

## Préambule

---

Pour sa troisième édition, le séminaire CIJ s'est tenu dans le magnifique cadre du château de Behoust et avait pour thème « Les leviers IT d'un cabinet agile ».

Altis consulting, sponsor et participant de cet événement vous propose une petite synthèse des principaux sujets évoqués lors de cette journée de séminaire.

J'ai pris la liberté de les regrouper en quatre thèmes et d'y ajouter le point de vue d'Altis consulting, qui n'engage évidemment que moi :

- **Le paysage change** : Explosion des volumes de données, mobilité, remise en question des principes de classement → Quelle est la bonne attitude ?
- **Les infrastructures commencent à s'adapter** : outsourcing, cloud, VDI → Jusqu'où est-il raisonnable d'aller ?
- **Les utilisateurs imposent de nouveaux usages** (collaboration, mobilité, BYOD...) → Faut-il les écouter ?
- **La première préoccupation des DSI reste la sécurité** → Est-ce justifié ?

## 1. Le paysage change

---

**Matthew Cleverdon et Stephen Murphy d'AUTONOMY** nous ont fait partager leur vision de ces changements en cours : Selon Autonomy, cloud, mobilité, big data et sécurité sont les nouveaux piliers des politiques IT.

Rien d'extravagant dans cela me direz-vous, mais Matt nous donne quelques chiffres intéressants sur le sujet :

- Selon une enquête réalisée en 2012 par Coleman Parks, 86% des organisations déclarent ne pas être en mesure de délivrer la bonne information dans les temps à leurs utilisateurs. Bien que très imprécis, ce fait pose le problème d'une gestion de données de plus en plus volumineuses et de sources de plus en plus variées
- L'adoption de technologies Cloud est en forte croissance (20% par trimestre) aux Etats-Unis.
- On estime que la quantité totale d'informations disponibles va doubler tous les 73 jours d'ici 2020.

Le véritable enjeu, pour les DSI, devient dès lors de délivrer aux utilisateurs un contenu exact (bien qu'extrait de multiples silos volumineux), dans un contexte personnalisé, c'est-à-dire sur des médias qui peuvent varier en fonction de la personne, du lieu ou du moment.

Cette problématique de « l'information avalanche » est reprise par **Emmanuel Potvin, directeur de TIKIT France**, dans un contexte où les principes de classement, voire même l'utilité d'un classement des documents sont parfois remis en question, au profit de l'utilisation de moteurs de recherche.

Pour Emmanuel, le besoin de classement ne fait pas de doute : le bénéfice d'un dossier unique, centralisé et partagé, a largement fait ses preuves et se démontre en particulier dans le cas des emails : leur regroupement dans le dossier et leur partage, plus les fonctionnalités d'email management d'une GED, représentent un gain immédiat de productivité pour tous les utilisateurs.

La recherche de documents sera par ailleurs d'autant plus efficace qu'ils seront rattachés (par des métadonnées) à des entités facilement identifiables (clients, dossiers, domaines métier, période...).

**La réflexion d'Altis consulting :**

Le volume n'empêche pas le classement. Au contraire. Il n'est pas nécessaire de tout classer, mais ce qui est important (KH, données clients...) et ce qui est facile à classer. N'oublions pas que :

- La donnée brute ne contient pas toujours le contexte dans lequel elle prend son sens (Ex. le dossier, voire le client concernés par un document)
- Le rapport visuel de l'individu à une structure de classement est parfois aussi important que le contenu de cette structure
- Viendrait-il à l'idée de quiconque de ne plus référencer clients et dossiers dans une base de données ou de ne plus saisir d'écritures comptables sous prétexte que les données existent et qu'elles peuvent être retrouvées en cas de besoin ?

La gestion de volumes sans cesse croissants nous amène naturellement au sujet du « big data ». Ce sujet a été traité par **Pierre-Marie Davaudeau, fondateur du cabinet de consultants RENKAN consulting.**

Pierre-Marie commence par se demander si ce que l'on appelle parfois pompeusement « Big data » n'est finalement pas un concept « hype » pour une version 2.0 de notre bonne vieille BI.

L'idée du big data n'est pas de gérer au sens technique de gros volumes (c'est déjà maîtrisé), mais de développer une capacité à en extraire des tendances, des valeurs fiables, grâce à une analyse élaborée de ces gros volumes de données, mais aussi des interactions entre elles.

On peut par exemple imaginer d'améliorer fortement la qualité et la rapidité de rédaction des réponses à appels d'offres, de fournir des données de pilotage du cabinet plus précises et plus complètes ou de fournir, sur un sujet donné, une analyse précise de la connaissance du cabinet.

Du point de vue d'Altis consulting, une vraie technologie big data ne devrait pas se contenter de fournir des informations plus précises pour prendre une décision, mais devrait intervenir directement sur le cœur de métier : Bien que beaucoup d'avocats considèrent cela comme impossible, je pense pour ma part qu'un bon algorithme et une base de connaissances suffisamment fournies permettraient d'identifier, pour une affaire donnée, à la fois les bons arguments à exploiter et leur pertinence estimée (le pourcentage de chances de succès dans le cas d'un dossier judiciaire).

N'oublions pas qu'il y a 15 ans, les financiers les plus brillants nous assuraient que jamais un algorithme ne serait assez fin pour remplacer le raisonnement humain. Aujourd'hui, 50% du total des transactions du NYSE sont réalisées de manière entièrement automatique !

Dans l'immédiat cependant, le big data reste aux acteurs de l'IT ce que l'amour est aux adolescents : quelque chose dont tout le monde parle sans l'avoir jamais fait !

## 2. Les infrastructures commencent à s'adapter

Cloud, VDI, outsourcing, flottes de mobiles : les cabinets intègrent progressivement ces nouveaux paramètres avec les contraintes propres aux cabinets d'avocats (secret professionnel en particulier).

**Guillaume Lecerf, directeur commercial chez VEEPEE, Benjamin Alleau et Vincent Charpiot de CAPGEMINI** nous ont fait part de leur vision en termes d'externalisation partielle ou totale d'un SI, en prenant pour exemple le cas de CMS BFL actuellement en cours de migration vers ce modèle.

L'idée est de s'affranchir de certaines contingences techniques pour se focaliser sur le métier, tout en réduisant le coût d'exploitation de l'ensemble. Les questions qui se posent alors sont nombreuses et les DSI ne sont souvent pas préparés à ce saut dans l'inconnu :

- *Jusqu'où faut-il externaliser : infrastructure complète, plate-formes, logiciels métier ? correspondant à autant d'offres cloud (IaaS, PaaS, SaaS)*

Ce processus se déroule par étapes : on externalise le hardware, puis on délègue la gestion des VM et du niveau système plus global, avant de s'affranchir de l'application.

- *Suis-je prêt à assumer cette perte de contrôle et capable de gérer les risques associés ?*

La perte de contrôle est à mettre en balance avec le fait qu'il n'y ait plus besoin de gérer un site bis dédié au PRA. Le même constat peut être fait au sujet des données stables du cabinet (= asset) : elles sont plus difficiles à externaliser, psychologiquement, que les données volatiles, mais vouloir les maîtriser « chez soi » implique là encore le maintien d'une infrastructure et des processus associés, réduisant d'autant le bénéfice de l'externalisation.

- *Puis-je garantir aux associés l'absence de brèche dans le respect du secret professionnel, notamment l'absence de toute procédure de backup vers un cloud public ?*

C'est peut-être, pour un certain nombre de cabinets, le problème numéro 1. A moins que cela ne soit un prétexte bien opportun. Il est en tout cas clair qu'un opérateur doit être en mesure de garantir le lieu de stockage dans une zone respectant le secret professionnel et non-soumise au patriot act Américain pour être éligible pour un cabinet Français.

A ce sujet, Emmanuel Potvin de TIKIT a rappelé opportunément que nombre de cabinets Français, filiales de structures Anglo-saxonnes, stockent les contenus PMS, CRM et GED sur des serveurs hébergés en Angleterre, sans que cela ne suscite la moindre inquiétude.

- *Existe-t-il des opérateurs capables de s'engager sur des contrats d'externalisation internationaux devant respecter des contraintes différentes d'un pays à l'autre ?*

On en revient au critère de souplesse des contrats de cloud : oublions à ce stade le cloud public, relevant très rarement du droit Français et souvent ignorant des subtilités (ou énormités d'ailleurs) de droit entre les États-Unis et le reste du monde.

Il reste dans tous les cas difficile aujourd'hui de trouver un partenaire qui acceptera de s'engager sur une solution d'externalisation fortement internationalisée.

- *Comment puis-je « sortir » d'un tel contrat avec la garantie de récupérer mes données ?*

La sortie du contrat est clairement à négocier avant d'y entrer et doit faire l'objet d'un chapitre du contrat (il faut y négocier une sortie sans pénalité pour le client).

S'agissant de se prémunir contre une coupure de l'accès au datacenter, la meilleure solution, selon Philippe Agazzi, est de prévoir un site de backup indépendant de l'opérateur principal.

- *Et enfin, est-ce VRAIMENT moins cher ? La tarification à l'usage est un beau concept, mais est-ce que j'y gagne en toutes circonstances ?*

Philippe Agazzi nous dit qu'aujourd'hui, c'est la maintenance de l'infrastructure qui coûte cher. L'externalisation est donc une solution gagnante. Il faut en revanche investir le temps et les compétences nécessaires à la rédaction d'un contrat suffisamment complet et précis.

Externaliser l'infrastructure serveur, c'est un point de départ. Mais il reste une source intarissable de coûts et de tracas qu'est la gestion du parc de postes de travail, en réalité, d'une manière plus générale, l'ensemble des équipements dédiés à l'utilisateur final.

**Patrick Rohrbasser, Country Manager de Citrix France** nous livre sa réflexion sur ce sujet :

La productivité d'un employé doit être indépendante du lieu où il se trouve, du média qu'il utilise et doit prendre en compte une certaine intrusion du privé dans la sphère professionnelle et vice-versa.

La transition en cours est celle du déport d'IHM vers l'Entreprise mobile. Imaginons que nous partions d'une feuille blanche. Sur quels piliers appuierions-nous notre système d'information ?

- Un environnement cloud / SaaS d'emblée
- Une approche « Application centric » (et non plus « OS centric »)
- Un concept « Mobile first »

L'idée de Citrix est par ailleurs de passer d'un modèle TCO (Total Cost of Ownership) à un modèle TVO (pour Valeur) dans lequel l'utilisateur disposerait d'applications professionnelles via un app-store façon Apple ou Google, mais qui lui permettrait d'installer des applications accédant aux données du cabinet.

La virtualisation du poste de travail et sa capacité à s'adapter à de nombreux équipements et O.S est donc l'une des clés majeures de d'Entreprise Mobile.

#### **Le point de vue d'Altis consulting :**

La fonctionnalité et le contenu doivent s'affranchir du carcan de l'OS et, d'une manière générale, d'une technologie propriétaire pour que l'utilisateur retrouve liberté et productivité. Sans doute. Cependant, avant de jeter le bébé avec l'eau du bain, n'oublions pas 2 choses :

- 1- Si la productivité, aussi bien professionnelle que personnelle a connu une telle explosion sur les 20 dernières années, c'est bien grâce à une technologie en particulier (Microsoft) qui a unifié, aussi bien côté serveur que poste de travail les applications et les usages.
- 2- La technologie qui a suscité le plus grand engouement des masses (panurgisantes) allant jusqu'à faire la queue dès potron-minet devant ces débiteurs de primeurs technologiques, va à l'encontre de tous les concepts de ce que l'on peut raisonnablement ériger comme les fondamentaux d'un besoin utilisateur : une technologie propriétaire, fermée aux autres, des applications ne s'exécutant que sur son propre hardware.

En bref, oui, la logique veut que l'on aille vers une indépendance plus grande vis-à-vis des matériels, des OS, des lieux et des éditeurs. Mais au bout du compte, ce n'est pas toujours la situation la plus logique à l'origine qui finit par s'imposer...

### **3. Les utilisateurs imposent de nouveaux usages**

La logique n'étant pas toujours respectée en termes de démocratisation des usages, intéressons-nous au comportement de ces utilisateurs vis-à-vis en particulier des outils collaboratifs.

**Eric Cullelier de Mimecast et Richard Legendre d'Altis consulting (moi en un mot)** nous parlent de ces nouveaux outils de collaboration avec une question simple Y-a-t-il une vie après Outlook ?

Il est vrai qu'aujourd'hui, dans un cabinet d'avocats en particulier, l'essentiel des échanges passe par Outlook. La raison en est simple : cet outil est toujours disponible (toujours ouvert), il existe de très nombreux applicatifs intégrés sous forme de plug-ins, et, au bout du compte, c'est « juste naturel ».

La médaille a cependant un revers : à force de placer Outlook au centre de sa galaxie de services, on finit par ployer sous la masse de messages échangés, par déstabiliser cet outil gavé de fonctionnalités externes et par ne plus compter les effets de bord ô combien indésirables.

Faudrait-il donc s'affranchir de cet archaïsme, au profit d'outils plus modernes et valorisants que sont RSE, Wikis, blogs ou autres « outils collaboratifs à forte valeur ajoutée » et suivre l'exemple de Thierry Breton avec ATOS : objectif = supprimer les échanges d'emails en interne sous 3 ans ?

Au bout de 2 ans, force est de constater que les faits sont têtus et que l'expérience (car il s'agit bien de ça) n'a pas dépassé 30% d'audience. Pourquoi ?

- Ces outils ne règlent pas les vrais problèmes mais ne font souvent que les déplacer
- Ils ne sont pas intégrés au Système d'Information (GED, KM, CRM, PMS...) et créent leur propre silo de données
- Aucun d'eux ne couvre un besoin global et aucun d'eux n'est d'un usage naturel comme peut l'être l'email (il suffit de voir l'énergie déployée par les community managers pour amener les utilisateurs vers ces outils et leur difficulté à les y garder).

Ne soyons cependant pas aveugles ni sourds : ces technologies, aussi imparfaites et incomplètes soient-elles, contiennent les ingrédients des outils de demain.

Par ailleurs, nous savons tous que dans un cabinet d'avocat, c'est souvent –jusqu'à un certain point– le client qui décide et que le manque de souplesse face à un besoin nouveau mène souvent à l'usage incontrôlé d'outils pas toujours sécurisés. C'est le fameux « syndrome Dropbox ».

Les nouveaux outils de collaboration doivent donc à la fois être massivement mobiles, fédérer différents types de messages (email, SMS, post, chat, like...) et se connecter naturellement aux contenus d'Entreprise. Le tout sans perturber l'utilisateur ni rendre fou le responsable IT.

Peut-on voir émerger un nouvel entrant sur ce marché ? C'est peu vraisemblable s'agissant de l'offre globale car cela fait appel à trop de technologies différentes. En revanche, on peut imaginer un acteur s'inviter sur ce domaine grâce à une technologie de rupture.

Les mieux armés pour la mécanique d'ensemble restent les « poids lourds » qui ont déjà une connaissance et une expérience des besoins utilisateurs à grande échelle et surtout qui disposent de nombreuses technologies qui font sens dans ce schéma. J'ai nommé Google ou Microsoft.

#### En conclusion :

L'email et internet ont amené en leur temps de nouveaux usages que les gens se sont largement appropriés (monde professionnel, puis personnel)

Une nouvelle révolution est en cours : celle de la mobilité et du cloud, du multi-écran et de l'hyper-communication. Les nouvelles technologies de la collaboration seront filles de cette révolution

Certains contours sont d'ores et déjà visibles (technologies mobiles, offres cloud matures, RSE...) mais il manque fondamentalement une technologie de rupture et une capacité à fédérer ces besoins.

Ces 2 ingrédients sont nécessaires pour qu'un nouvel Outlook émerge. Dès lors, il s'imposera naturellement, comme s'est imposé l'email en son temps.

## 4. Première préoccupation des DSI : la sécurité

S'il est un sujet dont l'omniprésence a été remarquée, c'est assurément la sécurité. L'explosion des volumes de données, l'hyper-mobilité, l'externalisation et le joyeux mélange privé/professionnel sont autant de brèches potentielles dans la sécurité et de sources de préoccupation pour les DSI.

Le sujet « Sécurité informatique – bonnes pratiques » a été présenté par **Olivier Michon RSSI de PricewaterhouseCoopers et Noël Chazotte de Telindus**.

En tant que modérateur, **Alain Lemoine, DSI de Fidal**, a fait une introduction ciblée sur la responsabilité du DSI, souvent négligée, voire ignorée. Elle est cependant forte car engagée sur les plans civil et pénal dès qu'une infraction mettant en jeu les ressources IT du cabinet est constatée. A méditer donc.

Le défi du RSSI est de trouver un équilibre entre ouverture et contrôle dans un contexte mélangeant outils mobiles, terminaux personnels, employés, sous-traitants et prestataires.

La tendance, de ce fait, est d'authentifier des personnes sur des services plutôt qu'autoriser des terminaux à accéder à un réseau. Trois questions se posent alors :

- Comment authentifier une personne de manière sûre, sachant qu'une personne possède en moyenne 12 identités numériques ?
- Comment gérer les accès de terminaux (voire de types de terminaux) inconnus ?
- Comment éviter que le BYOD ne devienne l'acronyme pour « Bring Your Own Disaster » ?

Les réponses se situent à trois niveaux :

- Dans les applications tout d'abord qui doivent avoir la capacité à s'adapter à différents types de médias (ce qui suppose souvent une réécriture)
- Dans les principes d'échange : authentification forte (deux facteurs d'authentification au moins), tunnels chiffrés entre serveur et terminal, séparation pro/perso (solutions de MDM)
- Dans la sensibilisation, aussi bien des équipes de management qu'opérationnelles pour que la sécurité fasse partie des réflexes quotidiens.

D'une manière générale, Olivier Michon conseille d'accompagner les usages, même nouveaux, dès l'instant où ils sont légitimes plutôt que les bloquer pour éviter le réflexe naturel de contournement.

Plus de 50% des incidents de sécurité proviennent de négligences (parfois de malveillances) internes. Les premières actions à mener seront donc de communiquer, sensibiliser et responsabiliser.

## 5. En conclusion

---

Difficile de synthétiser en quelques phrases le contenu de cet événement. Ses principaux avantages, outre son contenu de qualité, sont d'avoir fourni un véritable fil conducteur entre les interventions et d'avoir ciblé, il me semble, aussi bien les petits que les grands cabinets.

J'en retiens principalement le sentiment de vivre une véritable période de mutation qui bouscule nombre de fondamentaux :

Les services IT ont de moins en moins vocation à gérer eux-mêmes les infrastructures qui s'externalisent (Cloud). Dans le même temps, de nouveaux usages se développent et déstabilisent parfois les systèmes en place : hyper-mobilité, flou perso/pro, collaboration 2.0, volumes croissants...

Le challenge, pour les DSI, est de prendre en charge tant bien que mal dans les infrastructures actuelles, ces technologies qui ne sont ni matures ni intégrées ni sécurisées. Les nouvelles infrastructures, quant à elles (Cloud, orientation services, IHM génériques...) n'existent encore que dans les magazines.

Bon courage à vous donc, et n'oubliez pas : on vit une époque formidable !

**Richard Legendre**

**Fondateur d'Altis consulting**