça bouge, c'est sur ce cap que ça bouge.»

Gagner en utilisation du SI

Derrière, une DSI est d'abord et avant tout un service aux métiers, donc il faut la responsabiliser. *« On doit être très proche des métiers, faire ce qu'ils veulent, la DSI n'est pas quelqu'un qui décide à la place des métiers mais qui les conseille. Elle est dans le bain, elle a un devoir de conseil et doit aussi écouter parce qu'elle reçoit beaucoup d'informations. L'accompagnement des usages est aussi essentiel : inutile de faire un SI s'il n'est pas utilisé. Soit, ils n'utilisent pas et on enlève, soit ils n'utilisent pas et on change ! Je dis souvent à mon help desk, qui est là pour accompagner, si vous gagnez 2 à 3 % du taux d'utilisation, c'est incroyable la valeur que vous dégagéz pour l'entreprise Bpifrance. Le taux de croissance des usages a évidemment son corollaire dans la productivité d'une entreprise.»*

Dans la DSI as a service il y a plusieurs principes. D'abord l'agilité. La DSI as a service, si vous la réalisez sans vision, sans cap, c'est le n'importe quoi ; sans sécurité c'est encore pire ; sans agilité ça ne sert à rien ; et sans qualité c'est moins encore. Vous êtes obligés de tempérer, si vous n'avez pas les trois autres, qui sont des sous-jacents, vous ne pouvez pas faire d'agilité. Au niveau d'une DSI, c'est une culture. Je trouve intéressant de raisonner comme ça : une DSI c'est des hommes et il faut qu'ils jouent collectif. Pas une DSI où les hommes travaillent en connaissant tout, il faut une DSI aussi collective que possible, pas toujours évident dans les grandes structures.

Si vous ne restez pas sur des choses simples et décidées vous ne résisterez pas. Le facteur simplicité est essentiel, il fait savoir dire « non » pour garder cette simplicité, en offrant aux utilisateurs des choses utilisables. Dans les outils disponibles, on trouve des très faciles à utiliser, d'autres moins, et là pas utiles de les prendre. Autre élément sur les outils c'est que, si vous ne les mettez pas en place rapidement, ça ne sert à rien, la mise en place d'un outil fait partie de votre agilité au sens large, si vous mettez un an parce qu'il y a des migrations non prévues vous perdez beaucoup de valeur, outre le coût que cela représente. Cette simplicité c'est beaucoup de travail en amont, autant sinon plus de travail que quelque chose de touffu.

L'agilité sans méthode, ce n'est pas de l'agilité

La DSI as a service c'est d'abord le métier, sinon c'est rien, c'est le cap, le plan à faire avec le métier, le build, la gouvernance métier c'est essentiel. *« L'agilité sans méthode ce n'est pas de l'agilité c'est de la fragilité, donc il faut des process automatisés, avec des contrats de service, le suivi du run et de la gouvernance métier. »*

L'ITSM et le DevOps sont des sujets as a service. *« La partie build et la partie run fonctionnent et vont s'activer ensemble, il faut développer une culture entre dev et ops, travailler en commun, se parler, se parler, se parler, le collectif c'est essentiel ». Avant, sur le mainframe on automatisait beaucoup, finalement on revient dessus, on reparle d'automatisation, il faut le mesurer et là on a des outils pour mesurer. Ne pas mesurer n'importe quoi, mais pour prendre de bonnes décisions et puis, il faut partager, le retour d'expérience est essentiel. Si vous vous concentrez sur des choses marginales, vous perdez votre temps. Le DevOps pour nous, c'est au moins une dizaine de chantiers. »*

« L'ITSM, c'est un projet clé, mais c'est aussi un vieux projet, on ne le découvre pas,

on construit en permanence. Vous avez ce que j'appelle dans un schéma la marguerite : on a éliminé nos systèmes précédents pour passer à la solution d'Easyvista. Ce n'est pas si simple que ça. Avec le CMDB (Configuration management database, ou base de données de gestion de configuration) qui est un système en mode SaaS. Mais derrière, c'est une marguerite d'intégration (Clarity, CaseWise, Omnibus, Gestion des incidents infogérés, Tivoli, PowerAMC, HP Quality, Control-M, etc.) comme n'importe quel projet, on a l'impression qu'un système ITSM c'est simple, mais si vous voulez tout rassembler et avoir de la valeur, il faut tenir compte de tous les éléments de cette marguerite et l'intégrer dans un SI. »

L'ITSM passe par un bouton « Help »

« Comment avons-nous implémenté ITSM ? On a un bouton unique, appelé Help. La communication nous a fait plein de suggestions, on a interrogé aussi les utilisateurs, le choix s'est finalement porté sur Help. Vous avez sur chaque poste de travail le bouton Help qui entre dans le portail Easyvista.»

« Vous avez l'informatique, les moyens généraux et le Help de base, incidents à assistance, et là ça va très vite. On a pas encore la reconnaissance vocale, mais ce qu'on construit c'est que lorsqu'on crée un incident, pour avoir un agent conversationnel, pour pouvoir répondre le plus rapidement possible, le client fait Help, il génère automatiquement un ticket en quelques secondes. C'est de gains de productivité très forts en assistance, on est sur la simplicité et la rapidité.»

« Tous ces outils sont fondamentaux, forment le socle d'une DSI. Il faut trouver les bons outils, travailler avec eux, suffisamment longtemps, les mettre en place suffisamment rapidement. On travaille sur la prochaine étape, l'intelligence artificielle, le Cigref a d'ailleurs mis sur pied un groupe de travail sur le sujet.»

En savoir plus

- Résultats de l'étude [Comment optimisez-vous le quotidien des utilisateurs ?](#) ;
- Retrouvez [les documents associés à la conférence](#) (liste mise à jour régulièrement).

La rédaction de CIO

Table ronde : les règles du sourcing



Patrick Geai, La Poste, à gauche, et Eric Dewilde, Crédit Agricole SA, à droite, donnent les clés d'un bon sourcing.

CIO organisait le 17 mai 2017 une Matinée Stratégique « Maîtriser le service aux utilisateurs » avec de nombreux témoignages de DSI. La deuxième table ronde, consacrée au sourcing, Eric Dewilde, directeur licensing et innovation chez Crédit Agricole SA et Patrick Geai, Responsable des Audits SI au Groupe La Poste et vice-président de l'USF.

Lors de deuxième table ronde de la Matinée Stratégique « Maîtriser le service aux utilisateurs » organisée par CIO le 17 mai 2017, consacrée au sourcing, Eric Dewilde, directeur licensing et innovation chez CASA (Crédit Agricole SA) et Patrick Geai, Responsable des Audits SI du Groupe La Poste et vice-président de l'USF (club des Utilisateurs SAP Francophones). Eric Dewilde définit d'abord sa position dans l'entreprise, « on a un programme lancé il y a deux ans et demi. Pourquoi ça m'est tombé dessus ? Je suis un technicien, pas du tout un banquier, et, un jour, je suis passé aux achats qui ont été séparés de l'informatique. Or il y a eu deux ou trois discussions et incompréhensions réciproques, entre quelqu'un qui vend et quelqu'un qui achète, il fallait monter le ton et ils ont trouvé que j'avais le profil pour monter le ton, ça a vraiment commencé comme ça ! Parce qu'il fallait un teigneux ! »

Conclusion du premier couac avec un « petit » fournisseur de bases de données : CASA a créé la fonction *droit des licences*, séparée de l'informatique et séparée des achats. « C'est mon quotidien, il faut une démarche d'ensemble pour éviter d'avoir des audits imprévus demain. J'ai 100% de chance d'en avoir un dans l'année. Mais je peux espérer passer à travers et que, sur les trois années qui viennent, on n'ait pas d'audit ! L'inventaire exhaustif n'est pas le sujet. Le sujet, c'est le chemin qu'on parcourt : il faut être prêt à bataille. Et j'ai d'ailleurs un message à passer : on a la chance d'être en Europe et en France, il faut que vos contrats soient en droit français ou européens. Il

Les contrats, au Crédit Agricole SA, sont des contrats propres obtenus après souvent un an de négociations. Et la négociation ne démarre jamais tant que CASA n'a pas obtenu des clauses d'audit conformes à ses attentes. Eric Dewilde refuse qu'une clause d'audit puisse être invoquée : « on ne signe pas un contrat pour se fâcher au troisième article ». Par contre, il peut accepter de discuter de manière agréable sur les comptages, même si c'est très complexe. « Moi je demande toujours, dans les négociations, quel outil le fournisseur met à disposition pour vérifier qu'on respecte bien le contrat. S'il ne peut pas le faire, on dresse un constat d'huissier. L'EDF permet par exemple de mesurer ce que je consomme. Il faut cette démarche, et après on se dote aussi d'outils qui permettent de tout inventorier de manière continue. »

Sous la surveillance du Cigref

Pour Patrick Geai, l'aspect contractuel, avec SAP notamment, est une question assez ancienne. Déjà en 2011, l'USF avait rédigé un Livre Blanc sur les bonnes pratiques commerciales avec SAP, mis à jour en 2013. On y trouve une quinzaine de thèmes, dont les aspects de maintenance et d'audit, et également déjà les aspects de coexistence entre le mode cloud et le *on premise*, et des spécificités liées à SAP : licences BO, cession de licences, acquisition d'une entreprise, et les accès indirects. « Nous avons poursuivi en 2015, avec un Note de Synthèse sur les *accès indirects*, un aspect pas bien défini dans les contrats SAP voire pas du tout dans les contrats anciens » a rappelé Patrick Geai. Il n'est pas rare que SAP réclame des millions voire des dizaines de millions d'euros. L'USF a eu connaissance du fait que les audits étaient de plus en plus agressifs. Le club travaille toujours avec le Cigref sur des bonnes pratiques à suivre lors des audits SAP, avant pendant et après l'audit, en fonction des cas commerciaux, techniques et juridiques.

Les audits, un nerf de la guerre

C'est un vrai sujet, pour SAP, c'est même le nerf de la guerre. Le mode de licensing évolue avec les aspects indirects telle une épée de Damocles sur toutes les licences. Donc, ils font des annonces pour infléchir leur position sur le sujet, sinon, ils ne pourront plus rien vendre et, surtout, pas vendre du service cloud.

Pour Eric Dewilde, un point important ressort : « pourquoi il y a des audits ? Parce que les sociétés en questions ne réalisent pas le chiffre d'affaires attendu, elles tablent sur une croissance de chiffre d'affaires de 8%, or celle du marché est plutôt de l'ordre de 3 à 3,5%. La différence se fait en réalisant des audits. Oracle a lancé cette détestable pratique. Mais la moitié des audits dans le monde est faite par Microsoft, les plus gros dégâts sont faits par IBM, et la plus grande performance de résultats (de leur point de vue !) appartient à Oracle. »

Microsoft en fait beaucoup pour provoquer la négociation et changer le contrat. C'est d'abord une démarche de chiffre d'affaires. « Moi je m'adresse directement à la force commerciale qui sait que si ça se passe mal, elle perdra le client, il vaut mieux qu'elle intervienne avant que les *legals* aient fini de s'énerver » a conseillé Eric Dewilde.

« Nous on fait un comptage tous les mois »

Il faut aussi des outils pour mesurer l'utilisation du SaaS comme on mesurait l'utilisation des licences sur les serveurs. Si votre contrat ne le permet pas, il faut rapidement en

changer. Par exemple, CASA fait un comptage tous les mois des nouveaux usages constatés sur l'outil et la banque valide ou pas.

Patrick Geai estime qu'un bon SI est un SI qui fait communiquer l'information. Dans les grands groupes, il n'y a pas de mono application. Le cloud doit communiquer avec le on premise et inversement, si on a une problématique d'audit au niveau du cloud et sur les licences on en a aussi sur le on premise pour qu'elles communiquent. On est dans l'accès indirect y compris au sein d'une même marque. Le problème entre les outils autonomes, d'achat par exemple, parfois utilisés de façon autonome, à partir du moment où ça communique avec l'ERP central, SAP va venir et demander au client d'acheter les licences pour la solution cloud qui utilise des données de l'ERP au travers de la solution cloud. La question se pose même pour une solution mono-éditeur.

En savoir plus

- Résultats de l'étude [Comment optimisez-vous le quotidien des utilisateurs ?](#) ;
- Retrouvez [les documents associés à la conférence](#) (liste mise à jour régulièrement).

Didier Barathon
Journaliste

Pour toute demande concernant CIO.focus :

contact-cio@it-news-info.com

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

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

Tél. : 01 41 97 62 10

Principaux associés : Adthink Media et International Data Group Inc.

Président : Bertrand Gros

Directeur de publication : Bertrand Gros

Directeur général : Jean Royné

Président du groupe Adthink Media : Sylvain Morel

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

Siret : 500034574 00029 RCS Nanterre

