

Articles du 22 avril 2004

Dans cette édition :

1. À qui va donc le chapeau de la Sécurité informatique?
2. Innobaromètre : portrait de l'innovation dans les entreprises de l'Union européenne
3. La gestion des connaissances pour améliorer l'administration publique: 2 exemples américains

1- À qui va donc le chapeau de la Sécurité informatique?

Si la sécurité informatique est traditionnellement l'une des responsabilités du directeur TI (CIO) d'une organisation, les entreprises sont par contre désormais nombreuses à remettre en cause ce leadership. Ne vaudrait-il pas mieux, par exemple, confier cette tâche délicate à un tiers indépendant (CSO pour « chief security officer ») qui pourrait lui consacrer tout son temps? Là est certainement la question.

Il n'est pas besoin d'être spécialiste en la matière pour savoir que la sécurité informatique est à la fois de plus en plus cruciale et complexe à assurer. Elle requiert ainsi une formation, des compétences ainsi que des aptitudes qui ne cessent de s'affiner et qui, de façon idéale, doivent se doubler d'un instinct de limier. En clair, les enjeux reliés aux brèches informatiques sont devenus si importants que même les employés TI qui maîtrisent les rouages des technologies de protection ne peuvent suffire à la tâche s'ils sont incapables, par ailleurs, de comprendre et de mettre au jour les intentions malveillantes d'éventuels pirates informatiques. Et si ce n'est au personnel TI, à qui donc confier la responsabilité d'assurer la sécurité informatique d'une organisation?

Pour bon nombre d'entreprises et de consultants du milieu, la solution réside en fait dans la scission entre TI et sécurité et partant, dans la création d'une fonction indépendante : le responsable de la sécurité informatique (CSO). Cette option paraît en outre appuyée par les résultats d'un sondage mené par le CIO Magazine auprès de plus de 7 500 répondants répartis dans 54 pays, « The State of Information Security 2003 ». Cette enquête met en effet au jour que les répondants s'étant déclarés « très confiants » face à la sécurité informatique de leur entreprise étaient pratiquement deux fois plus nombreux à œuvrer dans une organisation où la sécurité ne relevait pas des TI que ceux ayant indiqué au contraire ne pas être très confiants. À la base de cette confiance : les premières entreprises rapportaient près de 6 fois moins d'incidents reliés à la sécurité que les secondes, avaient enregistré moins de pannes importantes de réseau, mais aussi... allouaient un budget supérieur à la sécurité.

Plusieurs autres raisons peuvent en outre motiver la séparation des responsabilités associées aux TI de façon globale et à la sécurité informatique. D'aucuns avancent ainsi que s'ils en sont responsables, les directeurs TI peuvent être tentés de réduire le budget consenti à la sécurité pour bénéficier d'une meilleure marge de manœuvre lors de la réalisation d'autres projets reliés aux TI. De plus, pour déjouer les pirates informatiques, il

faut savoir penser comme eux, ce qui n'est pas l'apanage de tous les CIO de ce monde. Par ailleurs, les principales menaces à la sécurité provenant le plus souvent de l'interne et d'erreurs humaines associées à un manque de connaissances en sécurité(1), force est de constater que même chez les ressources TI, la formation en matière de sécurité demeure déficiente. Sans oublier enfin, la sempiternelle question de la surcharge de travail du département TI, traditionnellement au prise avec de multiples feux à éteindre.

Dans cette optique, l'idée de confier la lourde responsabilité de la sécurité informatique à un tiers indépendant est certainement un pensez-y bien. Bénéficiant de la formation ainsi que des aptitudes adéquates, celui-ci peut en effet se consacrer à plein temps à la sécurité et s'en faire l'ambassadeur dans toute l'organisation, tout en travaillant bien sûr en étroite collaboration avec le responsable TI.

Qu'on se le dise, le débat est désormais ouvert. Car la scission TI/sécurité a aussi ses détracteurs, certains responsables TI craignant par exemple de perdre de l'influence si la responsabilité de la sécurité leur échappe... tout en demeurant imputables en cas de pépins.

Note :

1- Sur cette question, voir la fiche Infomètre <http://www.infometre.cefr.io/qc.ca/fiches/fiche715.asp> qui rend compte de l'enquête « Committing to security : a CompTIA Analysis of IT Security and the Workforce » menée en mars 2004 par la Computing Technology Industry Association (CompTIA).

Rédactrice : Catherine Lamy, analyste-conseil en veille stratégique, CEFRIO

Sources :

Scott Berinato, « The State of Information Security 2003 », *CIO.com*, 15 octobre 2003
<http://www.cio.com/archive/101503/state.html>

Christopher Koch, « Hand Over Security », *CIO.com*, 15 avril 2004
<http://www.cio.com/archive/041504/homeland.html>

2- Innobaromètre : portrait de l'innovation dans les entreprises de l'Union européenne

Pour une troisième année consécutive la Commission européenne a tâté le pouls des entreprises des 15 pays membres de l'Union européenne en matière d'innovation. Menée sous le thème « L'Innovation en 2003 : l'expérience et les priorités des managers européens », l'enquête Innobaromètre avait pour objectif de sonder l'opinion des dirigeants d'entreprises selon différents sujets : investissements, incitatifs, approches de gestion, etc. Voici quelques conclusions issues de cette enquête d'envergure.

L'importance de l'innovation

L'innovation, créatrice de valeurs et d'avantages compétitifs, fait partie de la stratégie d'affaires de bon nombre d'entreprises. Ainsi, la mise en marché de produits ou de services, nouveaux ou améliorés, a généré en 2003 des revenus pour quatre entreprises sur cinq (80 %). Dans 10 % des entreprises, la mise en marché de produits et de services innovants a généré plus de la moitié de leur chiffre d'affaires. Ces organisations fortement innovantes sont souvent de jeunes entreprises (10 ans ou moins) ou des entreprises dont plus de 50 % des ventes sont destinées à l'exportation.

Presque neuf entreprises sur dix (89 %) ont investi dans des activités innovantes en 2003. Parmi les « gros investisseurs » on retrouve surtout des entreprises manufacturières, des entreprises exportatrices et des entreprises âgées de 10 ans ou moins. Fait surprenant, les entreprises embauchant entre 50 et 249 employés (PME) sont plus enclines que les entreprises appartenant aux autres catégories de tailles à affecter plus de la moitié de leur budget d'investissements à l'innovation.

Les besoins à combler

Parmi les différents facteurs qui peuvent inciter les organisations à innover, c'est la volonté de répondre aux besoins des consommateurs qui motive la plus grande proportion (35 %) d'entreprises de l'Union européenne. Si les besoins des consommateurs arrivent au premier rang des préoccupations des entreprises, leurs propres besoins ne sont cependant pas tous comblés. Avoir accès à des clients ou à des marchés innovants (37 %), trouver ou mobiliser des ressources humaines (35 %) et trouver ou utiliser de nouvelles technologies (28 %) sont les trois principaux besoins en matière d'innovation ressentis par les entreprises.

Parmi les moyens mis à la disposition des entreprises pour répondre à leurs besoins en technologies de pointe, les entreprises ont été nombreuses (86 %) à identifier la collaboration avec des fournisseurs et des clients comme étant celui qui leur offre le plus de satisfaction. Viennent ensuite l'acquisition de machines et d'équipement de pointe (64 %), la recherche et développement (RD) en interne (52 %), l'acquisition de propriétés intellectuelles externes (29 %) et la collaboration avec des universités ou des spécialistes de RD (28 %).

Les priorités en matière de gestion de l'innovation

En matière de nouvelles approches de gestion de l'innovation, les entreprises prévoient axer leurs efforts au cours des deux prochaines années sur les relations avec les fournisseurs et les clients (23 %), sur les nouvelles caractéristiques des produits et services (21 %), sur le traitement des données et de l'information (16 %), sur l'introduction des nouveaux processus technologiques (15 %), sur la logistique et la livraison (12 %) et sur la restructuration du processus de prise de décision (10 %).

L'enquête Innobaromètre, en plus de dresser un portrait de l'état de la situation de l'innovation dans les entreprises de l'Union européenne, fait ressortir l'importance de la collaboration et de l'établissement de relations avec les fournisseurs et les clients comme une tendance en matière de gestion de l'innovation. La collaboration interentreprise, en aval et en amont, peut s'avérer un moyen de répondre à certains besoins de compétitivité, de performance logistique et de service à la clientèle.

Rédaction : Caroline Jacob, analyste-conseil en veille stratégique, CEFRIO

Sources : *Innobaromètre : Résumé et commentaires*, Collection Flash Eurobaromètre, Commission européenne, février 2004, 16 p.

ftp://ftp.cordis.lu/pub/innovation-smes/docs/f_innobarometer_summary_fr_2003.pdf

Innobarometer, Flash Eurobarometer, European Commission, February 2004, 80 p.

ftp://ftp.cordis.lu/pub/innovation-smes/docs/f_innobarometer_report_en_2003.pdf

3- La gestion des connaissances pour améliorer l'administration publique: deux exemples américains

La gestion des connaissances (GC) contribue à améliorer l'efficacité des administrations publiques dans divers paliers de gouvernement. C'est ce qu'illustrent deux expériences en gestion des connaissances par les TI réalisées en Californie et dans l'État de New York. Leur grande conclusion : plus qu'un changement technologique, le partage des connaissances nécessite un changement de culture.

Premier cas : Le petit comté californien de Nevada s'est doté d'un logiciel de gestion de documents. Cinq ans auparavant, les 28 départements du comté possédaient chacun un système différent pour stocker, organiser et extraire des documents. Comme plusieurs d'entre eux souhaitaient passer à une nouvelle technologie, le directeur en chef (CEO) en a profité pour amener son comté à changer ses façons de faire par le partage d'applications mais également de connaissances. Le comté a opté pour Xerox DocuShare, une application Web permettant de gérer les contenus et les documents. Qui plus est, le système, relié au site Web public du comté, permet maintenant aux citoyens d'accéder plus facilement à des documents en ligne. Le plus grand obstacle face à cette restructuration de l'organisation n'aura pas été de mettre en place cette technologie, mais bien d'amener les employés à passer d'un travail en silo à un travail collaboratif. Pour contrer le problème, un modèle de gouvernance incorporant les TI a été créé. Les employés ayant des tâches similaires dans les différents départements ont été regroupés autour de communautés d'intérêts. Le système informatique utilisé permet à ces communautés de praticiens de partager des comptes rendus de réunions, du matériel de formation, des agendas et d'utiliser divers outils pour supporter leur groupe. Les bénéfices de cette réorganisation ont été nombreux. Le système gère maintenant 70 000 documents dont 10 % sont rendus publics. Une évaluation des 18 premiers mois d'utilisation a révélé que le portail aura évité 65 000 déplacements de citoyens pour l'obtention de formulaires ou de documents.

Deuxième cas : Une initiative en gestion des connaissances a été instaurée par la Division des affaires municipales de l'État de New York. Cette division gère à elle seule 3 000 gouvernements locaux à travers l'État. Pour arriver à ce que ses employés, répartis dans 11 secteurs du territoire, obtiennent, organisent et diffusent l'information aux municipalités, la Division a mis en place le Municipal Affairs Contact Repository Operating System (MACROS)¹. Depuis son implantation à la fin de 2001, MACROS a permis aux employés d'accéder à une même information sur les municipalités, et ce, en tous lieux. Cette base de données contient maintenant 50 000 documents sur les municipalités. Selon Michele Hasso, une des responsables du projet, la plus grande difficulté aura été d'amener les gens à partager de l'information à l'échelle de l'organisation globale et non de se limiter seulement à leur secteur.

Ces deux cas pratiques en gestion des connaissances viennent consolider une observation déjà documentée par maintes études et analyses d'expériences semblables : plus que l'implantation de TI, la GC est avant tout une révision des processus internes et des façons d'agir à l'intérieur de son organisation. Ces exemples nous montrent que le défi est surmontable, même dans de grandes organisations comme des gouvernements, et que la GC apporte quantité de bénéfices à l'interne comme à l'externe.

Note :

1. Ce projet a été réalisé avec le Center for Technology in Government (CTG). L'étude du CTG portait sur sept agences de l'État de New York et visait à relever certaines barrières au partage de l'information dans les organisations.

Rédactrice :

Isabelle Vachon, analyste-conseil, CEFRIO

Source:

Vicki Powers, avril 2004, « Culture is key: Creating a collaborative government », *KMWorld*, vol. 13, no. 4, pp. 12-13; 28.

http://www.kmworld.com/publications/magazine/index.cfm?action=readarticle&Article_ID=1745&Publication_ID=109

Ce bulletin est préparé par le CEFRIO :

Pour consulter les archives du bulletin : http://www.cefrio.qc.ca/pub_bul.cfm

Reproduction: les nouvelles du bulletin SISTech peuvent être reproduites à des fins non commerciales à la condition expresse d'indiquer la mention suivante: Bulletin SISTech, CEFRIO et de créer un hyperlien à l'adresse : <http://www.infometre.cefrio.qc.ca>