

## ÉDITO

**I**l n'y a pas de repas gratuit, disent les américains. Le Cloud public y ressemble pourtant beaucoup. Plus flexible et donnant une meilleure visibilité sur les coûts qu'une informatique interne, il séduit de plus en plus d'entreprises. Où est le piège ? Ce numéro de CIO.pdf présente les choix de dix entreprises. Sous la pression de la crise économique et grâce à une meilleure maturité des offres, le Cloud séduit de plus en plus, d'autant que la sécurité et la qualité de service sont moins perçues comme des obstacles. Il faut cependant tirer le maximum de ses contrats et faire évoluer les informaticiens de l'entreprise vers de nouvelles responsabilités.

## SOMMAIRE

## RETOUR D'EXPÉRIENCES

**Le Cloud public décortiqué par les entreprises clientes** p. 1 à 9

## GESTION DE CARRIÈRE

**« Il faut être transparent sur les mauvaises nouvelles »** p. 12 à 14

## INTERNATIONAL

**Les 4 erreurs à ne pas commettre sur Twitter** p. 15

## SYSTÈME D'INFORMATION ET MÉTIERS

**« Le DSI doit garder des traces des échanges avec sa direction »** p. 16 à 17

## HUMEUR

p. 20

## RETOUR D'EXPÉRIENCES

## Le Cloud public décortiqué par les entreprises clientes

*Les entreprises qui adoptent le Cloud public sont à la recherche d'une extrême flexibilité et d'une réduction des coûts. Si elles sont attentives à la disponibilité et à la sécurité de leurs données, la plupart ne se montrent pas particulièrement inquiètes.*

Depuis ses débuts, le Cloud public suscite autant l'intérêt que l'inquiétude. Et sur le terrain, les entreprises sont de plus en plus nombreuses à y recourir car elles y voient un moyen de bénéficier d'une flexibilité extrême. Les ressources sont délivrées et facturées à la demande dans un délai de l'ordre de l'heure.

### Externaliser les tâches sans valeur ajoutée

D'autres arguments sont également cités : la facilité de déploiement, le transfert de lourds coûts d'investissements vers un abonnement mensuel, et l'externalisation de tâches sans valeur ajoutée pour l'entreprise. « Ce n'est pas en fournissant de la messagerie que nous créons de la valeur mais en donnant les bons outils fonctionnels aux métiers » est une phrase que l'on entend souvent prononcée désormais par les managers IT. Les temps changent.

Le Cloud 100 % public séduit à présent de nombreuses entreprises comme Ceva Santé Animale, Valeo, PagesJaunes, Bittle, Air Liquide-Caliatys, Talentsoft, Taxis Bleus ou Eden ▶

### 10 DÉCIDEURS IT TÉMOIGNENT

**Vincent Brillot**  
Ceva Santé Animale

**Hervé Dumas**  
Valeo

**Pascal Thomas**  
Pages Jaunes

**Christophe Suffys**  
Bittle

**Joël Bentolila**  
TalentSoft

**Raphaël Mansuy**  
Air Liquide - Caliatys

**Dominique Guiffard**  
LVMH

**Massimo Spada**  
Alstom

**Patrick Del Vecchio**  
Taxis Bleus

**Eric Harand**  
Eden Park

“

La disponibilité  
délivrée par  
Google était  
supérieure à  
celle que nous  
obtenions sur  
certains sites

Vincent Brillot  
Ceva Santé Animale

Pour en savoir plus



Retrouver l'intervention de  
**Vincent Brillot,**  
lors de la conférence CIO  
sur **CIO Online**



Park. Et pour celles qui ont encore des réticences pour ce qui concerne la sécurité, on voit apparaître un usage du Cloud public géré de manière privée comme c'est le cas chez le groupe de luxe LVMH ou l'industriel Alstom.

## Ceva Santé Animale adopte les Google Apps

Premier usage du Cloud public: la messagerie, la bureautique et le collaboratif. Peut-on sans crainte confier sa messagerie à un prestataire? La réponse est oui pour le groupe pharmaceutique Ceva Santé Animale. Ce groupe international est très éclaté et compte 40 filiales de 10 à 100 salariés, pour un total de 2500 personnes, et une forte croissance externe. « *Nous cherchons depuis longtemps à réduire au maximum les serveurs informatiques dans les filiales* » explique **Vincent Brillot, DSI de Ceva Santé Animale**. D'un point de vue technique, les équipes IT de Ceva préfèrent un mode d'accès aux applications via un client léger, que ce soit le navigateur web ou Citrix, et en recourant à des applications en mode SaaS. « *Nous n'avons pas la taille pour délivrer nous-mêmes notre infrastructure* » décrit le DSI. Le terrain était donc prêt pour migrer la messagerie vers un prestataire.

« *Nous avons choisi l'offre Google Apps car elle va bien plus loin que la simple messagerie, en y ajoutant des outils collaboratifs* », précise Vincent Brillot. Avoir sa messagerie chez Google est-ce un risque? Les questions de disponibilité et de sécurité ont rapidement trouvé une réponse. Google affiche un taux de disponibilité de 99,9 % supérieur à ce que Ceva Santé Animale assurait sur certains sites en interne. Quant à la confidentialité, Vincent Brillot cite une anecdote en guise d'argument: « *quand une direction générale a des messages importants à échanger, elle utilise un Webmail public comme gmail ou laposte.net pour être sûre que les informaticiens ne puissent pas les lire.* »

Enfin, estime-t-il, les clés USB et autres PC portables représentent des failles de sécurité bien plus importantes que celles de la messagerie. Quant à maîtriser la localisation des données dans une région spécifique sur la planète, ce n'est pas une demande de la part de Ceva. Google Apps a été déployé à l'échelle de l'entreprise, sans rien imposer auprès des utilisateurs.

Pour ce qui concerne la bureautique, les Google Apps offrent des fonctionnalités qui restent en deçà de ce que permet Office de Microsoft, mais leur usage monte en puissance chez Ceva. Le marketing s'est montré très moteur, en utilisant l'une des fonctionnalités de Google Apps pour créer des mini-sites en Intranet. Office reste utilisé en parallèle du tableur et du traitement de texte de Google Apps. Et Vincent Brillot de conclure: « *nous accompagnons l'évolution vers Google sans créer de rupture. Après une année d'expérience, nous commençons à nous poser la question de supprimer Microsoft Office sur certains postes dont les utilisateurs peuvent se contenter de la suite Google. Mais personne n'envisage de supprimer Excel aux financiers lorsqu'ils font des budgets. Petit à petit, on pense que l'on va supprimer le poids des suites Office.* »

## Le Cloud public est une décision stratégique chez Valeo

Si les Google Apps sont utilisées par 2500 personnes chez Ceva Santé Animale, leur déploiement touche 30 000 employés chez Valeo, leader mondial de l'équipement automobile. Le Cloud public répond à une décision stratégique. La réflexion autour des services de Google est née en 2007. Il s'agissait de refondre la plate-forme bureautique existante qui délivrait les services de communication et de collaboration du groupe ainsi que les workflows administratifs.

Cette plate-forme développée et hébergée en interne sur Lotus Notes avait rendu de grands services durant une dizaine d'années en matière de capitalisation sur l'information. La réflexion a abouti au déploiement des outils de Google en mode SaaS. Ils sont utilisés par 30 000 personnes dans le monde. « *Nous utilisons la messagerie, le chat, le vidéo chat, les sites, les documents et les vidéos partagés, l'agenda partagé ou encore, le portail personnel* », liste **Hervé Dumas, Group Office Solutions Manager chez Valeo**. Afin de durcir la sécurité, une authentification des utilisateurs y a été ajoutée, gérée par Valeo.

**Qu'en est-il des questions sur la sécurité concernant le Cloud en général et Google en particulier?** « *Cela se traite de manière traditionnelle, comme dans tout contrat, qu'il s'agisse de sécurité, de disponibilité, d'engagement de réversibilité et de respect des réglementations à l'échelle des 27 pays où se trouve Valeo* », répond fermement Hervé Dumas. ▶

“

Dans le Cloud,  
la sécurité  
se traite par  
contrat, de façon  
traditionnelle

Hervé Dumas  
Valeo

Pour en savoir plus



Retrouver l'intervention de **Hervé Dumas**, lors de la conférence CIO sur **CIO Online**



Pourquoi un groupe de grande taille comme Valeo n'a-t-il pas choisi de créer plutôt son propre Cloud privé? « L'externalisation est un choix stratégique propre au groupe Valeo. Nous sommes focalisés sur notre cœur de métier qui est de fabriquer des pièces automobiles. La DSI doit assurer un support fonctionnel des métiers, et non délivrer des services de messagerie », assène-t-il.

**Valeo s'intéresse également depuis l'origine aux services App Engine de Google, un Cloud de type PaaS (Platform as a Service).** Les développements sur cette plateforme pour l'instant demeurent limités. « Au fur et à mesure de la montée en maturité de cette plateforme, nous trouvons des cas business qui peuvent être traités par ça, et on essaie. Nous avons quelques applications, pas encore un grand nombre, et ce n'est d'ailleurs pas forcément l'objectif. Nous avons une application qui sert à la gestion des sites immobiliers de Valeo et qui est interconnectée à notre annuaire d'entreprise » décrit le responsable. Le langage de développement sur cette plateforme PaaS est alors soit Python soit Java.

### Pages Jaunes déploie une application de 70 To dans le Cloud public

Au-delà de la messagerie, le Cloud public est un formidable accélérateur pour l'innovation. En témoigne l'exemple de PagesJaunes. L'équipe marketing de Pages Jaunes a été à l'initiative d'un projet baptisé UrbanDive qui repose sur une technologie permettant de modéliser en 3D une ville à partir de photos. Cela donne une vue immersive à la façon du service Street View de Google. UrbanDive est une plateforme qui a vocation à susciter un écosystème ouvert d'éditeurs d'applications tierces. On citera AlloCiné, la Mairie de Paris ou Qype, selon un modèle comparable à celui de Facebook. De plus, UrbanDive est lui-même le résultat de l'intégration entre plusieurs services. Par exemple, les cartes sont stockées chez Mappy et les applications sont gérées par Netvibes.

**L'infrastructure d'UrbanDive a été déployée dans un Cloud public, de type IaaS (Infrastructure as a Service), celui d'Amazon Web Services, le pionnier du domaine.** Plusieurs arguments ont joué en faveur du Cloud public. La flexibilité en est un. « Nous n'avons pas de grosse visibilité sur l'évolution du trafic, qui dépendra de l'intérêt du public et des éditeurs tiers. ►

## 10 ENTREPRISES UTILISANT UN CLOUD PLACÉ CHEZ UN PRESTATAIRE

Entreprise	Usage	Offre commerciale choisie	Type de Cloud	Localisation
<b>Ceva Santé Animal</b>	Bureautique et collaboratif	Google Apps	SaaS	Mutualisée chez Google
<b>Valeo</b>	Bureautique, collaboratif, développement de petites applications métiers	Google Apps et Google App Engine	SaaS et PaaS	Mutualisée chez Google
<b>Pages Jaunes</b>	Plateforme UrbanDive de modélisation urbaine	Amazon Web Services	IaaS	Mutualisée, chez Amazon
<b>Bittle</b>	Outil de décisionnel	Google App Engine et Amazon Web Services	IaaS et PaaS	Mutualisée, chez Google et Amazon
<b>TalentSoft</b>	Gestion des ressources humaines	Azure de Microsoft	PaaS	Mutualisée, chez Microsoft
<b>Caliatys-Air Liquide</b>	Application d'optimisation de la logistique de transport	Azure de Microsoft	PaaS	Mutualisée chez Microsoft
<b>LVMH</b>	Messagerie, collaboratif, applications métiers	Lotus Notes chez Orange Business Services	SaaS et PaaS	Dédiée, chez Orange Business Services
<b>Alstom</b>	Messagerie et collaboratif	BPOS de Microsoft	SaaS	Dédiée, chez Microsoft
<b>Taxis Bleus</b>	Messagerie et collaboratif	BPOS de Microsoft	SaaS	Mutualisée chez Microsoft
<b>Eden Park</b>	Messagerie	BPOS de Microsoft	SaaS	Mutualisée chez Microsoft

Les offres de services SaaS, PaaS et IaaS de Google, Amazon et Microsoft montent en puissance dans les entreprises.



## En optant pour le Cloud, nous achetons de la souplesse

**Pascal Thomas**  
Pages Jaunes

*Avec une infrastructure en propre, nous risquions d'entrer dans un cycle de phases de surinvestissements en matériel et de phases durant lesquelles nous aurions manqué de ressources. En optant pour le Cloud, nous achetons de la souplesse* », présente **Pascal Thomas, directeur marketing audiences chez Pages Jaunes**. La nécessité d'ouverture à des éditeurs tiers a également orienté la décision de déployer l'infrastructure d'UrbanDive dans le Cloud public.

**Les volumétries en jeu sont énormes: 70 To au démarrage et probablement 200 To à terme.** Ces données correspondent essentiellement aux photos des rues à 360 degrés qui doivent être prises tous les cinq à dix mètres, par un véhicule sur 50 000 kilomètres. Un stockage en interne aurait imposé de lourds investissements. « *Un hébergement dans le Cloud génère des frais de fonctionnement élevés [Opex] qui ont tendance à faire chuter l'Ebitda. Mais si nous devons investir dans une infrastructure, le Capex se compterait en centaines de milliers d'euros* », détaille Pascal Thomas. En final, le feu vert a été donné pour l'adoption d'une solution de Cloud public. Le choix du prestataire s'est fait un peu par élimination. En particulier, le Cloud de Google a été écarté d'emblée car ce dernier est un concurrent direct de PagesJaunes.

### Une réversibilité très théorique

Côté développement informatique de UrbanDive, les logiciels sont réalisés en Java pour les traitements qui s'exécutent en arrière-plan, et en technologie Flash d'Adobe pour les interfaces vers l'utilisateur. « *Nos équipes ont packagé les machines virtuelles VM de façon à pouvoir les déployer à la volée, pratiquement dans la minute. Nous pourrions ainsi doubler la capacité du jour au lendemain* », précise Pascal Thomas. Bien que les technologies employées, Java et Flash, soient des standards du marché, Pascal Thomas considère qu'il serait très compliqué de changer de prestataire d'hébergement Cloud. Des incertitudes demeurent également sur ce projet particulièrement innovant aux avant-postes de ce qu'autorise la technique. « *Nous avons des incertitudes sur la capacité du Cloud à délivrer le moment venu les performances attendues* », reconnaît Pascal Thomas.

Pour en savoir plus



Retrouver l'intervention de  
**Pascal Thomas,**  
lors de la conférence CIO  
sur **CIO Online**



De plus, « *pour les sauvegardes, nous sommes obligés de faire confiance. Il y a peut-être une part d'inconscience mais Amazon a intérêt à mettre en place des procédures efficaces car en cas de perte de données chez un gros client, son business s'effondrerait.* » Quant à la réversibilité, elle demeure théorique. Certes on peut rapatrier les données chez PagesJaunes, mais outre que cela prendrait du temps via des liens télécoms de transférer 70 To de données, aucun matériel n'est prévu en interne chez PagesJaunes pour les accueillir. Un autre frein est réglementaire. Le choix d'Amazon a généré des discussions avec la CNIL qui a d'abord demandé que les données soient conservées en France. Pages Jaunes a seulement obtenu d'Amazon qu'elles soient placées en Europe. La CNIL voulait en outre que les caches des fichiers images soient aussi en France, ce que le prestataire des services de gestion de contenu et d'accélération Akamai ne pouvait pas garantir. Ce point n'a pas trouvé de solution. « *Mais nous avons beaucoup travaillé sur l'aspect privatif. Par exemple, les images des personnes photographiées dans la rue dont floutées à la main* », précise Pascal Thomas.

### Bittle choisit une offre PaaS à 15 \$ par semaine

Cette puissance du Cloud 100 % public afin d'héberger des applications innovantes s'illustre aussi chez Bittle, un jeune éditeur de logiciel de décisionnel commercialisé en mode SaaS pour une clientèle d'entreprises. Le logiciel a été développé sur la plateforme App Engine de Google, le Cloud de type PaaS (Platform as a service) du célèbre moteur de recherche. « *Le choix du Cloud a résulté d'une contrainte économique plutôt que technologique. Il nous fallait déployer le plus rapidement possible une version gratuite du service afin de toucher un maximum d'utilisateurs* », explique **Christophe Suffys, directeur général de Bittle**.

**Le choix de Google App Engine a été décidé en juin 2009, alors qu'il y avait encore peu d'acteurs.** Le Cloud Force.com de la société Salesforce et le Cloud Azure de Microsoft auraient convenu mais il était difficile pour Christophe Suffys d'obtenir les bons contacts chez ces fournisseurs. Alors que pour App Engine de Google, il était très facile de parler à des gens de la Recherche & Développement, même haut placés. Mais à l'époque, le langage de programmation privilégié par Google était Python. « *Son usage aurait compliqué la problématique de la réversibilité et retardé la mise en œuvre de notre offre, par méconnaissance du langage* », relève Christophe Suffys. Tout a changé quand Google a adopté le langage Java. ▶



## Le choix du Cloud a résulté d'une contrainte économique

Christophe Suffys  
Bittle

Google App Engine a alors été choisi pour développer et héberger l'application et les données correspondant aux comptes payants. Parallèlement, pour des raisons de coût plus faible, le service de stockage S3 d'Amazon – délivré en mode Cloud public et de type IaaS (Infrastructure as a Service) - a été retenu pour héberger les comptes gratuits. « *De plus à l'époque, Amazon était le seul prestataire à s'engager sur un stockage des données en Europe* » indique Christophe Suffys. Grâce aux APIs de Google, il a été facile d'interfacer les deux plates-formes de Cloud de Google et d'Amazon. Toutefois, les requêtes de Google App Engine vers Amazon grèvent les temps de réponse.

### Réapprendre à développer en tenant compte des contraintes du Cloud

Le développement de l'outil décisionnel de Bittle est à la fois simple et complexe. Simple car il est réalisé en Java standard. Complexe car la conception doit tenir compte des contraintes du Cloud public de Google. Comme la plateforme est mutualisée, par exemple, un process lancé en frontal ne peut pas durer plus de 30 secondes, sinon il est interrompu et non mené à son terme avant d'être déconnecté. « *Il faut réapprendre à développer en fonction de ce type de limitations* », explique Christophe Suffys. Ce qui n'est pas simple pour le calcul d'un cube multidimensionnel. De même, un Web Service ne peut pas répondre en plus de dix secondes. Sinon, il est interrompu.

**Ceci dit, le choix du Cloud permet d'augmenter le nombre d'utilisateurs de façon transparente.** Google gère en effet automatiquement le nombre d'instances, à la hausse ou à la baisse, selon la charge. Pour les sauvegardes, Bittle ne récupère aucune donnée en local. « *Nous avons souscrit un service de sauvegarde grâce auquel Google copie les données sur six lieux différents, sur plusieurs continents. Cela permet également de nous mettre en conformité avec la réglementation, qui en France impose une localisation en Europe* », précise Christophe Suffys.

Bittle a signé avec ses clients des contrats de service identiques à ceux qu'il peut y avoir entre des utilisateurs et une DSI. « *Nous les répercutons auprès de Google et d'Amazon. En l'occurrence, nous avons obtenu un taux de disponibilité de 99,8 % pour Google et de 99,5 % pour Amazon* », affirme Christophe Suffys. Ces contrats concernent également les temps de réponse et les délais de correction des bugs des plateformes de Google ou d'Amazon. Quant au coût, il est dérisoire. Aujourd'hui, il y a environ 1 000 utilisateurs de l'outil de Bittle. Le coût hebdomadaire total - pour l'ensemble des 1 000 utilisateurs - est aux alentours de 15 dollars : 4 à 5 \$ par semaine pour le stockage chez Amazon et 8 à 10 \$ en tout pour Google ! Difficile de faire moins cher. ▶

Pour en savoir plus



Retrouver l'intervention de  
**Christophe Suffys,**  
lors de la conférence CIO  
sur **CIO Online**



## ADOPTION DU CLOUD PUBLIC : 10 BONNES PRATIQUES

- 1 **Evaluer l'impact sur le budget** de la DSI et sur le bilan global de l'entreprise de la transformation des frais d'investissement (Capex) en frais de fonctionnement (Opex).
- 2 **Evaluer le risque encouru** d'un point de vue métier et stratégique pour l'entreprise de confier certains outils informatiques à un Cloud.
- 3 **Le mode PaaS (Platform as a Service) paraît mieux adapté** au développement d'un logiciel et à sa mise à disposition en mode SaaS. Il allège la tâche des développeurs. Le mode IaaS (Infrastructure as a Service) s'accompagne de lourdeurs de gestion plus importantes.
- 4 **Sensibiliser les développeurs** aux spécificités et aux contraintes techniques du Cloud public
- 5 **Conserver des compétences internes** pour gérer le Cloud et assurer la réversibilité.
- 6 **Préparer la réaffectation d'une partie des équipes IT internes** à de nouvelles tâches, par exemple aux projets métiers ou à un niveau de support plus élevé, en les faisant monter en compétences.
- 7 **Mesurer les limites de la réversibilité** en évaluant les infrastructures internes qu'elle imposerait.
- 8 **Traiter les questions de contrat de services ou de sécurité** de façon pratiquement traditionnelle. Ne pas hésiter à scruter de façon approfondie le service proposé via des audits sur le terrain ou des tests d'intrusion. Pour certaines entreprises, il est impératif que la localisation géographique des données soit garantie, à la fois pour des questions de confidentialité et de performance.
- 9 **Accompagner la migration vers les outils bureautiques en mode SaaS**, en évitant toute rupture.
- 10 **Accorder sa confiance au prestataire**, tout en préparant sans pression la maîtrise des sauvegardes ou la réversibilité.



## Le PaaS nous décharge des opérations de bas niveau

Joël Bentolila  
TalentSoft

## TalentSoft choisit Azure pour proposer son logiciel en Saas

Les offres de Cloud de type PaaS telles que Google App Engine séduisent les sociétés qui développent des logiciels. Ainsi, TalentSoft, un éditeur de logiciels de gestion de ressources humaines, a opté pour le Cloud Azure de Microsoft, concurrent de Google. TalentSoft commercialise son outil en mode Saas auprès des entreprises.

**TalentSoft est une petite entreprise qui compte 55 personnes dont 40 en France mais elle se développe rapidement.** Après 5 ans d'existence, sa plateforme de RH gère les profils de 350 000 employés de sociétés telles que Total, Aéroports de Paris ou Euromaster, et devrait dépasser les 500 000 profils cette année, avec des projets extrêmement courts, de l'ordre de 12 à 16 semaines.

Les collaborateurs, les managers et les équipes RH ont la possibilité de se connecter au service. « *Les prévisions d'évolution sont très difficiles, ce qui représente un argument en faveur d'un hébergement sur un Cloud public car nous avons besoin d'une très grande flexibilité dans les montées en charge* », explique **Joël Bentolila, directeur technique de TalentSoft**. Autre argument: la saisonnalité de la charge qui passe par des pics importants, notamment en début d'année, où il y a une forte consommation de ressource informatique, et des creux durant l'été et le week end. Le Cloud apporte la flexibilité nécessaire. Dès 2006, TalentSoft a donc hébergé son infrastructure chez un prestataire. « *Mais il nous fallait gérer de multiples opérations de bas niveau, comme l'installation du système et de la base de données, l'administration, la mise à niveau, la réplication et les sauvegardes des données, ainsi que l'équilibrage de charges* », se souvient Joël Bentolila.

## Le PaaS pour éviter de gérer la couche système

La migration vers un hébergement mutualisé de type PaaS était vue comme un moyen de déléguer toutes ces contraintes. L'offre Amazon a été envisagée mais il s'agissait d'une plateforme de type IaaS, ce qui aurait toujours nécessité une gestion des logiciels de base. Le choix s'est finalement porté sur Azure de Microsoft. « *La gestion se limite au Capacity planning: il faut prévoir l'évolution de la charge afin de créer des instances Azure supplémentaires* », explique Joël Bentolila. Azure présente d'autres avantages. Tout d'abord, Microsoft est un partenaire de longue date. L'application initiale était déjà développée en technologie Microsoft. La migration vers Azure s'est donc limitée à quelques ajustements dans le cadre d'un projet de deux mois-hommes pour le POC (Proof of Concept) et autant pour l'industrialisation.

De plus, TalentSoft est en train de s'internationaliser. Être présent sur une plate-forme de Cloud déployée sur différents continents était vu comme un avantage en termes d'image et de performances d'accès. L'application est en production depuis décembre 2010 et la montée en charge est réalisée depuis janvier 2011. La migration est progressive, par groupe d'utilisateurs. Des tests de montée en charge ont montré une linéarité des performances en fonction du nombre d'instances.

## Une qualité de service garantie et auditée

TalentSoft a traité les aspects de sécurité et de qualité de service, sous la pression de ses clients. « *Nous sommes audités par certains d'entre eux, surtout des grands comptes, qui vérifient nos processus et effectuent des tentatives d'intrusion. Une partie des tests concerne l'infrastructure Azure mais elle ne pose généralement pas de problème. D'autres tests concernent notre applicatif, qui relève bien sûr de notre responsabilité* », détaille Joël Bentolila. En ce qui concerne la localisation des données, « *Nous garantissons que les données sont en Europe parce qu'avec Azure, on peut choisir la plaque continentale sur laquelle on pose les applications, avec deux centres par plaque pour des questions de redondance* » rassure le directeur technique.

**Côté contrats de service, les clients demandent des temps de réponse maximum, qui sont garantis par l'éditeur à la sortie de son infrastructure.** Ils dépendent à la fois de Microsoft et de TalentSoft. En particulier, Microsoft demande d'acheter au moins deux instances afin d'avoir une redondance. En pratique, TalentSoft en a déployé beaucoup plus. Plusieurs dizaines de serveurs sont mobilisés dans Azure, pour les frontaux et les bases de ►

Pour en savoir plus



Retrouver l'intervention de  
**Joël Bentolila,**  
lors de la conférence CIO  
sur **CIO Online**





**Nous voulons garder la possibilité de réinternaliser nos développements**

**Raphaël Mansuy**  
Caliatys

données. Si côté confidentialité des données et respect de la réglementation, Azure permet de garantir leur localisation en Europe, pour les quelques clients souhaitant que leurs données restent en France, une plate-forme dédiée, située en dehors d'Azure, est maintenue. Quant au coût, il est réduit de plus de 50 % par rapport à l'ancienne infrastructure.

### **Une puissance de calcul proche des utilisateurs**

L'intérêt du modèle du Cloud Azure de Microsoft a également attiré l'attention de **Raphaël Mansuy, PDG de Caliats**, une minuscule filiale à 80 % d'Air Liquide qui emploie 7 personnes. Caliats est un éditeur de logiciel d'optimisation de la chaîne logistique, employé pour définir les réseaux de transport du gaz. Les outils de Caliats permettent notamment d'effectuer tous les 3 mois ou tous les ans, des études afin de déterminer où positionner les points de stockage et les flux de matière. Il faut alors une forte puissance de calcul durant un court moment, et qui n'est nécessaire que tous les trois mois. De plus, il faut de la puissance de calcul proche des utilisateurs qui peuvent se trouver sur toute la planète, afin que les temps de réponse de l'application soient courts.

« Nous utilisons déjà la technologie .Net de Microsoft avec Visual Studio. Et nous voulons avoir la possibilité de ré-internaliser nos développements » explique Raphaël Mansuy. Les logiciels de Caliats sont commercialisés en mode Saas, éventuellement auprès d'autres sociétés qu'Air Liquide mais non concurrentes de celle-ci, et hébergés dans des centres informatiques d'Air Liquide. « Nous voulions valider le modèle. Nos équipes de développement ont basculé notre application en 4 jours dans le Cloud Azure. Il faut 15 minutes pour activer une instance. Nous avons mobilisé 30 à 40 CPU. Nous travaillons en .Net, et nous utilisons SQL Azure. Azure permet l'usage de PHP, nous avons vérifié que cela marchait, mais nous ne l'utilisons pas » décrit Raphaël Mansuy.

Le PDG se déclare satisfait de ce projet pilote. « Avec Azure, je peux rapatrier l'application sur mes serveurs. Je peux localiser l'application au plus près de mes utilisateurs dans six Data Centers dans le monde, la latence est un critère important car les échanges de données sont volumineux, supérieurs à 1 Go » décrit-il. S'il n'a payé qu'environ 1800 € pour un mois, ce n'est pas le faible coût qui le motive, mais « la flexibilité, et la réversibilité dans les deux sens, entre interne et externe » conclut-il. Il s'exprimait lors des TechDays, la grande manifestation organisée par Microsoft à Paris, du 8 au 10 février 2011.



**On paye un service par utilisateur, pas de matériel ni de logiciel**

**Dominique Guiffard**  
LVMH

### **LVMH encadre soigneusement le Cloud public**

Alors tout serait-il pour le mieux dans le meilleur des mondes grâce au Cloud public ? Non, car de fortes réticences existent en particulier pour ce qui concerne la sécurité et la confidentialité des données. Les législations de certains pays où sont situés les Data Center des prestataires peuvent ne pas protéger suffisamment les intérêts des entreprises hébergées. D'où la démarche de certaines organisations d'encadrer très soigneusement leur externalisation.

En 2008, le géant du luxe LVMH, qui emploie 71 000 personnes, pour un chiffre d'affaires 2009 de 17 milliards d'euros, et qui gère 4 000 sites dans le monde, s'est lancé dans une démarche de rationalisation de ses budgets IT, dont les coûts fixes dépassent les 50 à 60 % du total de la facture des DSI des différentes marques du groupe. En pleine baisse de l'activité économique dans le monde, « le ratio du coût de l'IT sur le chiffre d'affaires était en défaveur des DSI. Il fallait trouver un nouveau modèle économique. J'ai proposé un modèle qui favorise le paiement à l'usage, dans lequel on ne paie plus quand on n'utilise plus », présente **Dominique Guiffard, CTO de LVMH**

### **Pouvoir tout arrêter du jour au lendemain**

En 2009, une première consultation mondiale est réalisée afin de basculer certains services IT – la messagerie, le travail collaboratif, le webmeeting et la sécurité – dans un Cloud privé. Qu'est-ce qu'un Cloud privé ? « Les services sont opérés par un prestataire sur des machines non mutualisées » répond Dominique Guiffard. Il précise : « LVMH ne possède plus ni le matériel ni les licences de logiciel. On achète un service par utilisateur, payé par mois. On peut baisser le nombre d'utilisateurs. » C'est OBS (Orange Business Service) qui a été retenu pour fournir ce service.

**Les outils proposés aux employés sont ceux de Lotus Notes hébergés dans un Data Center opéré par OBS.** Cette prestation repose sur une kyrielle de services sous-jacents, comme un annuaire et un SSO (Single Sign On). LVMH avait coutume de recourir à l'externalisation mais celle-ci impliquait des investissements. La démarche actuelle se différencie par un paiement uniquement à l'usage. « L'externalisation fait partie de notre ADN, ►

nous n'avons pas vocation à posséder des Data Center. Désormais, j'ai des abonnements, si j'arrête un utilisateur, je ne paie plus son abonnement. Je peux arrêter du jour au lendemain » rappelle Dominique Guiffard.

Pour en savoir plus



Retrouver l'intervention de **Dominique Guiffard**, lors de la conférence CIO sur **CIO Online**



**La flexibilité et la prédictibilité des budgets IT sont favorisées par l'absence d'engagement.** De plus, la qualité du service peut être adaptée selon le client final et modifiée à tout moment selon le contexte local. Pour la messagerie, il existe le niveau initial – très peu cher – qui permet de joindre les 30 000 employés de LVMH qui n'ont pas d'accès régulier à la messagerie, essentiellement dans les boutiques, et il y a des classes de service Standard, Gold ou Premium pour les 40 000 autres. La qualité de service Premium, par exemple, se distingue par une disponibilité 24 heures sur 24, la mobilité intégrée sur iPhone ou Blackberry, ou par un client lourd, et à tout moment dans le monde, quelqu'un peut vous assister en cas de difficulté, à la façon d'un concierge. « *S'il faut faire des économies, par exemple comme au Japon où la crise financière est particulièrement forte, nous pourrions dégrader la qualité de service de Premium à Gold, sans perdre le service lui-même, et améliorer le ratio du coût de l'IT par rapport au chiffre d'affaires* », résume Dominique Guiffard.

**Les aspects de réversibilité, de sécurité et de réglementation ont été regardés de très près.** « *Nous voulons savoir où sont stockées les données du groupe LVMH. Nous voulons que ces données soient toujours dans le patrimoine du groupe. Et nous pouvons envoyer nos RSSI [Responsables de la sécurité des Systèmes d'information] ou des auditeurs tiers pour réaliser les contrôles nécessaires et nous assurer que le patrimoine informationnel de LVMH n'est pas mis en défaut* », précise Dominique Guiffard. Le déploiement de ce Cloud externalisé est terminé et LVMH entre actuellement dans une phase de pilote. « *Cette offre a été créée à partir de zéro par OBS car il n'existait pas d'offre en 2009 correspondant à ce que nous souhaitons* » indique Dominique Guiffard. A partir de cette offre de départ, l'idée est d'étoffer le catalogue de services disponibles.



Pour l'offre de Google, il fallait attendre trois ans

**Massimo Spada**  
Alstom

### Déléguer tout en gardant la maîtrise

Parallèlement, fin 2009, une deuxième étape a été engagée, visant à consolider tous les Data Centers de l'entreprise. Elle a débouché sur la création d'un Data Center à Singapour, qui est opéré par un hébergeur. « *Là aussi, nous apportons nos applications et nos données* » indique le CTO. L'hébergeur mettra à disposition, dans le courant de l'année 2011, un catalogue de services de type PaaS avec des niveaux d'engagement et de performances sur les machines logiques choisies qui pourront être suivis par un système de reporting. La facturation sera mensuelle.

**Cette externalisation est massive mais très encadrée.** « *On délègue d'autant mieux que l'on maîtrise ce que l'on a délégué. C'est pourquoi nous conservons des compétences clés en interne. Nous allons créer un réseau d'experts notamment pour assurer la réversibilité* », relève Dominique Guiffard. De plus, de nouvelles fonctions sont créées, comme des animateurs plus proches des métiers. En support sur des projets d'innovation métier, ils parleront fonctionnalités et non plus produits ni technologies. « *La DSI qui était vue comme technologique est beaucoup plus proche des directions métiers grâce à l'usage du Cloud* » termine-t-il.

### Alstom migre sa bureautique vers l'offre SaaS de Microsoft

Cette externalisation des services de messagerie est également surveillée comme le lait sur le feu chez Alstom. Chez ce géant industriel qui emploie 81 000 personnes dans le monde, la DRH souhaitait améliorer la collaboration entre les salariés. Or, l'infrastructure de travail collaboratif basée sur Lotus Notes était jugée obsolète.

La DSI a proposé de migrer vers une nouvelle plate-forme éventuellement externalisée. Des solutions de Google, IBM, Microsoft et en Open Source ont été mises en concurrence. « *Les analystes nous ont dit que pour l'offre de Google, il fallait attendre trois ans* », relate **Massimo Spada, DSI d'Alstom**. Ce délai étant trop long, la short list s'est restreinte à IBM et Microsoft.

**Enfin, Alstom a retenu l'offre de messagerie et de collaboration intranet de Microsoft hébergée par Microsoft dans ses Data Centers de Dublin et d'Amsterdam.** Les outils mis à disposition des salariés d'Alstom sont Exchange et SharePoint, délivrés en ligne selon la modalité BPOS (Business Productivity Online Service). Il s'agit d'un Cloud privé externalisé dans la mesure où une infrastructure est dédiée à Alstom chez Microsoft. A la fin 2010, quelques centaines d'utilisateurs avaient migré. Le déploiement massif a démarré début 2011 à raison de 2 000 à 4 000 utilisateurs par mois. Il faudra compter 1 an pour l'achever. Sinon, pour ce qui concerne la bureautique classique, traitement de texte et tableur, Alstom a ►

Pour en savoir plus



Retrouver l'intervention de **Massimo Spada**, lors de la conférence CIO sur **CIO Online**





## Les fonctions apportées par le SaaS enrichissent les postes des téléopérateurs

Patrick DEI Vecchio  
Taxis Bleus

acquis pour la totalité de ses utilisateurs, 60 000 licences Microsoft Office 2010 qui sont installées de façon classique sur les postes de travail.

### **BPOS chez les Taxis Bleus et Eden Park**

La délivrance des services de messagerie externalisée BPOS de Microsoft peut toutefois être nettement moins surveillée. C'est le cas chez deux PME : les Taxis Bleus, la compagnie de taxis de la région parisienne, ou chez la chaîne de magasins de vêtements Eden Park. « *Nous sommes peu nombreux pour assurer un service 24 heures sur 24, puisqu'il y a 2 personnes de service. Nous préférons rester légers pour être réactifs, nous avons mis en œuvre Exchange On Line et Sharepoint en 15 jours* » décrit **Patrick Del Vecchio, DSI des Taxis bleus**. Grâce à cette solution, il a déployé des workflows pour la gestion des ateliers en charge des taxis. « *Auparavant, nous gérons des fiches papiers qui se perdaient, désormais nous pouvons amplifier notre activité sur ces ateliers vers d'autres clients extérieurs* » ajoute-t-il. Il emploie également la messagerie instantanée sur les postes des téléopératrices du centre d'appels.

**Cela facilite le traitement des anomalies telles qu'un taxi ou un client non présent au rendez-vous fixé.** « *Ces fonctions enrichissent les responsabilités des téléopérateurs, et valorisent leur poste* » se félicite Patrick Del Vecchio. Autre cas d'usage de BPOS : Eden Park. L'offre de messagerie en Cloud y permet une synchronisation entre des terminaux de nature très différente : iPhone, Blackberry, Mac et PC sous Windows. « *La mise en service a eu lieu fin 2009 pour 300 boîtes email, elle remplace la messagerie Open Source existante, et qui n'était pas pratique pour les nomades, en mode Webmail* » détaille **Eric Harand, DSI de Eden Park**. En 2011, il mettra en service SharePoint afin de créer un intranet et un extranet branché sur son ERP. Ces deux DSI s'exprimaient lors des TechDays, la manifestation organisée par Microsoft à Paris, du 8 au 10 février 2011.

### **La sécurité ne doit pas être un obstacle**

Au final, grâce à un niveau de mutualisation à l'échelle planétaire, les Clouds publics d'Amazon, Google, Microsoft ou d'autres opérateurs tels qu'OBS deviennent des facilitateurs du business. Dès lors, les problématiques de sécurité et de qualité de service sont abordées non plus comme des obstacles insurmontables mais comme des contraintes relatives qu'il s'agit de traiter en examinant les contrats de services ou en imposant la localisation des données. ■

Par Thierry Lévy Abégnoli avec Jean-Pierre Blettner

Jeudi 17 mars 2011 - De 8 h 30 à 14 h 00  
Etoile Saint Honoré - Paris 8e

INVITATION  
CONFÉRENCE STRATÉGIQUE

**TÉLÉCOMS ET RÉSEAUX DE NOUVELLE GÉNÉRATION**

GAGNER EN EFFICACITÉ EN ENTREPRISE

Les télécoms d'entreprise font un bond en avant et reviennent sur le devant de la scène. Les progrès réalisés permettent de gagner en productivité et en réduction des coûts.

Les réseaux s'imposent comme une clé de la réussite des entreprises à l'heure des économies d'énergie, de l'optimisation des budgets, de la montée en puissance du Cloud Computing et de l'obligation d'accéder au système d'information depuis n'importe où, à tout moment.

Les nouveaux terminaux comme les tablettes, la réalité augmentée ou la vidéoconférence en haute définition sont autant d'aiguillons à ces télécoms de nouvelle génération...

#### **LA CONFÉRENCE "TÉLÉCOMS ET RÉSEAUX DE NOUVELLE GÉNÉRATION"**

##### **ABORDERA L'ENSEMBLE DE CES THÈMES :**

- Quelles sont les nouvelles applications qui poussent à la refonte des télécoms et des réseaux d'entreprise ?
- Quels outils de collaboration et de réseaux sociaux mettre en œuvre ?
- Comment utiliser au mieux la convergence (fixe-mobile, voix-données, serveurs-stockage) pour améliorer les performances de l'entreprise ?
- Quels services de VPN, de convergence et collaboratifs, attendre de son opérateur télécoms et quels services faut-il mieux mettre en œuvre avec un équipementier ?
- Quelles sont les conséquences sur l'organisation des équipes, sur les services aux utilisateurs et sur la formation ?
- Quelles sont les conséquences sur la sécurité du système d'information ?
- Comment optimiser son budget télécoms voix et données ?

**INSCRIVEZ-VOUS**

CONFÉRENCE ORGANISÉE LE 1ER FÉVRIER 2011 PAR CIO

## Le nouveau poste de travail, arme de productivité massive

*Les postes de travail de nouvelle génération montent en puissance dans les entreprises. Leurs atouts et leurs contraintes ont été détaillés lors de la conférence organisée le 1er février par CIO et Le Monde Informatique en partenariat avec IBM, Pia Conseil, Citrix et VMware.*

**L**e poste de travail est la préoccupation constante des managers IT en entreprise. Ils étaient ainsi cent trente à avoir répondu présents à l'invitation des rédactions de CIO et du Monde Informatique à la conférence « *Le poste de travail, arme de productivité massive* » organisée le 1er février 2011 au Pavillon Dauphine, à Paris en partenariat avec IBM, Pia Conseil, Citrix et VMware

### *Ne pas hésiter à innover en utilisant des terminaux grand public*

L'heure est au changement au moment où les technologies innovantes de virtualisation et de RIA (*Rich Internet Application*) sont déployées et où les produits grand public envahissent les entreprises à l'instar des smartphones ou des tablettes tactiles. Ces évolutions doivent être intégrées par les décideurs informatiques. De fait, comme l'a rappelé en ouverture de l'événement, Jean-Pierre Corniou, ancien DSI de Renault, ancien président du Cigref et directeur général adjoint de SIA Conseil « *le poste de travail est ce qui permet de se connecter à son univers professionnel.* » Il s'agit alors de dépasser la traditionnelle opposition entre innovation et standardisation, en rendant neutre le poste de travail. Si l'innovation génère de nouvelles valeurs ajoutées, la standardisation réduit les coûts.

L'important est alors le système d'information central accessible par tous les terminaux possibles. C'est d'ailleurs la logique de l'évolution de Lotus Notes, présentée par Keyvan Tofghi, consultant technique d'IBM Software. Cette évolution baptisée Vulcain intègre la bureautique Symphony, la messagerie instantanée, les applications composites et les contenus externes. Finalement, ce client agrégera toutes les données du « réseau social étendu » de chaque utilisateur.

### *La neutralité du terminal, clé de la nouvelle productivité*

L'impact de la technique est une clé du nouveau poste de travail. Ce fut le thème de la première table ronde. Elle a réuni Olivier Laborde, responsable Marketing & Innovation pour le cash management au sein de Natixis, qui a déployé une application pour tablette iPad à l'intention d'une trentaine d'ingénieurs commerciaux, Franck Périllier, responsable sécurité et qualité du SI de Mondial Assistance France, qui utilise la virtualisation du poste de travail à l'attention d'une population en télétravail, Marie-Annick Massart, DSI du groupe Agrica, qui a virtualisé les postes de travail de ses travailleurs nomades puis a généralisé son usage, et Christian Sénéchal, délégué SI chez GRDF, qui a refondu et accéléré l'accès à SAP grâce à un RIA.

Cependant, une interface d'accès n'est vraiment une source d'efficacité et de productivité que si son ergonomie est soignée. Emmanuel Levi-Valensi et Mathieu Isaia, directeurs associés de PIA Conseil ►

ont montré comment l'interface utilisateur peut, selon sa qualité, être la source de la réussite ou de l'échec d'un projet structurant. La démarche structurée présentée garantit de disposer d'une interface correspondant aux véritables usages. Il s'agit notamment de développer en mode itératif et rapide les fonctions les plus importantes pour la productivité des utilisateurs.

### *La virtualisation permet de s'affranchir du type de terminal*

Pour Guillaume Le Tyrant, responsable marketing produit de l'éditeur Citrix, l'accent doit être mis sur le fait que l'application soit compatible avec le terminal employé. En virtualisant le poste de travail, la question est réglée : le type de terminal employé par l'utilisateur devient indifférent. Et c'est heureux car l'utilisateur en entreprise n'attend pas l'autorisation pour déployer ses propres outils, en témoigne l'usage des tablettes fonctionnant sous le système d'exploitation d'Apple et qui doivent donner accès aux applications d'entreprise.

### *Des usages sans attache technique*

La deuxième table ronde a insisté sur l'évolution des usages des nouveaux postes de travail. On a ainsi pu entendre Emilie Dédès, responsable m-commerce à La Redoute, pour le projet « pix & find », une application iPhone de reconnaissance de produit photographié et de connexion au catalogue pour des achats en ligne, Philippe Huddlestone, DSI du Centre Hospitalier de Douai, pour les terminaux multi-usages au pied du lit du patient, Gurvan Robineau, DSI du bijoutier Chaumet International, pour une RIA facilitant la prise de commandes en boutique, et Didier Lambert, ancien président du Cigref et ancien DSI d'Essilor.

Enfin, Hervé Leroux, Directeur de la Business Unit Solutions de Virtualisation chez Orange Business Services, a explicité les perspectives et les réalités du poste de travail virtualisé et hébergé dans le Cloud en exploitant dans ce cadre les solutions de virtualisation développées par VMware. La neutralité du terminal atteint alors son paroxysme et toutes les couches du système d'information sont ainsi aisément modifiables sans impact pour l'utilisateur final. ■

Pour en savoir plus



Retrouvez  
de l'évènement  
sur CIO Online

## INVITATION CONFERENCE VIRTUALISATION

Judi 7 avril 2011  
de 8 h 30 à 14 h 00

Automobile Club de France  
Paris 8e

L'INDUSTRIALISATION DU POSTE DE TRAVAIL JUSQU'AU DATA CENTER

Synonyme de souplesse et de sécurité pour les salles informatiques, la virtualisation est une étape préalable au Cloud Computing.

La nouvelle vague de cette technologie révolutionne désormais les postes de travail de l'entreprise. L'impact sera majeur pour les utilisateurs métiers, ce qui impose de soigner la gestion du changement.

Côté Data Center, l'heure est à l'industrialisation et à la généralisation de la virtualisation aux serveurs les plus critiques, ce qui nécessite des outils adaptés et une évolution significative des compétences des équipes IT.

#### **La conférence Virtualisation à laquelle vous convient la rédaction de CIO, répondra à ces questions :**

- Quel ROI pour la virtualisation de ses centres informatiques et des postes de travail ?
- Quelles sont les étapes clés d'un projet de virtualisation ?
- Quelles sont les conséquences sur l'organisation des équipes, les services aux utilisateurs, les ressources humaines ou la formation ?
- Comment piloter au mieux une infrastructure virtualisée ?
- Quels systèmes d'information se prêtent le mieux à une virtualisation de bout en bout ?
- Quelle gouvernance pour un système d'information virtualisé ?
- Comment choisir l'écosystème de virtualisation qui correspond le mieux à votre entreprise ?
- Quels serveurs, applications et types de postes de travail conserver hors de la virtualisation ?

## INSCRIVEZ-VOUS

## « Il faut être transparent sur les mauvaises nouvelles »

*Eric Baudson est directeur des opérations de la banque de financement et d'investissement du Crédit Agricole. Ce financier a pris en main les systèmes d'information de la banque qu'il a fallu transformer de manière accélérée en pleine crise mondiale due aux subprimes.*



**CIO :** Vous êtes un financier, comment avez-vous découvert les projets informatiques ?

**Eric Baudson :** J'ai découvert l'informatique en 2000, à la Société Générale. J'ai été le sponsor de projets à forte dominante IT alors que j'étais en charge du *Middle Office* pour l'activité des dérivés action. L'intimité avec l'IT a alors été importante. Mes missions avaient été jusqu'alors concentrées sur le support des équipes de *Front Office* en matière de services financiers.

**CIO :** Quand êtes-vous devenu manager d'une équipe IT en plus de vos autres responsabilités ?

**Eric Baudson :** En 2006, j'ai été chargé du pilotage de l'informatique des marchés de capitaux de la banque de financement et d'investissement du Crédit Agricole (Corporate & Investment Bank ou CA CIB). Cette mission m'a été confiée alors que j'étais responsable des Back Offices de CA CIB depuis 2005 et que j'intervenais en support des services financiers de *Front Office* au niveau mondial. Le responsable des marchés de capitaux recherchait un manager pour l'informatique. Il a pensé à moi car j'avais créé une relation de confiance avec les métiers de *Front Office*.

**CIO :** Quelles ont été vos actions prioritaires lorsque vous avez pris la responsabilité de l'informatique des marchés de capitaux en 2006 ?

**Eric Baudson :** A l'époque, il n'existait pas d'outils de pilotage de l'informatique. L'équipe ne savait pas répondre à des questions comme : combien de personnes travaillent pour l'IT ? Combien a été dépensé et combien sera dépensé d'ici la fin de l'année ? Et il n'existait pas de schéma directeur informatique. Que ce soient les équipes IT ou les utilisateurs internes, leur objectif était d'aller le plus vite possible pour livrer des outils et l'élaboration d'un schéma directeur ne leur paraissait pas utile. J'ai donc mis en place le suivi des budgets et le suivi de la qualité. En particulier, j'ai fait en sorte que le suivi des budgets soit réalisé avec des coûts exprimés en euros et non selon le nombre de jours-hommes nécessaires pour une tâche. Car ce dernier indicateur est plutôt un signe de la complexité du travail qu'il reste à faire. J'ai fait en sorte que l'on dispose de prévisionnels chaque mois ainsi que de l'évaluation des ressources nécessaires du point de vue du *staffing*. En tout, l'équipe IT représentait 1 500 personnes, à la fois en interne, en externe et au forfait. Un des enseignements à tirer de cette période est qu'il faut assurer de la transparence en annonçant les bonnes comme les mauvaises nouvelles. Il faut donc du *reporting* et de la transparence. Cela permet aussi de détecter les mauvais sponsors.

**CIO :** Quels étaient vos objectifs à l'époque alors que la crise des subprimes n'avait pas encore éclaté au niveau mondial ?

**Eric Baudson :** De décembre 2006 à mars 2008, le budget de développement IT était en forte croissance de 30 %. L'impératif était de livrer les outils aux métiers pour qu'ils développent leur chiffre ►

### UNE TRAJECTOIRE DE MANAGER DANS LES FINANCES DURANT 17 ANS

C'est une carrière de financier de 1991 à 2006 que mène Eric Baudson, avant de prendre des responsabilités en informatique. C'est une orientation marquante car il a débuté par un diplôme d'ingénieur agronome en 1986, à Montpellier. Cette formation aura été complétée par un Master spécialisé en Techniques Financières de l'Essec en 1989. Pour son premier poste, Eric Baudson intervient de 1991 à 2000 à la Banque Indosuez, d'abord à l'Inspection générale, puis en tant que chargé des Relations Corporate. En 1999, il devient directeur adjoint du

réseau de Crédit Agricole Indosuez. En 2000, il est responsable mondial du *Middle Office* dérivés actions à la Société Générale, puis responsable mondial des Opérations Dérivés Actions en 2003. En 2005, il rejoint Crédit Agricole CIB, comme responsable des Back Offices des marchés de capitaux. C'est en mai 2006 qu'il prend la responsabilité de l'informatique des marchés de capitaux. En mai 2008, il devient responsable de toute l'informatique de CA CIB et des Back Office de CA CIB avec le titre de Responsable mondial IT et opérations. ■

d'affaires. A cette époque, nous avons établi un schéma directeur qui s'élevait à 400 millions d'euros pour réécrire toute l'informatique des marchés de capitaux. Dans une situation de ce type, les risques sont liés à la difficulté de trouver les ressources nécessaires et surtout de gaspiller de l'argent. Parce que l'on va trop vite et que l'on risque de livrer n'importe comment et qu'il n'y a pas de lien entre les projets. Le budget annuel de développement s'élevait alors à 100 millions d'euros. Afin de savoir où trouver les ressources nécessaires, nous avons beaucoup travaillé sur la stratégie de *Sourcing*.

**CIO:** *Comment avez-vous conçu votre stratégie de Sourcing ?*

**Eric Baudson :** A l'époque, nous recherchions des ressources connaissant le domaine de la finance, et l'objectif n'était pas tant de réduire les coûts. Nous avons travaillé avec deux SSII, Accenture et Capco. Nous avons réalisé des tests d'offshore en direct avec la SSII indienne Headstrong. Ce que je voulais c'était que nous soyons considérés comme un client clé pour Accenture et Capco et en contrepartie, je m'engageais sur un volume d'activité. J'ai axé toute la négociation sur la flexibilité tant à la hausse mais surtout à la baisse, avec des « *stop and go* ». Ces contrats ont bien traversé la crise. Et nous avons lancé un plan de transformation afin d'avoir une informatique plus efficace. L'informatique est le facteur limitant de l'activité et de la rentabilité dans une banque. Rien ne se passe sans une informatique performante.

**CIO:** *En 2008, vous devenez responsable de toute l'informatique de CA CIB, que mettez-vous en place ?*

**Eric Baudson :** Entre mars 2008 et juillet 2008, il y a eu la création d'une DSI unique pour CA CIB. Jusqu'en mars 2008, il y avait deux informatiques. On me demande de créer une seule informatique entre deux organisations IT qui n'avaient pas beaucoup de liens. D'un côté, il y avait l'informatique des capitaux, et de l'autre côté, l'informatique des autres secteurs. Il fallait transformer l'IT. Nous décidons de nous organiser par clients internes. Je fais en sorte qu'il y ait un chef de projet IT dans chaque métier. Ces chefs de projet n'ont pas un profil IT, et ils s'adressent à la ligne IT. J'avais la conviction qu'il fallait fonctionner comme cela. Par exemple, le directeur financier s'adresse au responsable IT Finances dans ses équipes qui lui-même s'adresse à la MOA et à la MOE. Idem, pour le DRH ou le responsable du contrôle de gestion qui a un responsable IT du contrôle de gestion dans ses équipes. Sur un nouveau projet pour une activité donnée, ce chef de projet a la responsabilité pour ce qui concerne l'organisation, la gestion du changement et l'IT. Par ailleurs, j'ai mis en place tous les outils de pilotage sur toute la DSI, qu'il s'agisse des délais, des budgets et de la transparence. La gouvernance de l'informatique associe les clients internes au plus haut niveau, c'est-à-dire au Comex. Cette organisation a eu beaucoup de valeur durant la gestion de la crise des *subprimes* de mai 2008 à l'été 2009.

**CIO:** *En mai 2008 justement, éclate la crise des subprimes. Comment cela impacte-t-il la DSI que vous êtes en train de bâtir ?*

**Eric Baudson :** En mai 2008, on me demande de couper les projets de développements. Nous passons l'été 2008 à revoir le portefeuille de projets de la banque. Il nous faut arbitrer les projets qu'il faut stopper avec le Comex. Certains projets sont alors arrêtés net tandis que d'autres sont juste stabilisés. La moitié des projets ne sont donc tout simplement pas lancés soit placés dans un état stable et arrêtés là. L'autre moitié des projets est poursuivie. Début 2009, nous avons un portefeuille de projets réduit ►

## LES 3 LEVIERS DE PROGRÈS DE L'IT SELON ERIC BAUDSON

Il existe trois leviers de progrès en ce qui concerne les équipes IT pour Eric Baudson.

- ❶ **La transparence arrive en première position.** Les équipes informatiques ont du mal à être transparentes sur leurs erreurs et sur la manière dont elles vont redresser la barre. Il faut qu'elles arrivent avec la solution à de mauvaises performances et sur la manière dont résoudre les problèmes.
- ❷ **Il faut favoriser la proximité des équipes IT avec les métiers** tout en s'assurant que chacun reste bien à sa place. Le métier est un sponsor. Il ne faut pas se mettre à la place du sponsor. Il faut rester sur son domaine d'expertise. Et il faut la capacité à s'engager. Il faut une relation client-fournisseur contractualisée. Il faut également disposer du pouvoir de dire non. La relation client/fournisseur est importante mais il ne faut pas la vivre comme une relation maître/esclave. Tout dépend du mandat que l'on vous confie. Si vous êtes juste une DSI pourvoyeur de services mise en concurrence avec l'extérieur, il faut peut être se demander si il faut encore proposer des services.
- ❸ **Le DSI devient un ensemblier.** Il n'y a plus une équipe à gérer mais des partenariats, du *Onshore*, du *Nearshore*, des forfaits, du *Capacity Sourcing*, et des équipes internes. Le travail consiste à trouver la meilleure combinaison entre le built, le in-house, le package de marché, la commodité, et donner une vision cohérente à l'ensemble.

de moitié et conforme avec la stratégie de la banque. En ce qui concerne la nature des projets, nous arrêtons les projets IT liés à des produits financiers complexes tels que les produits dérivés afin de nous recentrer sur les projets de flux. Début 2009, nous nous orientons selon ce que la crise autorise. Côté IT, nous créons des centres de services qui travaillent sur des technologies similaires. Par exemple, nous avons le package logiciel Calypso pour trois activités différentes. Sous la pression de la crise, les responsables métiers ont accepté de partager ce socle de progiciel. Ils ont accepté tout en conservant leur ligne IT. Les métiers ont besoin d'une gouvernance dédiée mais pas d'un support dédié. Ils disposent toutefois d'une vingtaine de développeurs de proximité pour des actions dite de « commando ». Désormais, nous réalisons 25 % de nos développements en offshore. Cela représente 350 ETP, au sein d'une entité captive à Singapour et via Headstrong en Inde. A l'été 2009, nous disposions du nouveau schéma directeur adapté à notre réorientation stratégique.

**CIO:** *Votre formation initiale n'a rien à voir avec l'informatique, comment gère-t-on des projets IT dans ce cas ?*

**Eric Baudson:** A titre personnel, j'ai dû réapprendre un métier. Il m'a fallu remonter un moteur alors que je ne suis que conducteur. Au départ, lorsque je discutais avec les responsables IT, on me disait « *ne t'inquiète pas, on s'occupe de tout c'est trop technique* ». Je me suis alors invité aux réunions et je me suis fait expliquer les enjeux. Lorsque des décisions ont du être prises j'ai tranché car il n'y a pas de point où je n'ai pas compris. Puis des fois, il faut quelqu'un qui prenne la responsabilité d'une décision, car il n'y a pas d'éléments différenciant qui fassent pencher la balance d'un côté ou de l'autre. Cela se fait par expérience, par instinct. Dans le cas d'une société comme CA CIB, où l'équipe IT réunit 3000 personnes, un manager généraliste se justifie. Ce ne serait pas la même chose avec une petite équipe IT de 25 experts par exemple, je ne serais pas fait pour cela. Et puis, il faut savoir s'entourer.

**CIO:** *Vous avez créé un poste de DSI sous votre responsabilité depuis un an et demi. Quelles sont les missions de ce DSI ?*

**Eric Baudson:** Aujourd'hui, l'équipe IT c'est 2500 personnes, en interne et externe. Le DSI actuel a une formation en IT. Il est en charge de la gestion du périmètre, de l'accomplissement des projets et de la mise en place d'un plan de transformation des modes de fonctionnement. Nous élaborons ensemble la stratégie moyen terme, la stratégie de sourcing, le schéma directeur et les propositions d'arbitrage. Je supervise par ailleurs les *Back Offices*, une fonction qui est purement finance.

**CIO:** *Avez-vous des regrets lorsque vous considérez le chemin parcouru ?*

**Eric Baudson:** Le démarrage de l'offshore a généré de l'inquiétude. Je n'ai pas réussi à faire adhérer toutes les équipes en profondeur sur le Sourcing, sur la transformation menée, sur la façon de travailler. Or, il faut que les gens adhèrent, rebondissent sinon cela n'avance pas. ■

Propos recueillis par Jean Pierre Blettner

## AMELIORER LA PERFORMANCE DE SON SI : des solutions pragmatiques

jeudi 19 mai 2011 - Automobile Club de France - 8h30 à 14h00 - Paris 8e

L'informatique fait un bond en avant en termes de performances. La circulation de l'information est toujours plus rapide - avec l'arrivée de l'Ethernet à 100 Gbit/s, des serveurs multi-coeurs virtualisés, du stockage SSD et des compresseurs de données - sans oublier la mobilité à haut débit ou les télécoms sur fibre optique. Les managers IT doivent intégrer ces avancées sans mettre en danger l'interopérabilité de leurs systèmes. Cette démarche impose un suivi pointilleux de la qualité de service.

**INSCRIVEZ-VOUS**

# Les 4 erreurs à ne pas commettre sur Twitter

*Est-ce que votre entreprise ne négligerait pas Twitter ? Remettez-la sur la bonne voie en identifiant les quatre erreurs les plus fréquentes sur Twitter et revitalisez votre stratégie sur les réseaux sociaux. Cet article est issu de nos confrères américains de CIO.com.*

**V**otre entreprise est finalement présente sur Twitter. C'est super, non ? Vous avez commencé fort, la croissance du nombre de vos suiveurs est rapide. Vous tweetez intensément, publiant une foule de gazouillis chaque jour. Mais, maintenant, les choses ont ralenti. Vos suiveurs deviennent de plus en plus rares, tout comme les « retweets ». Et -oups- votre dernier tweet date de plusieurs jours.

Que s'est-il donc passé ?

Sherrie Madia, co-auteur du « *Guide de survie dans les médias sociaux* » estime que ce scénario n'est pas inhabituel pour les entreprises. Quel que soit votre tactique pour rejoindre Twitter, que ce soit avec enthousiasme ou plus timidement, la plupart des entreprises expérimentent le fait de négliger Twitter. « *Une étude montre que 73 % des entreprises de la liste des Fortune 100 ont enregistré un total de 540 comptes Twitter, mais plus de la moitié de ces comptes sont stagnants* », dit-elle. Alors, pourquoi cela se produit-il et que pouvez-vous faire pour vous assurer que votre entreprise maintient une présence forte et cohérente sur Twitter ? Commencez par connaître les quatre erreurs les plus courantes afin de réévaluer votre stratégie, comme l'explique Sherrie Madia.

## 1. Echouer à planifier

Sauter dans Twitter sans avoir de plan est la première erreur que la plupart des entreprises commettent selon Sherrie Madia. « *Réfléchissez bien à ce que vous voulez faire dans cet espace car ce n'est pas un outil que l'on peut oublier une fois qu'il est paramétré* », insiste-t-elle. L'auteur recommande l'écoute de ce qui se passe dans l'espace en ligne et ce qui est recherché. Où sont vos clients ou vos groupes cibles ? Sont-ils même présents sur Twitter ? Est-ce qu'ils discutent de votre marque ? « *Si, après des recherches, vous trouvez qu'ils sont dans d'autres espaces tels que les forums, la meilleure stratégie pourrait être de trouver un moyen de s'implanter dans ces communautés existantes plutôt que de tenter d'en créer une nouvelle* » assure Sherrie Madia.

## 2. Affamer la bête

« *Beaucoup d'entreprises peuvent être perdues en ce qui concerne le contenu* » selon Sherrie Madia. Elle ajoute : « *lorsque vous créez des communautés en ligne, vous créez une bête que vous devez nourrir.* » Quel type de contenu devez-vous créer ? A quelle fréquence allez-vous le créer et le publier ? Quel mélange de contenu voulez-vous fournir ? Pensez aussi à qui va être en charge de twitter, parce que les gens peuvent être accaparés par d'autres projets et c'est alors que les gazouillis s'appauvrissent. Déterminez par conséquent si vous pouvez maintenir votre compte en interne ou si vous avez besoin d'un collaborateur extérieur, un pigiste. « *Rappelez-vous que si vous n'êtes pas capable de fournir de la valeur, le pic initial d'activité ou du nombre de suiveurs sera sans lendemain* », insiste Sherrie Madia.

## 3. S'attendre à des gains rapides

Twitter est un espace où il est facile pour les entreprises d'entrer, de créer un compte et de commencer à suivre des utilisateurs. Sherrie Madia affirme que, pour cette raison, les entreprises pensent parfois qu'elles devraient voir des résultats tout aussi rapidement. Mais ce n'est pas toujours le cas. « *Certaines entreprises vont avoir un succès immédiat, comme cela peut arriver avec des vidéos à succès viral, mais ce sont des exceptions* », affirme-t-elle. « *Il faut du temps pour construire une communauté de suiveurs. Vous avez besoin de patience et de persévérance.* » Durant le temps où vous cultivez votre communauté de suiveurs sur Twitter, Sherrie Madia recommande que vous enregistriez vos progrès. « *La beauté de l'espace Twitter, c'est aussi que tout y est mesurable* » se réjouit-elle. « *Utilisez cette caractéristique à votre avantage. Suivez et évaluez ceux que vous avez conduits à votre site, combien de temps ils y consacrent et notez les avancées majeures* ».

## 4. Pousser le discours de l'entreprise

Vos suiveurs sur Twitter veulent que vous soyez authentique et personnel, alors que, selon Sherrie Madia, « *souvent, les entreprises se cachent derrière un mur d'entreprise.* » Afin de trouver et d'établir leur place sur Twitter, les entreprises doivent développer un discours unique et personnel, insiste-t-elle. « *Les consommateurs veulent faire partie de votre histoire* » plaide-t-elle. « *Pour y parvenir, vous avez besoin de vous livrer, d'être authentique, crédible et doté d'une personnalité. Abandonnez le discours trop 'Corporate' et devenez un interlocuteur de confiance pour vos suiveurs.* » ■

Kristin Burnham / CIO.com

Pour en savoir plus



Retrouvez  
la version originale  
sur  
CIO Etats Unis



## « Le DSI doit garder des traces des échanges avec sa direction »

*Christiane Féral-Schuhl est la première avocate spécialisée dans les TIC à devenir bâtonnier au barreau de Paris. Devenue « avocate des avocats », elle donne les réflexes juridiques que le DSI doit avoir et les bonnes pratiques dans ses relations avec les avocats.*



**CIO :** *Quelle est la place de l'avocat dans le couple DSI-fournisseur ?*

**Christiane Féral-Schuhl :** Mon premier conseil aux DSI est de consulter un avocat le plus en amont possible. L'expérience du contentieux est la meilleure garantie pour anticiper les risques et prévenir les conflits. Il est toujours plus facile de traiter sereinement un éventuel problème que de devoir gérer une situation de crise dans l'urgence. De plus, il ne faut pas oublier qu'en informatique les contrats ont pour particularité d'impliquer les deux parties. Nous sommes davantage dans une approche de partenariat, avec l'objectif partagé de faire aboutir le projet dans le respect des coûts et des délais. C'est l'intérêt des deux parties. En pratique, j'invite les parties à identifier ensemble les risques et à définir ensemble, pour chaque risque, le scénario à mettre en place si le risque se réalise. La qualité de la démarche réside dans la capacité des acteurs à pouvoir se projeter dans l'exécution du contrat.

**CIO :** *Comment le DSI peut-il se protéger et limiter sa propre responsabilité dans une procédure concernant son entreprise ?*

**Christiane Féral-Schuhl :** Je n'ai pas d'exemple où la responsabilité propre du DSI ait été engagée. Cette dernière ne pourrait être engagée à mon sens que s'il y a eu une volonté délibérée de nuire de la part du DSI ou encore si celui-ci a agi manifestement en dehors d'une éventuelle délégation de pouvoirs qui lui aurait été donnée. Rappelons que conformément à la jurisprudence, pour être valable, la délégation doit satisfaire à certaines exigences. Elle doit être nécessaire et précise, réalisée au profit d'une personne qui a la compétence et l'autorité nécessaire et accompagnée des pouvoirs et des moyens adéquats.

**CIO :** *Quel serait le cadre juridique appliqué au DSI pour le mettre en cause ?*

**Christiane Féral-Schuhl :** C'est plutôt sur le terrain du droit du travail qu'il faut positionner l'éventuelle mise en cause du DSI qui aurait failli dans sa mission car on peut imaginer que son employeur considère qu'il a commis une faute justifiant son licenciement. Le DSI peut, par exemple, par négligence ou par incompetence, avoir failli dans la définition des besoins, provoquant des dérapages de budget ou de délais. Pour éviter cette situation désagréable, il appartient au DSI consciencieux de bien informer sur les différentes solutions qu'il propose de mettre en œuvre, en mettant en évidence les avantages et les ►

### LE BÂTONNIER : « L'AVOCAT DES AVOCATS »

Le bâtonnier est le représentant d'un barreau, c'est-à-dire d'un regroupement local des avocats, en France à l'échelle du ressort de la cour d'appel. Élu bâtonnier du Barreau de Paris qui regroupe à lui seul 24 000 avocats, Christiane Féral-Schuhl prendra ses fonctions le 1er janvier 2012. Dans l'intervalle, elle est « *bâtonnier désignée* » et se prépare à son rôle aux côtés du Bâtonnier en exercice. « *Le bâtonnier est l'avocat des avocats* » explique Christiane Féral-Schuhl. Il défend les intérêts des avocats, est l'interlocuteur des pouvoirs publics, dirige l'Ordre des avocats, est l'autorité de poursuite en cas de manquement par un avocat à une règle déontologique, est arbitre dans

les litiges entre avocats, tranche les conflits d'honoraires entre un avocat et son client. Christiane Féral-Schuhl cite l'intervention d'un bâtonnier « *dans une procédure pour défendre le respect du secret professionnel par les autorités de poursuite dans le cadre d'une saisie opérée par l'autorité de la concurrence* ». C'est la première fois qu'un avocat spécialiste dans les TIC est élu aux fonctions de Bâtonnier. « *Mon objectif est de modifier l'image de l'avocat qui doit être un acteur incontournable de la société du numérique, détenteur du secret professionnel* » plaide Christiane Féral-Schuhl. L'accession au bâtonnat est un signe de reconnaissance par les pairs, et un gage de professionnalisme de l'heureuse élue. ■

inconvenients, afin que sa direction puisse prendre les décisions qui s'imposent, en toute connaissance de cause. Dès lors, je ne vois pas, dans ce cas, comment et à quel titre, la responsabilité du DSI pourrait être engagée. Il s'agit en d'autres termes de pouvoir établir qu'il a joué son rôle de mise en garde lorsqu'il le fallait, à charge pour lui de conserver les mémos, les emails, et les autres éléments permettant d'établir la réalité de ses affirmations. Quant aux risques à anticiper, un DSI doit alerter sur les risques liés à la discontinuité de l'activité ou encore à la sécurité.

**CIO :** *Comment le DSI doit-il réagir face à un ordre illégal, par exemple au sujet de la cybersurveillance des salariés de l'entreprise ou en termes de contrefaçon de logiciels ?*

**Christiane Féral-Schuhl :** La question m'a souvent été posée, surtout dans le secteur public. Le DSI a l'obligation – nous venons d'en parler – de bien informer sa direction générale qui ne dispose pas toujours de toutes les informations utiles pour prendre une décision. Dans les exemples que vous donnez - mettre en place un dispositif de contrôle sans respecter les formalités imposées par la loi informatique et libertés ou installer des logiciels sans respecter les termes de la licence – il appartient au DSI d'alerter la direction sur la situation. Comme toujours, il doit conserver la trace des échanges, dans l'hypothèse où le refus d'exécution conduise à une sanction du type licenciement. Si le DSI décide en toute connaissance de cause d'exécuter un ordre illégal, il peut voir sa responsabilité propre mise en cause. Il reste le cas du DSI qui ne savait pas ou qui pouvait légitimement considérer que l'information « juridique » dépendait d'un autre service. Mais ici on rentre dans une analyse au cas par cas.

**CIO :** *Dans les grandes entreprises, il y a souvent une direction juridique (DJ). Comment fonctionne le trio DSI-DJ-avocat ?*

**Christiane Féral-Schuhl :** La relation est très variable. La question se pose surtout dans la relation avocat-Direction juridique. Soit la Direction juridique confie à l'avocat une mission d'intervention et, dans ce cas, l'avocat informe la direction juridique mais intervient directement aux côtés du DSI. Soit c'est la direction juridique qui intervient en première ligne auprès du DSI et le rôle de l'avocat sera ponctuel, apportant à la direction juridique son expertise et son expérience en la matière. Mais globalement, d'expérience, le trio fonctionne toujours bien. C'est vraiment une question d'adaptation à la mission confiée.

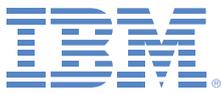
**CIO :** *Quel est et doit être la sensibilité du DSI aux questions juridiques ?*

**Christiane Féral-Schuhl :** Le DSI ne peut pas maîtriser l'ensemble des questions juridiques bien entendu. Mais il faut qu'il ait le réflexe de s'entourer des conseils de son service juridique ou d'un avocat lorsque les enjeux sont importants. Mais attention, ce n'est pas le montant du contrat qui détermine l'importance du contrat mais son objet. Un logiciel d'un coût modeste peut créer un risque important pour l'entreprise. C'est donc avant tout une question de réflexe, de « bon » réflexe à une situation dont le DSI doit pressentir qu'elle peut engager la responsabilité de l'entreprise ou créer un préjudice important à celle-ci. ■

Bertrand Lemaire

## 4 RÈGLES D'OR JURIDIQUES POUR LES DSI

- 1 **Toujours associer le juridique le plus en amont possible** sur un projet pour mieux cerner les problématiques juridiques trop souvent oubliées. Les engagements et donc les responsabilités sont souvent liés à la qualité de la définition des besoins, les conséquences de la fin du contrat ne sont pas seulement techniques.
- 2 **Prévoir, pour chaque risque identifié, une solution contractuelle pragmatique et opérationnelle.** Les réponses apportées sont souvent à la fois techniques et juridiques.
- 3 **Ne jamais exécuter en toute connaissance de cause un ordre manifestement illégal.** Qu'il s'agisse de contrefaçon de logiciel, de cybersurveillance ou de n'importe quel autre sujet, le DSI confronté à une telle situation, doit avertir par écrit sa direction de la situation et proposer des solutions telles que l'extension de la licence, les formalités Cnil... Le DSI doit être en mesure de prouver qu'il a délivré cette mise en garde, notamment pour prévenir un éventuel licenciement pour refus d'exécution d'un ordre.
- 4 **Identifier les risques technologiques auxquels l'entreprise est confrontée** et proposer, pour chaque risque, les solutions à mettre en œuvre, sachant qu'il y a souvent plusieurs solutions possibles et qu'il convient, dans ce cas, de bien préciser les avantages et les inconvénients.



PUBLI-REDACTIONNEL

## CONFÉRENCE STRATÉGIQUE

CONFÉRENCE ORGANISÉE LE 25 JANVIER 2011 PAR CIO

# Le Cloud Computing devient incontournable

*La conférence sur le Cloud Computing organisée par les rédactions de CIO et du Monde Informatique le 25 janvier dernier aura réuni cent vingt décideurs IT en entreprise. Cet événement était réalisé en partenariat avec IBM, Google, BMC Software, Akamai Technologies, Red Hat, Compuware et Convertigo.*

**S**igne d'un intérêt qui va croissant, cent vingt managers de systèmes d'information se sont déplacés à l'Automobile Club de France, place de la Concorde, à Paris, le 25 janvier, pour un événement d'une journée sur les usages du Cloud Computing. Cette conférence était organisée par les rédactions de CIO et du Monde informatique en partenariat avec IBM, Google, BMC Software, Akamai Technologies, Red Hat, Compuware et Convertigo.

Synonyme d'économies d'échelle et de souplesse, le Cloud Computing promet des ressources pratiquement illimitées, délivrées à la demande et à moindre coût aux métiers ou aux services IT. La journée a été l'occasion de revenir au réel et d'aborder les réalisations concrètes, la gouvernance, les précautions d'emploi et l'outillage nécessaire afin de mener à bien sa stratégie Cloud, qu'elle concerne le Cloud privé ou public, et les services de type IaaS (Infrastructure as a Service), PaaS (Platform as a Service) ou SaaS (Software as a Service).

### *Le Cloud privé privilégié vu du CRIP*

En ouverture, Patrick Joubert, en charge de la transformation des infrastructures à la Société Générale, et co-pilote du groupe de travail "Cloud Computing" au CRIP, le Club des responsables d'infrastructures et de production, a commenté une enquête menée en 2010 par le CRIP auprès d'une centaine de grandes entreprises françaises adhérentes au club. L'enquête a montré que les entreprises interrogées venaient au Cloud davantage pour des raisons de coût que de gestion des pics de charge. Et en pratique, « *elles se tournent plutôt vers un Cloud privé et craignent des problèmes de sécurité mais aussi des risques technologiques* », a-t-il précisé.

L'arrivée du Cloud bouleverse les modes de travail. C'est ce qu'a montré Xavier Chotteau, Cloud Computing Practice Leader chez IBM après avoir présenté les avantages du Cloud. La DSI voit son rôle évoluer dans l'entreprise. « *La DSI jouera de plus en plus un rôle d'intégrateur de services internes et externes, et de contrôleur chargé de surveiller le respect de la politique et des niveaux de service* », a-t-il souligné.

### *Quand l'Etat s'intéresse aux risques liés au Cloud Computing*

Raphaël Guérand, responsable adjoint du bureau assistance et conseil de l'ANSSI (Agence Nationale de la Sécurité des Systèmes d'information), a exposé les risques liés au Cloud Computing identifiés par cette agence gouvernementale. Il estime que « *les risques les plus importants sont liés à la localisation et à la mutualisation des données, ainsi qu'à la perte de maîtrise des systèmes d'information.* »

Pascal Pignon, responsable des partenariats chez Google Enterprise pour l'Europe du Sud, est intervenu pour sa part en présentant les avantages du Cloud Computing, dont en premier lieu celui de faciliter l'innovation. Quant aux questions sur la sécurité et la disponibilité, il relève que « ces deux critères sont souvent brandis comme des épouvantails mais les risques de vols de PC portables ou de clés USB sont bien plus importants. »

### **Une réversibilité parfois théorique**

Un cas concret d'usage d'un Cloud public a été présenté en détail par Pascal Thomas, directeur marketing Audiences chez Pages Jaunes, l'éditeur d'annuaires, avec le projet UrbanDive. Il s'agit d'une plateforme de navigation dans la ville, proche de StreetView de Google et déployée dans le Cloud public d'Amazon. Ce Cloud accueille les quelque 100 To d'images de l'application. Un tel volume pose en soi des problèmes de réversibilité, celle-ci devenant très théorique. « Amazon permet de les rapatrier mais encore faudrait-il une infrastructure pour les recevoir », a noté Pascal Thomas.

Les promesses du Cloud ne se réalisent toutefois qu'à la condition de disposer d'un environnement permettant d'automatiser la gestion des demandes, le provisioning, la gestion du portefeuille de services et le monitoring. C'est ce qu'a détaillé Tong Chhor, directeur Europe du Sud chez BMC Global Services. Il précise que « véritable ERP du système d'information, l'offre Business Service Management de BMC couvre tous ces aspects. »

### **Gérer les performances et la cohabitation avec l'existant**

Autre point à résoudre : les performances. Henri d'Oriola, directeur des ventes de solutions pour l'Europe du Sud chez Akamai Technologies, a ainsi rappelé que « les temps de réponse augmentent exponentiellement en fonction de la distance. » D'où l'intérêt des services de gestion de contenu (CDN ou Content Delivery Network) qui permettent d'aplanir ces délais, quelle que soit la localisation des services de Cloud sur la planète.

Jérôme Fenal, Solution Architect chez l'éditeur de logiciels Red Hat, a ensuite présenté comment réaliser la mise en œuvre progressive du Cloud, via une cohabitation harmonieuse avec les infrastructures existantes. Il a plaidé pour l'interopérabilité : « nos offres Cloud sont basées sur les mêmes outils que nos systèmes Linux et nos serveurs d'applications J2EE. »

### **Repenser la façon de développer les applications**

Une table ronde a clôturé la matinée en permettant de confronter les avis de six responsables IT dont les entreprises ont déployé ou sont en train de déployer des infrastructures de Cloud, publiques ou privées : Dominique Guiffard, CTO du groupe LVMH, Pascal Thomas, directeur marketing audiences chez Pages Jaunes, Jean-Pascal Cousin, en charge du Change Management chez Sanofi Aventis, Oliver Kruse, en charge du Service Delivery chez Sanofi Aventis, Joël Bentolila, directeur technique de l'éditeur TalentSoft et Vincent Brillot, DSI de Ceva Santé Animale.

En début d'après midi, Véronique Mondolot, directeur commercial de Compuware France, a listé les quatre freins les plus souvent cités au déploiement du Cloud Computing : le risque, la sécurité, la disponibilité et les performances. Or, - signe de maturité du domaine - elle relève que c'est de plus en plus les performances qui inquiètent les utilisateurs, alors que la sécurité passe au second plan. « Le Cloud est souvent perçu comme opaque. Pour retrouver de la visibilité sur les performances, il faut des plates-formes qui permettent de mesurer l'activité telle qu'elle est vécue, quelle que soit leur localisation », a-t-elle expliqué.

Puis, François Le Masne, président de Convertigo, a présenté l'offre de Mashup d'entreprise de l'éditeur, au service de la mobilité et de l'intégration. « En déclinant notre offre sous la forme d'un service Cloud, nous accélérons la mise en mobilité des applications », a-t-il expliqué.

L'après midi aura vu également les présentations de la mise en œuvre de Cloud privés réalisées par Jean-Pierre Dumoulin, CTO du Groupe PSA Peugeot Citroën, Ashley Bear, responsable du business développement chez Axa Technology Services, et Hubert Tournier, adjoint à la DOSI du groupe des Mousquetaires. Ces projets nécessitent une phase de standardisation et de simplification des architectures.

Quant à la jeune société Bittle, elle a pour sa part développé une application de décisionnel sur la plate-forme App Engine de Google associée à un stockage sur le Cloud d'Amazon. L'outil décisionnel de Bittle est alors commercialisé en mode Saas. « Le choix du Cloud Computing a essentiellement été dicté par des critères économiques », a conclu Christophe Suffys, directeur général de Bittle. ■

Pour en savoir plus



Retrouvez  
de l'évènement  
sur CIO Online

## EMPORTER SON SYSTÈME D'INFORMATION DANS LES NUAGES

BONJOUR. JEAN RAPETOU, EXPERT EN  
VIRTUALISATION DE SYSTÈME INFORMATIQUE.



## CIO EVENEMENTS 2011

Inscrivez-vous dès à présent aux conférences 2011 sur [cio-online.com](http://cio-online.com)

Jeudi 17 mars 2011

### TÉLÉCOMS DE NOUVELLE GÉNÉRATION : GAGNER EN EFFICACITÉ EN ENTREPRISE

Les télécoms d'entreprise font un bond en avant et reviennent sur le devant de la scène. Les progrès réalisés permettent de gagner en productivité, en qualité de service et de réduire les coûts. Des services télécoms performants sont la clé de la réussite d'une stratégie de Cloud et de virtualisation ainsi que de l'accroissement des bénéfices métiers liés à la convergence fixe-mobile et à la convergence voix-données-vidéo.

Jeudi 7 avril 2011

### VIRTUALISATION : L'HEURE EST À L'INDUSTRIALISATION DEPUIS LE POSTE DE TRAVAIL JUSQU'AU DATACENTER

Synonyme de souplesse et de sécurité pour les salles informatiques, la virtualisation est une étape préalable au cloud-computing. La nouvelle vague de cette technologie révolutionne désormais les postes de travail de l'entreprise. L'impact sera majeur pour les utilisateurs métiers, ce qui impose de soigner la gestion du changement.

19 mai 2011

### AMÉLIORER LA PERFORMANCE DE SON SYSTÈME D'INFORMATION : DES SOLUTIONS PRAGMATIQUES

L'informatique et les télécoms font un bond en avant en termes de performances. Les managers IT doivent intégrer ces avancées sans mettre en danger l'interopérabilité de leurs systèmes.

7 juin 2011

### LA GESTION DES RISQUES : ARBITRE DE LA SÉCURITÉ DES SYSTÈMES D'INFORMATION

A l'ère de l'iPhone, le système d'information est ouvert tous azimuts. Les DSI ne peuvent plus réagir au coup par coup.

## SOMMAIRE N° 33 MARS 2011

RETOURS D'EXPÉRIENCES : Ces entreprises qui optent pour un cloud privé

#### Une publication de :

IT NEWS INFO - 6-8, rue Jean-Jaures 92800 Puteaux • Tél. : 0141976145

Directeur de la rédaction : Jean-Pierre Blettner • [jpblettner@it-news-info.com](mailto:jpblettner@it-news-info.com)

Chef des informations : Bertrand Lemaire • [blemaire@it-news-info.com](mailto:blemaire@it-news-info.com)

A participé à ce numéro : Thierry Lévy Abégnoli

Principaux associés : Adthink Media et International Data Group Inc.

Président : Bertrand Gros

Directeur de publication : Marc Lavigne Delville

Directeur général : Jean Royné

Président du groupe Adthink Media : Sylvain Morel

Réalisation : Rémy Beaudégel

SEPIA Studio - 6 rue Jules Simon 92100 Boulogne

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

Durée de la société :

jusqu'au 7 septembre/2106

Siret : 500 034 574 00029 RCS Nanterre