

## ÉDITO

**A***gilité, efficacité, moindre coût...**Ce sont des mots magiques**qui jouent, pour les DSI, un rôle**similaire à la confiture pour les guêpes.**Séduisants et potentiellement mortels si l'on**oublie les risques. C'est notamment vrai pour**le cloud dont les dangers ne doivent pas être**négligés. Participer à des clubs avec ses pairs**permet d'éviter certains pièges, pourvu qu'il**s'agisse d'un club dynamique et indépendant.*

## SOMMAIRE

## GUIDE SOLUTIONS

**Le cloud, une arme à double tranchant pour les DSI****p. 1 à 7**

## GESTION DE CARRIÈRE

**L'indépendance financière et les bénévoles****au cœur du dynamisme de l'USF****p. 8 à 10**

## INTERNATIONAL

**Le directeur marketing lorgne vers le poste de PDG mais a besoin du DSI dans son ascension****p. 11 à 12**

## HUMEUR

**p. 13**

## RETOUR D'EXPÉRIENCES

## Le cloud, une arme à double tranchant pour les DSI

*Si le recours au cloud permet de garantir une certaine agilité, les DSI doivent cependant se méfier. L'utilité indéniable du modèle ne doit pas masquer les risques. Et les DSI doivent savoir faire les bons choix.*

Si le recours au Cloud Computing n'a plus rien d'une nouveauté, les DSI seraient bien inspirés de ne pas oublier les risques liés à cette forme particulière d'informatique à la demande. Utiliser un cloud computing peut donc se révéler davantage source de désagréments et de risques que d'économies et d'agilité. Mais, malgré tout, les avantages du cloud en la matière existent. Alors, pour quel cloud opter et dans quelles conditions ? Réponses avec des entreprises ayant répondu chacune à une problématique particulière.

Arnaud Roitg (Air France), Hugues de Maussion (Chronopost) et Renaud Fontaine-Tranchant (Lafarge Services Groupe) témoignent ici de leurs choix. Chaque situation a entraîné des besoins précis et des contraintes particulières. De fait, chacune de ces entreprises a fait un choix de cloud différent. Etienne Papin, avocat associé au cabinet Feral-Schuhl / Sainte-Marie, attire, lui, l'attention sur les risques juridiques associés aux données personnelles stockées et traitées dans le cloud.

### **Lafarge : un cloud public pour absorber les pics de fréquentation**

Le groupe Lafarge, pour commencer, a fait le choix très clair d'un cloud public pour répondre à sa problématique initiale. Ce groupe de 65000 collaborateurs dans 64 pays opère dans ►

### 3 MANAGERS IT TÉMOIGNENT

**Arnaud Roitg**

Air France

**Hugues de Maussion**

Chronopost

**Renaud****Fontaine-Tranchant**

Lafarge Services Groupe

**LAFARGES SERVICES**

- Lafarge est un groupe de matériaux du bâtiment présent dans 70 pays.
- Ses sites web institutionnels et internes sous IBM Websphere en cours de migration vers Drupal subissent des pics importants de fréquentation.
- Recours à un hébergement dans un cloud public, Amazon Web Services.

**AIR FRANCE**

- Compagnie aérienne présente mondialement avec des obligations fortes de qualité de service et de sécurité.
- Choix d'un cloud strictement privé sans aucune externalisation de données.
- Passage de simples serveurs virtuels au cloud assez naturel par l'orchestration et l'automatisation.

**CHRONOPOST**

- Chronopost est une entreprise spécialisée dans le transport de colis.
- Mise en place d'un cloud privé sous OpenStack.
- Migration progressive avec criticité croissante des données.



**Lors de l'étude de faisabilité, nous avons calculé une économie de 470 000 euros sur quatre ans**

**Renaud Fontaine-Tranchant**  
Lafarge Services Groupe

trois métiers principaux dans le secteur des matériaux de construction : le ciment, le béton et les granulas.

En 2009, le groupe a décidé de remettre en cause l'hébergement classique de ses sites web institutionnels chez un infogéreur traditionnel. « *Nous étions confrontés à une obsolescence des serveurs qui nous appartenaient* » se souvient **Renaud Fontaine-Tranchant, groupware competency center manager chez Lafarge Services Groupe**. La question du cloud a été, de ce fait, posée à ce moment-là comme alternative à l'achat de nouveaux serveurs. Renaud Fontaine-Tranchant indique : « *lors de l'étude de faisabilité, nous avons calculé une économie de 470 000 euros sur quatre ans en optant pour Amazon Web Services* ». L'exploitation a, de fait, coûté 40 % moins cher chaque année. Malgré tout, le paiement à l'usage implique une variabilité des montants facturés. La prévisibilité des montants facturés est donc limitée. Mais un autre point positif est à noter : la performance a été nettement améliorée.

### **Hébergement web dans le cloud**

Contrairement à ce que l'on pourrait croire de prime abord, héberger un site web dans le cloud ne fait pas sens uniquement pour les e-commerçants B2C subissant les pics de fréquentation liés aux soldes. « *Nos sites sont purement institutionnels et non pas transactionnels* » confirme Renaud Fontaine-Tranchant. Pourtant, les sites du groupe subissent bien de grands écarts de fréquentation. Par exemple, la sortie des résultats annuels entraîne une sur-fréquentation. S'adapter à de tels écarts posait de sérieux problèmes avec l'hébergeur classique alors que, désormais, le recours à Amazon Web Services permet une adaptation sans difficulté.

La migration dans le cloud a été, pour le groupe Lafarge, l'occasion de changer aussi l'organisation des partenaires. Désormais, la maintenance des serveurs virtuels et celle des applications ont été confiées au même prestataire. Renaud Fontaine-Tranchant note : « *cette unicité de partenaire permet d'éviter un renvoi de balle incessant entre la maintenance des serveurs et celle des applications* ». Et, désormais, tout est piloté centralement.

### **Ne pas attendre des services dans un IaaS**

Cependant, comme le souligne Renaud Fontaine-Tranchant, Amazon Web Services est un IaaS. Il en résulte que l'entreprise cliente a totalement en charge, par exemple, la sauvegarde des données. Amazon Web Services s'arrête à l'orchestration et au monitoring. Mais Lafarge a confié à son partenaire l'essentiel de la gestion quotidienne de ses sites web. « *Je passe 10 % de mon temps sur ce sujet et un collaborateur la moitié du sien* » pointe Renaud Fontaine-Tranchant. Les outils tiers utilisés pour gérer l'hébergement (sauvegarde...) ont cependant été également installés et hébergés dans le même Amazon Web Services. Auparavant, les opérations quotidiennes étaient également externalisées mais le recours au cloud a permis de diminuer la facture de 40 %. De plus, bien entendu, Lafarge n'a pas eu à renouveler ses serveurs.

Enfin, le système est particulièrement agile puisque monter ou démonter un serveur est très rapide par nature, le cloud étant un service à la demande. Si le serveur utilise une configuration standard prévue dans l'offre Amazon Web Services ou dans le catalogue Lafarge, il faut moins d'une heure. ▶

Pour en savoir plus



Retrouvez en vidéo  
le témoignage de  
**Renaud  
FONTAINE-TRANCHANT**  
sur **CIO Online**



La question s'est posée peu après dans des termes très proches pour les sites Intranet, hébergés chez un autre prestataire. Certes, il n'y avait plus de pics d'activité mais les serveurs étaient également obsolètes. Le recours à Amazon Web Services s'est imposé beaucoup plus facilement. « *Désormais, tous nos portails Internet/Extranet/Intranet sont chez Amazon Web Services* » constate Renaud Fontaine-Tranchant. De ce fait, toute la supervision a été également unifiée.

En 2013, la question du remplacement d'IBM Websphere s'est également posée. Une nouvelle base technologique a été mise en œuvre et est progressivement déployée, autour de la plate-forme open-source Drupal.

Au-delà des gains financiers de 40 % sur les opérations, d'autres indicateurs ont également été calculés et suivis. La disponibilité, par exemple, est aujourd'hui très proche de 100 %. La satisfaction mesurée des départements métiers concernés (comme la communication par exemple) est également excellente. Le choix d'infrastructure est une prérogative de la DSI. Les seules choses qui comptent pour la direction générale sont les indicateurs de satisfaction. Les points juridiques particuliers ont juste été verrouillés avec la direction juridique.

Côté réseaux, le groupe Lafarge a dû bien sûr modifier ses connexions. Le réseau interne a été remplacé en partie par des connexions Internet à partir de chaque site dans le monde. Le réseau a donc été, en quelque sorte, partiellement externalisé et réparti pour accéder à des systèmes placés dans le cloud.

## Chronopost met en œuvre un cloud hybride

Si la même satisfaction se rencontre chez Chronopost, ce n'est ni avec les mêmes choix ni dans le même contexte.

Chronopost est une entreprise spécialisée dans la livraison express à J+1 de colis de moins de trente kilogrammes. Elle génère 800 millions d'euros de chiffre d'affaires sur les 4,5 milliards de sa holding Geopost, une filiale du groupe La Poste. La Poste n'a qu'un lien d'actionariat avec Chronopost : informatique, logistique, organisation, etc. sont totalement séparés.

« *Nous sommes dans un métier très cyclique, avec des variations très importantes d'activité* » souligne **Hugues de Maussion, DSI de Chronopost**. Une journée d'activité peut générer 1,5 fois plus de volume en période de Noël qu'en période moyenne. De plus, il y a des pointes de charge très importantes au fil du cycle quotidien. Hugues de Maussion explique : « *dans la journée, il ne se passe finalement pas grand chose avant que l'on aille récupérer les colis en fin d'après-midi chez nos clients et qu'ils soient acheminés la nuit pour une livraison le lendemain* ». Enfin, la présence de Chronopost dans certains pays se fait au travers de partenariats pour les livraisons aux destinataires finaux. Ces partenaires doivent bien sûr accéder au système d'information de Chronopost. Étudier le cloud computing, dans ce contexte de grande variabilité, était donc une évidence.

La première expérience du cloud a été la GRC en SaaS il y a un peu plus de trois ans. Puis la messagerie collaborative est également passée en SaaS. « *Après le recours au cloud applicatif, nous nous sommes intéressés au cloud d'infrastructure* » explique Hugues de Maussion.

Chronopost s'est intéressé à la création d'infrastructures avec l'outil open-source OpenStack. Sans trancher a priori pour le cloud privé ou le cloud public, il a d'emblée testé le passage de l'un à l'autre. « *Nous avons démontré que nous savions passer d'un open-stack public à un open-stack privé sur nos propres serveurs mais, pour l'heure, nos applications sont en production sur un cloud public où nous bénéficions de puissance et de stabilité* » explique Hugues de Maussion. Il ajoute : « *la question de rapatrier la production ne s'est pas posée.* » Mais, si elle se devait se poser, le groupe est prêt. En particulier pour ne pas rester prisonnier entre les mains d'un fournisseur qui ne donnerait plus entière satisfaction. Dans le cloud, la réversibilité est fondamentale.

## Un cloud open-source sans regret

Le choix d'une telle solution open-source maintenue par de nombreux acteurs n'a pas été faite au hasard mais sans a priori idéologique. L'open-source en tant que tel n'était pas l'important. Chronopost a apprécié que la plate-forme gère la répartition des machines virtuelles entre plusieurs datacenters, en plus, bien entendu, d'un coup très nettement moindre que celui de solutions propriétaires bien connues. La philosophie « commodity » du produit a également ►

“

Après le recours  
au cloud  
applicatif, nous  
nous sommes  
intéressés  
au cloud  
d'infrastructure

**Hugues de Maussion**  
Chronopost

“

Nous avons  
démontré que  
nous savions  
passer d'un  
open-stack public  
à un open-stack  
privé sur nos  
propres serveurs

**Hugues de Maussion**  
Chronopost

beaucoup plu à Hugues de MauSSION : « *plutôt que d'installer quelques serveurs très puissants et très redondés, nous installons beaucoup de serveurs très banalisés* ».

Pour en savoir plus



Retrouvez en vidéo  
le témoignage de  
**Hugues  
de MAUSSION**  
sur **CIO Online**



Par contre, le choix d'un outil de cloud computing open-source a eu des conséquences car les interactions entre la plate-forme et les outils connexes comme ceux de monitoring ont des implications au niveau des licences. « *Certes, aucun des problèmes juridiques posés n'est réellement insoluble mais chacun implique qu'un juriste spécialisé s'y penche et, par mesure de précaution, nous avons préféré ne placer sur la plate-forme Open-Stack que des logiciels en open-source* » relève Hugues de MauSSION.

## Assumer ses choix

Un point délicat dans l'implémentation de technologies encore émergentes comme Open-Stack est la disponibilité des compétences sur le marché. Or il se trouve que Chronopost a un système d'information très spécifique, sans tous les PGI courants, en lien avec son métier lui aussi très particulier. L'entreprise possède, de ce fait, une culture de l'internalisation. Avec Open-Stack, cette logique a également été suivie : les équipes ont été formées sur cette technologie là plutôt qu'une autre mais, dans l'absolu, cela revenait au même.

Avec cependant un déclenchement d'attitudes inattendues, de passions, mais qui bénéficient à l'entreprise. « *L'open-source pousse des collaborateurs à travailler chez eux le week-end pour réellement découvrir la plate-forme et se l'approprier au-delà des besoins immédiats de l'entreprise* » explique Hugues de MauSSION. Il ne viendrait à l'idée d'aucune entreprise de s'en plaindre.

Il reste une difficulté très compliquée à gérer : l'enchevêtrement des certifications. Tel logiciel dans telle version peut être certifié sur telle version de l'outil de virtualisation mais pas sur une autre. Et, bien entendu, les besoins déclarés peuvent varier selon le produit considéré. Du coup, la tentation est forte de passer outre. Hugues de MauSSION revendique : « *nous devenons responsables de nos tests et de notre production et, quand nous n'utilisons pas telle combinaison certifiée, nous l'assumons* ». La DSI gère ses propres road-maps et a adopté Dev Opps pour assurer une continuité de la conception à la mise en production en passant par toutes les étapes de tests.

Le cloud externalisé implique également d'investir sur la connexion réseau. Celle-ci va en effet être bien plus sollicitée qu'avec un système interne. Mais cela ne change pas grand'chose par rapport à une externalisation classique.

## Air France : un cloud strictement privé pour industrialiser la production

Chez Air France KLM, le recours à un cloud public était par contre absolument exclu. Il était inenvisageable pour le groupe d'externaliser son système d'information.

« *Depuis 2004, Air France et KLM se sont alliées pour générer 25 milliard d'euros de chiffres d'affaires et desservir plus de 200 pays grâce à leurs 100 000 salariés* » indique **Arnaud Roitg, directeur du département operating systems et infrastructure à la DGSi du groupe Air France**. Environ 80 % de l'activité du groupe sont liés au transport de passagers, plus de 10 % au fret et un peu plus de 5 % à la maintenance avions pour le compte d'autres compagnies.

Arnaud Roitg insiste : « *aujourd'hui, on ne peut plus faire voler d'avions sans informatique. On ne peut plus vendre de billets, les passagers ne peuvent plus embarquer et les avions ne peu-* ►

## LE CLOUD, DE QUOI S'AGIT-IL ?

**IaaS** : Infrastructure as a Service. Élément d'infrastructure virtualisé et disponible à la demande.

**PaaS** : Platform as a Service : Plate-forme technique au moins partiellement paramétrée disponible à la demande. Au minimum un PaaS comporte un environnement d'exécution de logiciels (comme Java) mais ne permet pas un accès au système d'exploitation ou aux couches basses logicielles.

**SaaS** : Software as a Service. Logiciel standardisé, hébergé en disponibilité à la demande sans aucune personnalisation de code.

**Cloud public** : offre de cloud externalisée et disponible pour n'importe qui.

**Cloud privé** : cloud installé sur un datacenter privé, normalement non-externalisé, mais tous les serveurs sont sous le contrôle et pour le seul usage de l'entreprise en disposant.

**Cloud communautaire** : cloud disponible pour une communauté restreinte, forme de mutualisation des investissements entre les différents membres de la communauté.

**Cloud hybride** : mélange de cloud public/privé/communautaire dans un système d'information donné. ■



**Sans informatique opérationnelle, on ne peut plus vendre de billets, les passagers ne peuvent plus embarquer et les avions ne peuvent plus partir**

**Arnaud Roitg**  
Air France

*vent plus partir.* » La disponibilité du système d'information dans son ensemble est donc essentielle. Le moindre arrêt implique des pertes d'exploitation considérables. L'ensemble du budget informatique, maîtrise d'ouvrage incluse, est à la hauteur des enjeux : 700 millions d'euros par an. « *De plus en plus, nous essayons de fonctionner à l'échelle de l'ensemble du groupe Air-France KLM tant les synergies sont évidentes et les mutualisations de coûts également* » souligne Arnaud Roitg.

### **Le cloud privé choisi pour sa sécurité**

Mais s'est tout de même posée la question de recourir à un cloud public au lieu de déployer en interne un cloud strictement privé. Mais la réponse a été vite apportée : le cloud privé seul pouvait être acceptable. « *L'informatique est tellement vitale pour nous que nous ne pouvons ni envisager la moindre indisponibilité, ni nous reposer sur un contrat de Qualité de Service et des menaces de procès contre un prestataire* » insiste Arnaud Roitg. Les avions ne pouvaient pas attendre la fin d'un procès pour décoller ! Sans compter que les sommes en jeu auraient été tellement importantes qu'aucun fournisseur, même assuré, n'aurait pu accepter d'assumer un tel risque. Les clauses limitatives de responsabilité, en retour, n'auraient pas pu être acceptées par Air France. De plus, si la minute de retard d'avion peut être valorisée, cette valorisation étant utilisée en interne, il aurait fallu également valoriser les conséquences sur l'image du groupe d'un arrêt de système d'information et donc d'un arrêt de l'activité. Si les voyageurs ne veulent plus voyager sur Air France à cause d'un arrêt d'exploitation informatique, le coût peut aller jusqu'à la faillite de l'entreprise.

De plus, les données du groupe sont également d'une telle valeur et d'une telle sensibilité que leur sécurité est de la plus haute importance. Pour Arnaud Roitg, « *certaines jugeront cela peut-être archaïque mais nous pensons que les données sont davantage en sécurité chez nous qu'ailleurs.* » La question avait été traitée dès la phase virtualisation. Le passage au cloud n'a, de ce point de vue, rien changé.

### **Le cloud public n'a pas à être exclu**

Cela dit, le cloud public n'est pas partout absolument interdit. Dans certains cas, les traitements n'ont pas un impact direct sur la circulation des avions. Et les données concernées ne sont pas d'une haute criticité. « *Il existe des niches pour lesquelles des SaaS peuvent être les solutions les plus pertinentes* » confirme Arnaud Roitg.

L'adoption du cloud par Air France et KLM s'est faite progressivement, par itérations successives, avec une légère avance pour Air France elle-même, en employant les technologies ▶

## **LE CLOUD EST DÉJÀ GÉNÉRALISÉ DANS LES GRANDS COMPTES MAIS PAS DANS LES PME**

« *La totalité des grandes entreprises recourent à une forme ou une autre de Cloud Computing mais ce n'est pas le cas des PME ou de leurs filiales* » affirme **Emmanuelle Olivé-Paul, directrice associée de Markess International**. Le taux moyen d'équipement des entreprises en solutions de cloud computing reste de ce fait bas même s'il progresse : de 35 % en 2012 à 41 % en 2014 (22 % à 32 % sur les seules PME). Tirer tout le bénéfice du cloud computing se heurte ainsi à des difficultés liées à la non-généralisation.

Le cloud a profondément modifié les implémentations d'outils informatiques en entreprise. Emmanuelle Olivé-Paul se souvient : « *le cloud est arrivé par les métiers et, vers 2005, nous avons découvert de nouveaux acteurs qui étaient inconnus, comme Salesforce, en interrogeant ces métiers. Pas les DSI.* »

Aujourd'hui, les SaaS les plus utilisés sont dans les domaines des ressources humaines (paye, gestion des compétences...), du marketing/ventes (GRC...) et de la collaboration. Ce dernier sujet est d'ailleurs en tête des projets et sa part devrait donc augmenter dans les années à venir tandis que Marketing/ventes est en deuxième position et les ressources humaines loin derrière. La bureautique apparaît également à la suite dans les projets alors qu'elle est marginale dans les en-

treprises aujourd'hui, tout comme les applications sociales. Dans la plupart des cas, les SaaS remplacent des applications pré-existantes mais le périmètre peut cependant évoluer à l'occasion de la cloudification. Les SaaS donnent en général satisfaction avec, en avantage principal, la facilité d'accès ubiquitaire aux applications et les gains en maintenance. Les gains en ressources ou en frais d'installation viennent ensuite avec les gains en coûts de licence : le modèle même du cloud (à la demande) fait qu'il n'y a plus de licences inutilisées.

Côté IaaS/PaaS, stockage, sauvegarde et archivage sont les usages les plus courants. La messagerie, les outils de collaborations et les sites web non-transactionnels sont en tête des projets. Selon les études de Markess International, les gains en coûts sont plus importants avec ce IaaS/PaaS qu'avec l'externalisation classique.

« *Des entreprises n'ayant jamais externalisé auparavant ont cependant adopté le cloud* » observe Emmanuelle Olivé-Paul. ■

Pour en savoir plus



Retrouvez en vidéo  
l'intervention de  
**Markess  
International**  
sur **CIO Online**





**Pour le PCA/PRA, nous gardons une marge de sécurité importante dans la consommation des ressources physiques**

**Anaud Roitg**  
Air France

fournies par HP. La démarche était, au départ en 2006, purement technique et issue d'une volonté de la DSI. Il s'agissait en effet de faciliter l'exploitation, de la rendre plus agile, et donc d'en réduire les coûts. Les utilisateurs attendaient une plus grande réactivité et cette amélioration de l'agilité allait dans le seul de leur souhait. Air France a donc adopté la virtualisation ordinaire pour commencer. Aller vers le cloud a donc été assez naturel, via l'orchestration et l'industrialisation.

La première étape a été la standardisation des applications et des infrastructures. Cette seule standardisation entraînait des bénéfices en termes de coût. Cette standardisation, qui n'est pas achevée, vise notamment à rapprocher les systèmes d'information d'Air France et de KLM. L'automatisation constituait le deuxième aspect de l'industrialisation.

### **Les techniciens ont intérêt à l'industrialisation**

L'orchestration est venue ensuite, avec des difficultés plus organisationnelles et humaines que techniques. En effet, chacun, dans son coin, appréciait de disposer de son propre petit environnement bien à lui, préparé comme il l'entendait, simplement parce que tout n'est pas toujours très propre dans un développement. Or le temps passé à installer et maintenir un tel environnement spécifique est du temps qui peut être économisé. « Il a fallu du temps pour faire passer le message que les développeurs et chefs de projets aussi avaient intérêts aux procédures orchestrées » regrette Anaud Roitg. L'installation de machines physiques, par contre, suppose en effet un certain délai.

Les demandes métiers ont aussi poussé à l'adoption du cloud. En effet, elles s'accroissaient régulièrement et, avec les anciennes procédures, la DSI n'aurait pas pu répondre aux attentes. Anaud Roitg observe : « avant, on livrait au maximum 300-400 serveurs par an alors qu'en 2013 nous en avons livré plus de 500 et ce sera encore plus cette année ». Evidemment, dans le contexte économique actuel, il n'était pas envisageable d'accroître les effectifs pour répondre à cette demande croissante. L'infrastructure physique sous-jacente a, elle, été augmentée de façon anticipée et raisonnée. « Pour notre PCA/PRA et la réplication entre sites, nous conservons une marge de sécurité importante dans la consommation des ressources physiques » observe Anaud Roitg.

### **Un serveur disponible en une heure**

A terme, peut-être le métier sera-t-il amené à commander lui-même ses machines, sous réserve de pouvoir éviter le shadow IT. Mais, pour l'heure, la commande passe par un portail au sein de la DSI. Un métier commande donc une réponse à un des ses besoins et l'équipe projet va commander les ressources dont elle a besoin pour le produire et le faire fonctionner. « Avant, il fallait commander des serveurs physiques, donc la demande passait par de multi- ▶

## **LE CLOUD FACE À L'OBLIGATION DE SÉCURITÉ DES DONNÉES PERSONNELLES**

« Depuis l'affaire Snowden, plus personne ne peut revendiquer un droit à ne pas savoir les risques pris » a martelé **Etienne Papin, avocat associé au cabinet Feral-Schuhl / Sainte-Marie**. On peut très bien comprendre que des entreprises veuillent s'affranchir des problèmes d'infrastructure mais cela implique que les données soient hébergées à l'extérieur dans un endroit en général inconnu. Y compris les données personnelles soumises à la loi Informatique et Libertés. Or si les données personnelles sont transférées hors de l'Union Européenne, un formalisme particulier est à respecter dans la déclaration CNIL.

Depuis la première version de la loi Informatique et Libertés, en 1978, les responsables de traitements nominatifs ont une obligation générale de sécurité. Etienne Papin remarque à ce propos : « avec des solutions on premise, des serveurs chez vous, ce n'est pas si compliqué, mais, avec les nouvelles règles et le cloud, cette obligation est de plus en plus difficile à respecter. » En particulier, le recours à tout fournisseur américain ou installé aux Etats-Unis implique que le gouvernement américain

(via la NSA) a accès à vos données, même si le datacenter est situé en Europe ou sur Mars. Le fournisseur a l'obligation de les fournir selon les lois américaines (en particulier la Foreign Intelligence Surveillance Act de 1978, le Patriot Act de 2001 et la Foreign Intelligence Surveillance Amendments Act du 10 juillet 2008) et a l'interdiction de le signaler à l'entreprise ou l'individu concernés. Des dispositions assez proches existent aussi en droit français et ont été renforcées par la Loi de Programmation Militaire du 18 décembre 2013.

Tout accès non-autorisé aux données personnelles doit, en droit français, entraîner un avertissement aux personnes concernées (ce qui enfreint les lois américaines dans le cas d'une requête de la NSA). ■

Pour en savoir plus



Retrouvez en vidéo l'intervention de **Etienne PAPIN** sur **CIO Online**



Pour en savoir plus



Retrouvez en vidéo  
le témoignage de  
**Arnaud  
ROITG**  
sur **CIO Online**



Pour en savoir plus



Retrouvez  
la conférence  
« **La révolution cloud ne  
fait que commencer** »  
sur **CIO Online**



« Les services et il fallait parfois plusieurs mois pour traiter un besoin alors que, maintenant, une demande peut être traitée dans la journée » se réjouit Arnaud Roitg.

La création aisée de serveurs virtuels peut cependant aboutir à un encombrement par des serveurs devenus inutiles. Il faut donc savoir faire le ménage de temps en temps. Une véritable gouvernance de la durée de vie des serveurs virtuels n'est pas pour l'heure encore dans les mœurs d'Air France. Pour y suppléer, la méthode employée est celle des quotas : chaque service ne peut pas utiliser plus qu'une certaine quantité de ressources. Lorsque le quota est atteint (ou sur le point de l'être), c'est l'occasion de faire le ménage. A terme, cependant, l'idée sera d'installer des dates de péremption qui constitueront avant tout des alertes. Il ne s'agit pas de décommissionner par erreur le PGI du groupe... Une autre manière d'éviter des consommations de ressources inutiles serait de faire payer l'usage des ressources aux directions concernées par facturation interne. Les différentes directions seraient alors responsabilisées. Pour l'instant, Air France n'est pas encore prête à passer à cette étape, la DSI disposant d'un budget propre et ses coûts sont analytiquement répartis selon des clés forfaitaires. « Pour l'instant, le consensus est de fonctionner sur budgets globalisés » confirme Arnaud Roitg.

### **Effet pervers : prenez-en un peu plus**

Même chez Air France, malgré toutes ses contraintes, le bilan est des plus positifs. Plus de services sont fournis avec plus d'agilité pour un coût global stable voire en baisse. L'effet pervers de l'informatique à la demande, cloud ou pas cloud, reste malgré tout d'être facile à recourir sans choc budgétaire. Etre économe n'est donc pas forcément autant naturel qu'avec une infrastructure non-virtualisée et plus rigide. ■

Bertrand Lemaire

Mardi 20 mai 2014 • de 8 h 30 à 12 h 30 • Centre d'affaires Paris Trocadéro • Paris 16<sup>e</sup>

# Maîtriser le risque à l'heure des menaces complexes

## De la cybercriminalité au risque fournisseur

Les entreprises se retrouvent plongées dans un monde toujours plus complexe et incertain. Le système d'information, devenu vital, est en lui-même une source importante de risques, notamment face aux cybercriminels. Mais il peut aussi être une partie de la réponse pour mieux maîtriser les risques.



**INSCRIVEZ-VOUS**

Conférence gratuite réservée aux décideurs informatiques des entreprises utilisatrices.

# L'indépendance financière et les bénévoles au cœur du dynamisme de l'USF

*Claude Molly-Mitton est président de l'USF, l'association des Utilisateurs SAP Francophones, un des plus importants clubs de ce type en France. Pour CIO il revient sur l'utilité et le fonctionnement de ce type d'association.*



**CIO :** *L'USF est aujourd'hui une des associations d'utilisateurs les plus influentes en France. Pouvez-vous nous rappeler à quoi sert un club de ce genre ?*

**Claude Molly-Mitton :** J'ai l'habitude de définir la fonction de l'USF par cinq verbes : étudier, partager, réfléchir, éduquer et influencer. « Étudier » parce que le club utilisateurs est un endroit privilégié pour obtenir de nombreuses informations. L'USF est constamment en relation avec l'éditeur SAP, que ce soit en France ou avec le siège en Allemagne. Ensuite, « Partager », car c'est l'essence même d'un club utilisateurs. Ses membres se retrouvent pour échanger leurs expériences et s'aider les uns les autres. Pour ce qui est de « Réfléchir », l'USF met par exemple en place des laboratoires de réflexion. Le but est d'approfondir notre connaissance de certains sujets pour progresser. « Éduquer » est aussi une partie importante, car nous publions des guides de bonnes pratiques à destination de nos membres. Enfin, « Influencer », car en nous rassemblant, nous obtenons plus de considération de la part de SAP qui est beaucoup plus attentif à nos demandes. Nous pouvons peser sur les décisions de l'éditeur. Reste que pour être vraiment influent, il faut être complètement indépendant financièrement vis-à-vis de l'éditeur dont nous représentons les utilisateurs.

**CIO :** *Justement, vous abordez la question des financements et notamment de l'indépendance. L'association des utilisateurs francophones d'Oracle (AUFO) est partiellement financée par l'éditeur, qu'en est-il de l'USF ?*

**Claude Molly-Mitton :** Hormis pour la convention annuelle (financée par l'ensemble des 80 partenaires), l'USF fonctionne uniquement grâce aux cotisations de ses 3 000 membres, et est donc un des rares clubs utilisateurs dans le monde 100 % indépendant de l'éditeur et sans doute le seul en France. Car ce n'est pas toujours possible. Pour qu'une association d'utilisateurs puisse espérer être indépendante, l'éditeur avec lequel elle travaille doit avoir un nombre critique de clients dans la zone visée. S'il n'y en a pas suffisamment, l'association ne pourra jamais espérer avoir suffisamment de membres pour n'être financée que par ses cotisations. Elle doit alors s'appuyer sur d'autres moyens de financements.

**CIO :** *Du coup, comment faites-vous pour attirer vos membres et vous développer ?*

**Claude Molly-Mitton :** Nous devons sans cesse leur proposer une vraie valeur ajoutée et je pense que nous y arrivons. Dès le début de la crise économique, en 2008, nos adhérents arrivaient toujours à se dégager du temps pour venir à nos conférences. Et encore aujourd'hui, le taux de participation à nos commissions a progressé de 28 % entre 2012 et 2013. Pour recruter d'autres membres, nous pouvons aussi compter sur les acquisitions de SAP. Quand l'éditeur rachète un de ses homologues, ►

son club utilisateurs, formel ou informel, nous rejoint généralement. Pour aller recruter des membres en région, nous avons également ouvert des commissions régionales.

**ClO :** *Vous parlez de commissions régionales qui sont une partie de l'activité de l'USF. Comment est organisée l'association aujourd'hui ?*

**Claude Molly-Mitton :** Les commissions régionales répondent à un découpage du territoire. Il y en a une pour le Grand Ouest, une pour le Grand Est, une pour le Grand Sud-Ouest, une pour la région Rhône-Alpes, qui vient de s'ouvrir, et prochainement une pour le Grand Sud-Est.

Au-delà de ces commissions régionales nous avons de très nombreuses commissions centrées sur les process organisationnels et de gouvernance (finances, RH, achats, GRC, relations commerciales avec SAP, etc), trois commissions sur la business analytics (BI, BO et EPM), trois commissions plus techniques (technologie, bases de données et mobilité) et quelques commissions métiers (service public, retail, etc). Avec la diversification de l'éditeur et l'acquisition de nombreux produits, au-delà du PGI, le nombre de ces commissions a augmenté. En outre, la plupart des commissions sont découpées en groupes de travail quand il s'agit de traiter de sujets très précis. Au sein de la commission « gestion et finance », nous retrouvons par exemple un groupe « trésorerie » et un groupe « finance ».

**ClO :** *Pour animer ces groupes et ces commissions, vous faites appel à des bénévoles. De quelles manières les choisissez-vous et surtout, comment les motivez-vous ?*

**Claude Molly-Mitton :** La motivation influe justement sur le choix. Nous ne pouvons pas forcer quelqu'un à être bénévole, ce serait foncer droit dans le mur. Il m'est arrivé d'avoir dû abandonner des idées de commissions car je ne trouvais personne pour les animer. Les présidents et vice-présidents de commissions sont des gens qui ont manifesté leur intérêt pour ces postes. En outre, les bénévoles doivent se dégager plus de temps que les membres de base vis-à-vis de leur organisation. Il faut donc apporter une valeur supplémentaire à ce statut. Par exemple, nous organisons chaque année un voyage d'étude au siège de SAP à Walldorf en Allemagne pour les présidents et les vice-présidents de commission, avec une rencontre privilégiée avec les directeurs mondiaux des solutions SAP, chose que nous ne pourrions malheureusement pas faire pour chacun de nos 3000 adhérents !

**ClO :** *Vous parlez d'un président et d'un vice-président de commission. C'est toujours le cas ?*

**Claude Molly-Mitton :** Effectivement, j'essaie de faire en sorte qu'ils soient toujours deux sur les commissions pour pallier à de possibles absences.

**ClO :** *Ce sont eux qui choisissent les thèmes abordés lors des commissions et des groupes de travail ?*

**Claude Molly-Mitton :** Les thématiques abordées lors des commissions et des groupes de travail sont en effet décidées par les bénévoles et les adhérents. Chaque président est maître de sa ligne éditoriale, ce n'est pas mon rôle d'intervenir. En revanche, ils peuvent s'adresser aux membres du bureau de l'USF pour obtenir de l'aide dans la préparation des commissions et des groupes de travail. Globalement, 50 % du temps des permanents est dédié à cette activité. Ils aident aussi sur la partie logistique. Toutes les réunions se déroulent chez nous dans nos locaux parisiens (à l'exception évidemment des commissions régionales). Elles regroupent entre 15 et 120 personnes par réunion selon les thèmes et les commissions. Les membres des commissions régionales peuvent y participer par téléconférence. De plus, chaque commission est en relation avec un interlocuteur dédié chez SAP. Il ►

## CLAUDE MOLLY-MITTON EN BREF

Successivement analyste au sein du cabinet CXP, journaliste-directeur de rédactions au sein de la chaîne de télévision Computer Channel (groupe France Télécom), Président Directeur Général de Computer Channel, Directeur des services chez Wanadoo Portails, consultant indépendant en Intelligence Economique, Claude Molly-Mitton travaille depuis 2007 au sein de l'Agence pour l'Informatique Financière de l'Etat (AIFE) au sein du Ministère de l'économie et des finances où il est responsable communication et veille.

Depuis mars 2010 il est également Président de l'USF, l'association des Utilisateurs des solutions SAP Francophones,

pour laquelle il préside également la commission « service public » depuis 2007. L'USF est l'une des plus importantes et des plus influentes associations professionnelles du secteur informatique français, comptant près de 3 000 membres représentant plus de 450 entreprises (dont 73 % du CAC 40) et administrations.

Claude Molly-Mitton est également membre permanent du Collège de l'Académie de l'Intelligence Economique depuis plus de 10 ans et membre du comité « Intelligence Economique et Stratégique » des Ingénieurs et Scientifiques de France. Il est aussi chargé de cours à l'INSA Lyon et à l'Ecole Doctorale de Corse. ■

aide lui aussi à préparer les thèmes abordés en apportant certains éléments de réponses quand on leur demande mais ce n'est pas systématique.

**CIO :** *Vous parlez des permanents du bureau. Combien de salariés a l'USF ?*

**Claude Molly-Mitton :** L'association emploie aujourd'hui cinq salariés à temps plein. Ils assurent des rôles multiples. Nous avons un webmaster, une personne chargée de la partie administrative, une responsable marketing, une personne qui s'occupe de l'organisation des événements et un assistant qui est transversal. En plus de ces fonctions, chacun est le correspondant d'un ou de plusieurs présidents de commission. Quand ils n'aident pas ces derniers à mettre en place leurs thématiques, ils travaillent surtout sur l'organisation de nos événements qui sont le Printemps de l'USF, chaque année en mars à Paris, et la Convention de l'USF, chaque automne dans une ville en région, comme Tours en 2014. En plus de ces cinq salariés, nous avons également une douzaine de prestataires dont certains à quasi mi-temps pour nous, comme une responsable des relations internationales, deux cabinets d'avocats, une experte-comptable, deux graphistes, une agence de relations presse, un journaliste, etc. ■

Oscar Barthe

## L'USF EN BREF

Créée en 1989, l'association des Utilisateurs des solutions SAP Francophones est une association 1901 ayant plusieurs objectifs. Elle se consacre d'abord à l'échange de connaissances et au partage d'expériences entre les utilisateurs francophones de toutes les solutions SAP et les personnes intéressées par ce domaine. Elle veille également à influencer l'éditeur SAP. Indépendante financièrement, elle est dirigée par un Conseil d'Administration, actuellement composé de 18 membres, et présidé depuis quatre ans par Claude Molly-Mitton, de l'Agence pour l'Informatique Financière de l'Etat (AIFE – Ministère de l'Economie et des Finances). L'USF est également un des membres fondateurs du SUGEN (SAP User-Group Executive Network) qui regroupe aujourd'hui les 16 principaux

clubs d'utilisateurs SAP à travers le monde.

Aujourd'hui, l'USF regroupe 2 900 membres qui représentent 450 entreprises. En 2013, elle a organisé 121 réunions orchestrées par 48 commissions, elles-mêmes dirigées par 65 bénévoles actifs. Chaque année, elle organise deux événements principaux, le Printemps de l'USF, dont l'édition 2014 se tient le 20 mars à Paris, et la Convention USF qui se tiendra cette année du 8 au 9 octobre 2014 à Tours. ■

Pour en savoir plus



Mardi 23 septembre 2014 • de 8 h 30 à 12 h 30 • Centre d'affaires Paris Trocadéro • Paris 16<sup>e</sup>

# Le décisionnel transforme les données en connaissances

## Du Big Data au Big Knowledge

Après la vague du Big Data toujours pas digérée, voici surgir les bases de données en mémoire. En plus d'un décisionnel qui se généralise en entreprise, pour concerner tous les décideurs à partir de sources d'informations de plus en plus variées, la DSI doit aussi affronter l'exigence de temps réel de la part des décideurs. Et ceux-ci consultent leurs indicateurs clés de partout, sur tous types de terminaux.



### INSCRIVEZ-VOUS

Conférence gratuite réservée aux décideurs informatiques des entreprises utilisatrices.

# Le directeur marketing lorgne vers le poste de PDG mais a besoin du DSI dans son ascension

*Les médias sociaux, le marketing mobile et l'analyse de données ont rapproché le directeur marketing de la création du chiffre d'affaires. Ce directeur marketing est ainsi devenu l'un des dirigeants les plus importants de l'entreprise et beaucoup lorgnent vers le poste de PDG, prochaine étape de leur ascension. Mais cela suppose, selon nos confrères américains de CIO.com, que le DSI lui donne un coup de main.*

**J**adis, le directeur du marketing envisageait l'évolution de sa carrière en devenant directeur du marketing dans une autre entreprise plus grande ou plus prestigieuse. Mais, selon une nouvelle étude du cabinet Forrester auprès de 212 de ces directeurs, ils lorgnent désormais vers le poste de PDG. Quarante pour-cent des directeurs du marketing B2B visent ce poste de PDG dans leur prochaine évolution.

Qu'est-ce qui prend les directeurs marketing de vouloir ainsi récupérer le grand bureau du coin ? Pour faire court, il s'agit juste d'une conséquence de la technologie.

Les médias sociaux, le marketing mobile et l'analyse de données ont directement intégré le directeur marketing au processus de création du chiffre d'affaires. Ces dirigeants connaissent aujourd'hui plus à propos des clients ciblés et des tendances de vente que jamais auparavant. Le directeur marketing d'aujourd'hui a des retours qualitatifs sur les ventes, les données sur les sources de ventes, les opportunités commerciales, les cycles temporels et, surtout, les retours mesurables en lien avec les investissements marketing.

« Les données constituent le nouveau meilleur ami du marketeur », explique Elisa Steele, directeur du marketing et vice-président exécutif de la stratégie chez l'éditeur Jive Software. Elle ajoute : « Le marketing a toujours été une combinaison d'art et de science, mais le responsable marketing d'aujourd'hui doit créer une stratégie centrée sur les données et les connaissances, la compréhension de nos utilisateurs et clients, quels comportements apparaissent, et quelles tendances émergent. »

## **Le DSI est nécessaire à l'ascension du directeur marketing**

En conséquence, le Directeur Marketing est devenu l'un des plus importants cadres dirigeants dans une entreprise. C'est la raison pour laquelle beaucoup pensent qu'ils peuvent prendre les rênes de la stratégie d'entreprise et de sa planification, c'est-à-dire devenir PDG. Il va sans dire que les directeurs marketing reviennent de loin, notamment à l'époque de la récession lorsque leurs dépenses et leurs manières menaçaient leur sécurité d'emploi.

Les Directeurs Marketing peuvent remercier la technologie pour une grande partie de leur ascension rapide dans les entreprises. Il en résulte qu'ils commencent à reconnaître que leur relation avec le DSI et, par extension, la nouvelle technologie porte ses fruits. Selon l'enquête de Forrester, la proportion de Directeurs Marketing qui apprécient le DSI s'est accrue entre 2011 et 2013, passant de 30 % à 51 %. Bien sûr, les Directeurs Marketing ont encore du chemin à parcourir pour atteindre le Saint-Graal de la vision holistique du client pilotée grâce aux données. Alors que 73 % des répondants conviennent de l'importance d'avoir une vue unique du client, moins de 20 pour cent ont atteint cet objectif selon Forrester. Le problème est que les données sur la clientèle sont cloisonnées et enterrées dans toute l'entreprise. ▶

## Pourquoi le directeur marketing a besoin de l'amour du DSI

Le DSI peut aider à débloquent ces données et à les remettre à disposition du Directeur Marketing pour lui permettre d'obtenir encore plus de connaissance et d'augmenter explosive des ventes. Cela implique que le Directeur Marketing ait besoin d'avoir d'une bonne relation de travail avec le DSI alors que cette relation a toujours été semée d'embûches.

Il faut se souvenir que les personnalités des DSI et des directeurs marketing sont différentes. Toujours selon Forrester, 15 pour cent des Directeurs Marketing B2C et 5 pour cent des Directeurs Marketing B2B n'ont pas de relation de travail avec leur DSI.

Néanmoins, les Directeurs Marketing doivent, toujours selon Forrester, collaborer avec leurs DSI pour construire une vision des technologies numériques, définir les priorités et diriger conjointement la mise en œuvre des technologies au service du marketing. L'ouverture d'esprit à la technologie a été identifiée par plus de la moitié des directeurs marketing ayant répondu à l'enquête de Forrester comme la compétence numéro un pour progresser, selon l'enquête.

« Les Directeurs Marketing doivent prendre des décisions technologiques non seulement sur l'infrastructure, les outils et les techniques employées, mais aussi sur des mécanismes adaptés de prestation et d'engagement » plaide Elisa Steele. Elle conclut : « il n'y a pas le moindre doute sur l'obligation pour les directeurs marketing de construire un partenariat vigoureux avec la DSI. » ■

Tom Kaneshige, CIO.com / Traduction : Bertrand Lemaire

Pour en savoir plus



Retrouvez  
la version originale  
sur  
CIO.com



## L'espace "Actualité juridique des DSI"

CIO-Online vous propose un espace dédié à l'actualité juridique des DSI et des managers IT.

Il est réalisé en partenariat avec le cabinet Féral-Schuhl Sainte-Marie et Maître Féral-Schuhl, auteure de "Cyberdroit", batonnière élue du barreau de Paris.

Retrouvez dans cet espace l'essentiel de l'actualité du domaine et inscrivez-vous à la newsletter mensuelle.

ACTUALITE | PAROLES DE | EXPERTISES | CIO TV | CONFERENCES | LIVRES BLANCS | PARTNER ZONE | NEWSLETTER | RSS Rechercher  OK

**L'actualité juridique des DSI**

cio-online.com  
MANAGEMENT  
DES SYSTEMES  
D'INFORMATION

en partenariat avec  
**Maître Christiane Féral-Schuhl**  
et le Cabinet  
Féral-Schuhl / Sainte-Marie

**CYBERDROIT**  
LE DROIT À L'ÈRE DE L'INFORMATIQUE

Pratiques, Conventions, Règles  
Juridiques, Éthiques  
Régulation, Normes  
Régulation, Normes

**CIO.pdf**

CONNEXION AU CIO PDF

E-MAIL :

MOT DE PASSE :

OK Mot de passe oublié ?

**CIO club**

Créez votre compte

**CIO.pdf**

CIO est disponible au format PDF directement dans votre boîte email.

**vmware**

webinaire à la demande **INSCRIVEZ-VOUS**

**CIO Événements**

Chaque mois, CIO organise des événements stratégiques en matière de veille technologique.

**Le BYOD maîtrisé**

**Etienne Papin - Avocat associé du cabinet Féral-Schuhl / Sainte-Marie**

Bring Your Own Device. Derrière cette expression - qui ne connaît pas encore son équivalent en français - se cache une pratique qui soulève de nombreuses questions au sein des DSI. Quels sont les risques ? Quelles sont les obligations de l'entreprise et du salarié ? Que dit la loi ?

Tribune rédigée en collaboration avec Justine Sinibaldi, avocate du Cabinet Féral-Schuhl / Sainte-Marie.

[Lire la suite](#)

**11/03/2013 - Examen par l'administration fiscale de fichiers externalisés**

Dans un arrêt du **26 février 2013**, la Cour de cassation a jugé que les opérations de visites et saisies par les agents de l'administration fiscale, visées à l'article L.16B du livre des procédures fiscales, impliquaient « la possibilité d'examiner en ce lieu tous les documents et supports d'information susceptibles d'y être consultés et exploités ». Dès lors que les fichiers sont accessibles depuis les locaux visités, même si leur hébergement est externalisé, ils peuvent être examinés par les agents de l'administration.

Pour lire l'arrêt sur Légifrance.

Retrouvez toute l'information juridique du DSI sur [Cyberdroit.fr](http://Cyberdroit.fr)

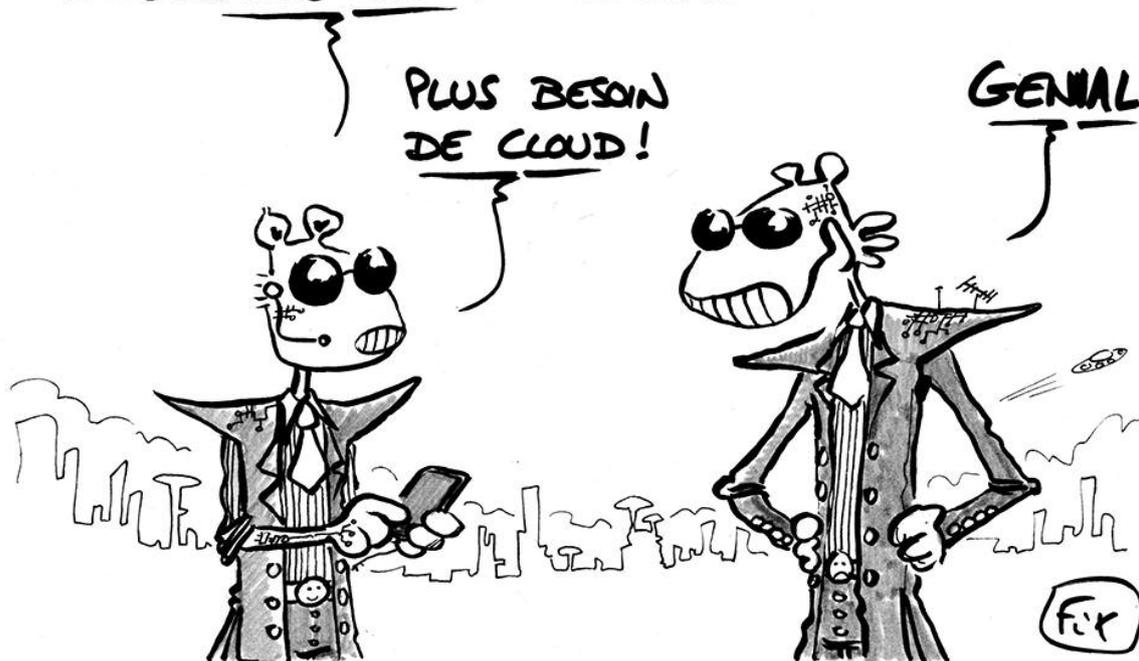
# LA RÉVOLUTION DU CLOUD NE FAIT QUE COMMENCER...

## 2054:

L'INNOVATION, C'EST QUE LES  
FICHIERS SONT PHYSIQUEMENT  
ENREGISTRÉS SUR MA TABLETTE.

PLUS BESOIN  
DE CLOUD!

GENIAL!



## CIO EVENEMENTS 2014

Inscrivez-vous dès à présent aux conférences 2014 sur [cio-online.com](http://cio-online.com)

20 mai 2014

### MAÎTRISER LE RISQUE À L'HEURE DES MENACES COMPLEXES

De la cybercriminalité au risque fournisseur

23 septembre 2014

### LE DÉCISIONNEL TRANSFORME LES DONNÉES EN CONNAISSANCES

Du Big Data au Big Knowledge

Pour toute demande concernant CIOpdf : [cio-abonnement@it-news-info.com](mailto:cio-abonnement@it-news-info.com) - N° de téléphone dédié : 03 27 32 26 29

#### Une publication de :

IT NEWS INFO - 40 boulevard Henri Sellier 92150 Suresnes • Tél. : 01 41 97 62 10

Rédacteur en chef : Bertrand Lemaire • [blemaire@it-news-info.com](mailto:blemaire@it-news-info.com)

Ont participé à ce numéro : Oscar Barthe

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

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