

CiGREF

RAPPORT D'ACTIVITE

2 0 0 5



“PROMOUVOIR L’USAGE DES SYSTÈMES D’INFORMATION
COMME FACTEUR DE CRÉATION DE VALEUR POUR L’ENTREPRISE”

Sommaire



<u>Le mot du président</u>	<u>2</u>
<u>Fiche d'identité</u>	<u>4</u>
<u>Les entreprises membres en 2004-2005</u>	<u>6</u>
<u>Des valeurs toujours d'actualité</u>	<u>8</u>
<u>La recherche au CIGREF</u>	<u>10</u>
<u>Charte CIGREF - Syntec Informatique</u>	<u>11</u>
<u>Les comités de pilotage</u>	<u>12 à 20</u>
• DSI, stratégie et métiers de l'entreprise	
• Management de la DSI et de ses métiers	
• Urbanisme, architectures et technologies	
• Relations avec les fournisseurs et les autorités régulatrices	
• Entreprise et société de l'information	
<u>Partenariats</u>	<u>21 à 26</u>
• Formation et sensibilisation	
• Institut de la Gouvernance des Systèmes d'Information	
<u>Le cercle des DSI</u>	<u>24-25</u>
<u>International</u>	<u>26</u>
<u>Le Système d'Information au CIGREF</u>	<u>27</u>
<u>Communication</u>	<u>28</u>
<u>Collaborations et interventions</u>	<u>30 à 32</u>
<u>L'équipe des permanents</u>	<u>33</u>

Le mot du président



“ *Le traitement de l'information et de la connaissance joue un rôle majeur dans la compétition économique.* ”

2005 marque le trente-cinquième anniversaire du "Club Informatique des Grandes Entreprises Françaises". Que de changements depuis 1970 où une poignée de pionniers ont décidé de s'unir pour construire ensemble un outil d'analyse et d'échange leur permettant de mieux piloter ce qui à l'époque n'était encore qu'un mouvement timide, quasi-confidentiel : l'informatisation des entreprises. Les quatre pionniers des origines sont désormais plus de 120, le CIGREF représente une force reconnue pour la qualité de ses travaux, l'influence de ses réflexions, la convivialité de ses échanges. Le succès du CIGREF tient aussi à son indépendance. A l'écart des modes, des pressions, des tentations, le CIGREF a su décliner une culture d'exigence et de qualité portée à travers le temps par ses conseils d'administration successifs. Cette longévité tonique est d'autant plus remarquable que la raison d'être même du CIGREF a profondément changé depuis 1970.

L'informatique, d'abord, n'a plus rien de commun avec ce qu'elle était à l'époque. Elle est devenue une technique omniprésente dans tous les objets de la vie quotidienne, dans tous les processus de la vie des organisations. De technique rare et coûteuse, ignorée de la plupart des personnes, elle est devenue le symbole de la modernisation des nos sociétés à travers ces objets fétiches omniprésents que sont le téléphone portable ou le baladeur numérique. Mais surtout l'informatique moderne est présente dans les voitures, les avions, les systèmes industriels, la logistique, les outils de diagnostic médical. Elle permet de rechercher et de comprendre la complexité de la matière, de communiquer, de soigner, d'éduquer, de réguler des flux logistiques complexes, de gérer en temps réel les transactions financières. Avec Internet, elle a permis de construire une formidable bibliothèque mondiale et multimédia. L'informatique a démocratisé la production et l'échange de textes, de musique et d'images, et ouvert pour tous un champ de créativité immense. Elle a remis en question les hiérarchies et les monopoles, ouvrant de nouveaux espaces de liberté mais aussi de concurrence. Par ses performances, la baisse des coûts, l'ergonomie, l'informatique a façonné notre monde en quelques dizaines d'année, plus vite qu'aucune autre technique dans l'histoire. Les entreprises françaises aussi ont changé en 35 ans. Si elles ont gardé leurs racines nationales, elles sont de moins en moins hexagonales pour

“ Le CIGREF : vecteur d'échange,
lieu de convivialité,
pôle d'influence. ”



devenir des vecteurs de création de richesse transnationaux et développer des écosystèmes nouveaux, où personnel, fournisseurs et partenaires échangent de façon beaucoup plus transparente et réactive. Si les entreprises françaises ont fait l'apprentissage d'un capitalisme mondial, l'Etat, comme les collectivités locales ont commencé à apprendre à améliorer leurs performances, notamment à travers l'essor de la e-administration.

Dans ce monde changeant, poussé par une technologie puissante et efficace, les DSI du CIGREF ont toujours su s'adapter pour constituer un pôle de référence incontesté en matière de technologies de l'information et de la communication. Ils ont également su intégrer dans leurs réflexions les nouvelles menaces que la mondialisation numérique porte en germe : la sécurité des biens et des personnes, la protection de la propriété intellectuelle, le respect des citoyens. Sans naïveté, ils ont également compris que le marché informatique était un monde de compétition acharné dont ils sont souvent les enjeux et ils ont élaboré avec

l'offre un mode de relation de plus en plus rigoureux, sans craindre de nouer des partenariats gagnant/gagnant.

C'est parce que les DSI ont conscience de leurs responsabilités pour conduire leurs entreprises à effectuer les meilleurs choix face à une offre mouvante qu'ils font confiance au CIGREF. C'est pour être à la hauteur de cette confiance que le CIGREF ne cesse de progresser en diversifiant son offre, en ajustant ses moyens, en renforçant son attractivité. C'est le sens de la démarche de programme CIGREF 2005 lancée en 2001 et qui a permis de consolider le CIGREF sur trois piliers robustes : vecteur d'échange, lieu de convivialité, pôle d'influence. C'est pour amplifier les résultats obtenus que le conseil d'administration a lancé une nouvelle démarche, CIGREF 2010, qui va orienter les actions de l'association dans les années à venir pour préparer sereinement le quarantième anniversaire !

“ La valorisation
de l'usage des
technologies
est une priorité
stratégique. ”

Conseil d'administration 2004-2005

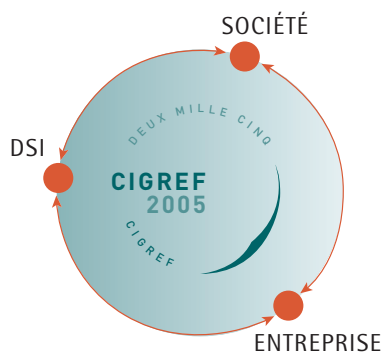
Président :	Jean-Pierre Corniou (Renault)	Renaud de Barbuat (EDF)
		Gilles Bonnin (Accor)
Vice-Présidents :	Francis Aaron (Bolloré)	Pascal Buffard (Axa)
	Marie-Noëlle Gibon (La Poste)	Paul-Henri Carton (Club Méditerranée)
	Didier Lambert (Essilor)	Maryvonne Cronier (Cnam-TS)
		Georges Épinette (Groupement des Mousquetaires)
Trésorier :	Bertrand Amilhat (Manpower)	Michel Fondeviole (Framatome)
		Jean-Marc Lagoutte (Danone)
		René Querret (Société Générale)
		Daniel Urbani (Unedic)

Fiche d'identité

“ *Promouvoir l'usage des Systèmes d'Information comme facteur de création de valeur pour l'entreprise.* ”

“ *Le plan stratégique "CIGREF 2005" renouvelle notre ambition de servir au mieux cette finalité.* ”

Jean-François Pépin
Délégué Général CIGREF



Une finalité ambitieuse

Cette finalité, déjà affirmée par les administrateurs et approuvée par les membres en 1997, est plus que jamais la nôtre, en effet :

- les usages des Systèmes d'Information sont les vrais créateurs de valeur, à condition qu'ils soient basés sur la maîtrise des techniques et la recherche de la plus grande efficacité opérationnelle ;
- les utilisateurs des technologies de l'information et de la communication sont des acteurs à part entière de ce secteur ;
- la création de valeur est l'objectif de tout directeur des Systèmes d'Information.

Un plan stratégique

"CIGREF 2005" se situe à la fois dans le changement et dans la continuité de la stratégie à moyen et à long terme du CIGREF, telle qu'elle est exprimée dans la charte et à travers les actions mises en œuvre.

"CIGREF 2005" renouvelle notre ambition de promouvoir l'usage des Systèmes d'Information comme facteur de création de valeur et de percées stratégiques pour les entreprises. À cette fin, nous visons à renforcer le leadership de l'association par une démarche offensive et à améliorer nos performances en inscrivant le CIGREF dans une dynamique d'innovation.

"CIGREF 2005", c'est innover pour être au plus près des besoins et des attentes de nos membres et leur apporter toujours plus de valeur ajoutée.

Représentativité

- 120 très grandes entreprises.
- 90 % des entreprises du CAC 40 (hors fournisseurs).
- 120 000 professionnels de l'informatique et des télécommunications.
- Plus de 22 milliards d'euros de budget informatique et télécommunications.
- Le tiers du budget informatique et télécommunications de l'ensemble des entreprises françaises.

Crédibilité

- Indépendance de parole.
- 35 ans d'existence - Création en 1970.
- Association loi 1901.
- Porte-parole des grandes entreprises utilisatrices de technologies de l'information et de la communication.

Multisectoriel

- Industrie, services, assurance, banque, services sociaux et santé, distribution, transport, énergie, recherche.

Dynamisme

- Sept nouveaux membres en 2004-2005 : Cora, Darty, Groupe Invivo, Métropole Télévision, Quelle, SCN Copernic - Minefi, VediorBis.

Ouverture européenne

- Adhésion au CIGREF ouverte aux grandes entreprises européennes.
- Fondateur d'EuroCIO, événement annuel réservé aux DSI des grands groupes européens.

Dialogue et Partenariats

- Pouvoirs publics, agences publiques, autorités de régulation, Commission européenne.
- Grandes écoles, universités, centres de recherche, chercheurs, enseignants.
- Éditeurs, constructeurs, cabinets de conseil, SSII.
- Organismes de salons, de séminaires, médias.
- Organismes et syndicats professionnels.
- Organisations représentant les DSI dans les autres pays.

Actualiser le "projet associatif" du CIGREF

- Dès 1997, le CIGREF adoptait une Charte destinée à affirmer ses valeurs.
- Initié en mai 2001, le projet "CIGREF 2005" a permis de doter l'association d'un nouveau mode de Gouvernance et d'optimiser son fonctionnement.
- En mai 2003, les membres ont adopté en AG extraordinaire de nouveaux statuts.
- Dès décembre 2004, le Conseil d'Administration confiait à un Comité Stratégique* le soin de définir le plan stratégique du CIGREF pour la période 2005-2010. L'étude prospective de FUTURIBLES "L'environnement stratégique des

entreprises" a servi de base aux réflexions du Comité. Les scénarii évoqués pour les entreprises à 2010 ont permis d'esquisser "les futurs possibles" pour la fonction Système d'Information. Tous les DSI membres ont été associés à la réflexion stratégique (questionnaire ; groupes de travail etc...). Les orientations retenues par le Conseil seront proposées au vote de l'assemblée générale des membres le 28 septembre 2005.

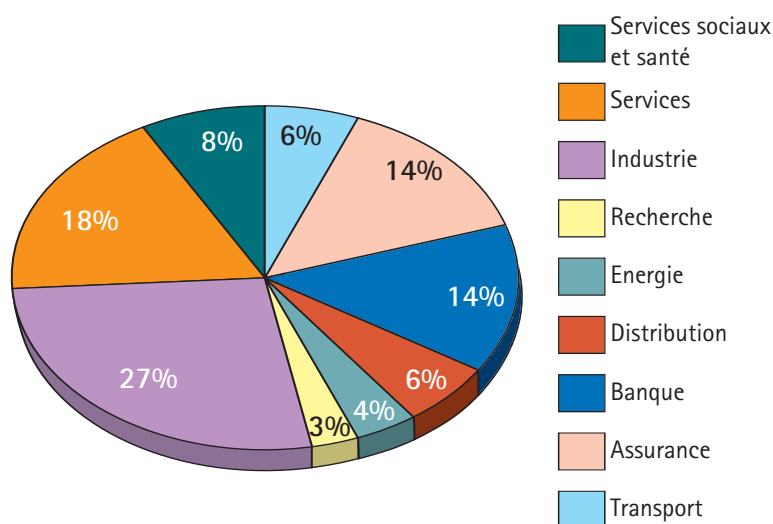
* Les membres du Comité stratégique CIGREF 2010 :
Marie Noëlle GIBON- Renaud de BARBUAT
Georges EPINETTE - Jean Marc LAGOUTTE - Daniel URBANI



Les entreprises membres en 2004-2005

Le CIGREF rassemble les plus grandes entreprises françaises et européennes. Chaque entreprise est représentée au sein de l'association par le directeur des Systèmes d'Information. Ce dernier exerce le droit de vote de l'entreprise lors des assemblées générales. Les collaborateurs de l'entreprise - parce qu'ils sont acteurs du Système d'Information - peuvent participer aux travaux de l'association.

Répartition des membres du CIGREF par secteur d'activité



- | | |
|--------------------------------|-----------------------|
| Accor | Gilles Bonnin |
| Adae | Jacques Sauret |
| Aéroports de Paris | Jean Verdier |
| AG2R | Patrick Monteil |
| AGF | Paul-Camille Bentz |
| Agirc Arrco | Daniel Lefebvre |
| Air France | Édouard Odier |
| Air Liquide | Jean-Pierre Gagnepain |
| Alcatel | Maurice Meyer |
| Alstom | Jean-Pierre Dehez |
| Altadis | Stéphane Bout |
| Amadeus | Jean-Paul Hamon |
| ANPE | Michel Lesueur |
| AP-HM | Rodolphe Bourret |
| AP-HP | Bertrand Perrin |
| Arcelor | Éric Isabey |
| Auchan | Philippe Van Haecke |
| Autoroutes du Sud de la France | Alain Desrues |
| Aventis | Jean Allais |
| Aviva | Philippe Gibert |
| Axa | Pascal Buffard |
| Azur GMF | Laurent Tollié |
| Banque de France* | Alain Nicolle |
| BNP Paribas | Hervé Gouëzel |
| Bolloré | Francis Aaron |
| Bouygues | Alain Pouyat |
| BP | Yves Thouvenin |
| Canam | Olivier Saillenfest |
| Carrefour | Paul Pochon |
| CCMSA | Gérard Chevrot |
| CEA | Philippe Pallier |
| Cegetel | Jean-Pascal Aubert |
| C ^e de Saint-Gobain | Frédéric Verger |
| Club Méditerranée | Paul-Henri Carton |
| Cnaf | Alain Folliet |
| Cnam-TS | Maryvonne Cronier |

* George Peiffer à compter du 01/07/05

Statuts du CIGREF, extrait de l'article 5 :
 "... Les membres actifs sont des personnes morales de droit privé ou public,
 utilisatrices de Systèmes d'Information..."

Cnav-TS	Alain Poussereau	L'Oréal	Patrick Dupin
CNCE	Serge Bouchy	LVMH	Serge Salomon
Cnes	Frédérique Chabanne	Maaf (Covea)	Jean-Pierre Giquel
CNP	Phat Chua Lim	Macif	François Rougier
CNRS	Christian Michau	Manpower	Bertrand Amilhat
Cofinoga	Alexandre Boulgakoff	Métropole Télévision	Michelle Garrigues-Fredet
Cogema	Christian Richard	MGEN	Roger Hernandez
Cora	Philippe Courqueux	MMA (Covea)	Patrick Grosjean
Crédit Agricole	Michel Delattre	Michelin	Victor Koelsch
Crédit Mutuel - CIC	Frantz Rublé	Natexis Banques Populaires	Luc Jarny
Danone	Jean-Marc Lagoutte	Nestlé	Philippe Vossen
Darty	Philippe Giry	Neuf Telecom	Jérémie Manigne
Dassault Aviation	Jean Sass	OCP	Philippe Cailly
Dexia Crédit Local	Marc Namblard	OSEO-BDPME	Xavier de Broca
Direction des constructions navales	François-Xavier Tual	Pernod Ricard	Jean Chavinier
EADS	Michel Thoraval	Pinault Printemps Redoute	Fabien Sfez
EDF	Renaud de Barbuat	PMU	Olivier Herrmann
Elior	Emmanuel Robin	PSA Peugeot Citroën	Daniel Zamparini
Essilor	Didier Lambert	Quelle	Bruno Queste
Euro Disney	Bruno Brocheton	Radio France	Philippe Rouaud
Euronext	Tarak Achiche	RATP	Janick Taillandier
FNCA	Alain Bellaïche	Renault	Jean-Pierre Corniou
Framatome ANP (Areva)	Michel Fondeviolle	Réunica	J.-Christophe Combey
France Télécom	Jean-Philippe Vanot	Rhodia	Xavier Rambaud
Gan Groupama	Jacques Guyot	Sanofi Synthélabo	Bruno Ménard
Gaz de France	Véronique Durand-Charlot	SNC Copernic - Minefi	Patrick Dailhé
Générale des Eaux	Marc Renaud	Scor	Régis Delayat
Generali	Dominique Laurencin	SMABTP	Jean-Claude Lebois
Geodis	Gilles Roux	SNCF	Michel Baudy
Giat Industries	Patrick Lier	Snecma	Jérôme Trollet
Groupe Caisse des Dépôts	Jean-Jacques Delaporte	Société Générale	René Querret
Groupe Invivo	Isabelle Vialettes	Sodexo	Michel Foulon
Groupement des Mousquetaires	Georges Épinette	Stef-TFE	Léon de Sahb
G-SIT	Sylvain Omnes	Suez	Jean-Michel Binard
Henkel	Isabel Hiltrop	Technip	Maurice Tayeh
Hospices civils de Lyon	Yves Servant	Thales	Patrick Anglard
Inria	Jean-Alain Galibert	Total	Philippe Chalon
JC Decaux	Bertrand Kientz	Unedic	Daniel Urbani
Lafarge	Dominique Malige	Valeo	François Blanc
La Française des Jeux	Pierre Caron	Vedior Vis	Pascal Anquetin
Lagardère	Bernard Duverneuil	Vinci	Philippe Bavay
La Poste	Marie-Noëlle Gibon	Yves Rocher	Alain Hodara

Des valeurs toujours d'actualité

"Indépendance, loyauté, partage, convivialité, exigence de qualité, imagination, réalisme, plaisir." CIGREF 2005 continue de défendre ces valeurs auxquelles les membres du CIGREF sont très attachés.

Notre indépendance d'opinion et d'expression donne tout son poids à la voix de notre association. Reconnue et saluée par les acteurs du secteur, l'indépendance du CIGREF reste une de nos valeurs maîtresses. Le choix de préserver une indépendance de moyens, en finançant les activités principales du CIGREF entièrement et uniquement par les cotisations de ses membres crédibilise notre position. Cela n'empêche pas de concevoir des partenariats constructifs et non ambigus avec d'autres acteurs du secteur. Dans un système où chacun devient de plus en plus dépendant des choix et des actions des autres, le CIGREF est en mesure de vivre en bonne intelligence cette interdépendance croissante.

Partage des idées

Le partage des idées, des pratiques et des expériences est un des fondements de notre association. CIGREF 2005 met tout en œuvre pour que cette tradition se perpétue dans une atmosphère conviviale. Le partage est en effet notre "marque de fabrique" et représente un facteur clé de succès des activités et des publications de l'association. L'exigence de qualité est aujourd'hui un pré-requis pour tout professionnel du Système d'Information. CIGREF 2005 fait sienne cette exigence. Développer, maintenir, gérer un Système d'Information est un métier que la plupart des professionnels considèrent, malgré ses contraintes, comme exaltant et source de plaisir. CIGREF 2005 souhaite que cet aspect ne soit pas oublié.

Implication des membres

Pour assurer la mise en œuvre de CIGREF 2005 par et pour ses membres, le CIGREF a constitué cinq comités de pilotage. Chaque comité de pilotage a en charge un domaine d'activité stratégique. Placés sous la responsabilité directe des administrateurs du CIGREF, élus par leurs pairs, ces comités de pilotage regroupent tous les DSI intéressés par les domaines d'activité stratégique suivants :

“ *Les comités de pilotage font le lien entre stratégie et activités.* ”

LES 3 MÉTIERS DU CIGREF :

- L'APPARTENANCE

Le CIGREF est, en Europe, la seule structure fonctionnant sous le principe associatif à but non lucratif.

- L'INFLUENCE

Le CIGREF entend jouer pleinement son rôle de représentant des entreprises utilisatrices face aux fournisseurs, auprès des pouvoirs publics et des institutions.

- L'INTELLIGENCE

Le CIGREF marie le partage d'expérience et la recherche.



- DSI, stratégie et métiers de l'entreprise.
- Management de la DSI et de ses métiers.
- Urbanisme, architectures et technologies.
- Relations avec les fournisseurs et les autorités régulatrices.
- Entreprise et société de l'information.

Le comité de pilotage est le lien entre la stratégie et les activités. Il assure la liaison et la cohérence entre les missions de CIGREF 2005 et le domaine d'activité stratégique. Il permet de définir les thèmes prioritaires et les questions à traiter. Cette implication plus forte de nos membres et de leurs représentants est la meilleure garantie d'un CIGREF utile et efficace.

Trois pôles stratégiques

- 1 Le Pôle Entreprises reprend les actions les plus connues du CIGREF actuel. Il est au service de tous les collaborateurs concernés par les évolutions et le fonctionnement du Système d'Information des entreprises membres. Ce sont en effet ces collaborateurs dans leur ensemble qui sont partie prenante de la maîtrise technique et de l'efficacité opérationnelle indispensables aux utilisateurs finaux. Ils sont les porteurs des expériences et des connaissances échangées au CIGREF.
- 2 Le Pôle DSI se place au service des directeurs des Systèmes d'Information des entreprises membres, pour les accompagner dans la résolution de leurs

“ *Mieux comprendre les phénomènes pour mieux les maîtriser.* ”

problèmes et dans l'évolution de leur carrière professionnelle. Pour la décision stratégique, le DSI est en première ligne pour défendre la performance du Système d'Information. Il est le dernier rempart face au discours marketing grandiloquent de certains fournisseurs.

- 3 Le Pôle Société se veut porteur de réflexions et d'actions qui permettent au CIGREF d'accomplir au mieux ses missions auprès des entreprises et des DSI. Il traduit la volonté de CIGREF 2005 de s'inscrire dans une compréhension globale de la dynamique des technologies de l'information et de la communication. En effet, il est impossible d'anticiper, de penser et de planifier l'évolution d'un Système d'Information et de son rôle sans intégrer les attentes, les obligations et les changements du corps social. Très directement par la législation et la réglementation, à long terme par les politiques d'éducation et de recherche, indirectement par les comportements, les idées dominantes et les aspirations, la société s'est immiscée dans le Système d'Information de l'entreprise. Il faut mieux comprendre le phénomène pour mieux le maîtriser.

La recherche au CIGREF

La contribution des Systèmes d'Information à la valeur de l'entreprise pose des problèmes irréductibles si elle n'est considérée qu'en termes statistiques. L'ambition du programme triennal de recherche du CIGREF consiste à identifier les déterminants de la création de valeur par l'usage des technologies.

RENÉ QUERRET



“ La création de valeur ne provient pas des technologies mais d'abord de leur usage. C'est là une conviction fondamentale du CIGREF. ”

René Querret
DSI Société Générale



Les 3 cahiers de recherche du CIGREF sont accessibles à tous sur le site www.cigref.fr

Des problématiques aux terrains

La publication, en septembre 2004 du premier cahier de recherche du CIGREF présentait les fondements théoriques et les problématiques des trois programmes MUSTIC, VALUSTIC et MISTIC. En 2005, l'activité de recherche du CIGREF a consisté à opérationnaliser ces questionnements pour conduire au sein des entreprises membres des enquêtes de terrain pour valider ces orientations.

La dimension pragmatique et la recherche d'applications, centrales pour l'activité de recherche du CIGREF, ont abouti à la collaboration entre les Chargés de programme de l'association et les DSI. L'Unédic, la STIME, AXA France Services, La Poste, La Société Générale, FRAMATOME-ANP, Total, Renault, GDF, CNAMTS et Essilor contribuent aujourd'hui à la mise en œuvre des trois programmes.

Un intérêt partagé pour l'usage, l'innovation et la création de valeur

L'intérêt des thèmes du programme de recherche du CIGREF est partagé par de nombreux acteurs. Les enjeux d'une meilleure appréhension de l'usage, de l'innovation et de la création de valeur par les Systèmes d'Information constituent un point de rencontre autour duquel se sont nouées des relations de partenariats, notamment avec la Fondation Sophia Antipolis. Ces points de rencontres ont permis également l'organisation d'événements associant des représentants des entreprises membres du Cigref et des acteurs du monde académique. Les colloques organisés à la Bibliothèque Nationale de France et au Sénat, en collaboration avec la Fondation Sophia Antipolis, sur les thèmes de l'usage et de l'innovation en sont l'illustration (les actes de ces manifestations sont disponibles sur le site Internet du CIGREF). Ces convergences d'intérêt confirment la pertinence des orientations de recherche de l'association.

APPLICATION

Des terrains de recherche : STIME, Unedic, Société Générale, La Poste, FRAMATOME-ANP, Total, Renault, CNAMTS, ESSILOR

VISIBILITE et ATTRACTIVITE

Ecole Polytechnique, Fondation Sophia Antipolis (Sénat), BNF, Andese

CREDIBILITE

Doctoriales du Groupe de Recherche "TIC et Sociétés" CNRS - Télécom Paris - juin 2005
Colloque International "Enjeux et usages des TIC : aspects sociaux et culturels"
Bordeaux - septembre 2005
Colloque "Création de valeur par l'usage des TIC" Sénat - mai 2005

Charte CIGREF - Syntec Informatique

Depuis le 24 février 2003, date de signature de la Charte entre le CIGREF, représentant les grandes entreprises de tous les secteurs d'activité, et Syntec informatique, Chambre professionnelle des SSII et des éditeurs de logiciels, les deux organisations travaillent dans une démarche continue.

Annoncés le 31 Mars 2004, les premiers résultats traduisent un an de travaux communs. Pilotés conjointement par les DSI et les membres du Syntec Informatique, les groupes de travail se sont réunis à plus de trente reprises afin d'établir quatre guides de "bonnes pratiques".

Décliner la Charte en livrables

Ces guides adaptent et déclinent les 10 orientations déontologiques de la Charte aux quatre métiers fondamentaux : conseil en organisation et Systèmes d'Information ; ingénierie et intégration de système ; progiciels ; infogérance et tierce maintenance applicative. Ces textes d'application de la charte explicitent la définition des activités, définissent le périmètre des projets et déterminent les missions respectives des signataires.

La synergie entre l'exigence du client et l'expertise du prestataire

La Convention du 10 novembre 2004 constitue une étape importante de ces travaux d'approfon-

dissement menés conjointement. Cet événement a permis d'expliquer l'application de la Charte aux acteurs concernés (utilisateurs, DSI, chefs de projets, développeurs, directeurs de propositions, directions achats, juristes, directions des ressources humaines...), et de définir le programme commun des travaux à entreprendre pour en améliorer l'efficacité. Plus de trois cents personnes étaient présentes à cette occasion marquant ainsi leur vif intérêt pour l'initiative mise en place.

La confiance comme vecteur de transparence

La mise en application de la Charte au sein des différentes organisations membres du CIGREF et du Syntec, a constitué la priorité. Dans ce but, les nouveaux travaux définis pour l'année 2005, ont permis de décliner la Charte et ses principes dans des "cook-book" facilement utilisables dans l'établissement et le déroulement des relations clients fournisseurs. La mise en place de quatre nouveaux groupes de travail doit permettre d'identifier les points clés des différentes étapes de la relation client-fournisseurs.



JEAN-PIERRE CORNIOU

“ Nos deux organisations rendent opérationnelle la charte CIGREF - Syntec Informatique, pour une plus grande efficacité de nos relations et, in fine, de nos entreprises. ”

Jean-Pierre Corniou
Renault

Les 10 points de la charte CIGREF - SYNTEC :

- Connaissance des métiers
- Transparence
- Impartialité
- Indépendance d'opinion et d'expression
- Qualité
- Innovation
- Diffusion de l'information
- Partage des connaissances
- Productivité
- Suivi de la charte.

Le texte complet de la charte et de ses 4 guides d'application sont accessibles à tous sur le site www.cigref.fr

DSI, stratégie et métiers de l'entreprise

Devenue incontournable, la gouvernance du Système d'Information poursuit l'élargissement de son périmètre et l'approfondissement de sa mise en œuvre.

Administrateurs délégués : Georges Epinette et Marie-Noëlle Gibon
Permanents : Renaud Phelizon et Aurélie Roy

La gouvernance du Système d'Information doit s'ancrer dans des pratiques

Après plusieurs années à explorer les différents aspects de la gouvernance, le CIGREF a souhaité consolider les travaux menés depuis 2001 tout en poursuivant des avancées. C'est tout l'esprit du document "Place de la gouvernance du Système d'Information dans la gouvernance générale de l'entreprise".

Par ailleurs, les travaux de l'Institut de la Gouvernance des Systèmes d'Information (voir page 24) ont abouti à trois livrables importants.

Le souci de partager et d'expliquer les enjeux et la démarche de gouvernance a également été privilégié, à travers la rédaction de dossier spécial dans la revue IT Expert et d'interventions auprès de professionnels ou d'étudiants, dont le DESS 242 - Systèmes d'information étendus : Audit et Conseil de l'Université Paris Dauphine.

“ *La gouvernance des Systèmes d'Information se compose de différentes facettes, qu'il ne s'agit pas d'opposer mais bien au contraire d'intégrer dans une approche cohérente et constructive.* ”

Georges Epinette
Groupement des Mousquetaires

Rentabilité des projets informatiques

A l'occasion de la sortie du rapport CIGREF "Analyse post-projet", le CIGREF est intervenu à une conférence de l'AFAI sur la rentabilité des projets informatiques. L'importance de marier une sélection objectivée et partagée des projets et une évaluation post implémentation, pour vérifier que les engagements métiers (rentabilité, réduction des coûts, efficacité...) ont été obtenus, a été rappelé.

Vers une gouvernance globale de l'entreprise

Le CIGREF avait anticipé la nécessité (cf. extrait du rapport 2002) de concevoir la gouvernance du Système d'Information dans une gouvernance globale de l'entreprise.

Cette gouvernance globale est un équilibre dynamique entre d'une part la conformité et la gestion des risques et d'autre part la création de valeur. Si cette convergence reste à construire, elle est présente à l'esprit de tout DSI. Ce dernier place ses actions dans un esprit d'ouverture et de



GEORGES EPINETTE



MARIE-NOËLLE GIBON

collaboration avec l'ensemble des parties prenantes du Système d'Information. Cela passe, entre autres, par l'adoption et le développement de méthodes de gestion partagées, comme la "Balanced Scorecard" et la gestion de portefeuille de projets.

Gestion de portefeuille de projets

Connue depuis quelques années dans l'univers des Systèmes d'Information, et pratiquée dans de nombreux domaines tels que la recherche et développement, l'ingénierie ou le marketing, la gestion de portefeuille de projets reste encore une pratique en devenir dans les DSI. Les évolutions récentes au sein de la DSI mais aussi de l'entreprise sont loin d'être négligeables. Dans un rapport à paraître fin 2005, le CIGREF proposera un état de l'art et une analyse de la maturité basée sur des expériences d'entreprises membres.

“ *Le pilotage des coûts, au-delà des aspects de refacturation et de benchmarking qui sont primordiaux, reste l'une des sources la plus utile de tout arbitrage économique.* ”

*Marie-Noëlle Gibon
La Poste*

"Il semble que la généralisation des gouvernances par domaine (exemple : ressources humaines, achats, Système d'Information...) dans les organisations entraînera un besoin de cohérence et de convergence.

Il est très probable que les années futures verront des phénomènes de refonte de toutes les modalités internes de gouvernance pour aboutir à un système unique de gouvernance de l'entreprise pour assurer une cohérence globale de la régulation".

Extrait du rapport CIGREF

"Gouvernance du Système d'Information" 2002



Management de la DSI et de ses métiers

Compétences et processus sont les mots clés des travaux de ce comité de pilotage. Plus que jamais soucieux d'une efficacité maîtrisée et durable des directions du Système d'Information, les DSI des grands groupes et leurs équipes échangent sur ces deux composantes.

Administrateurs délégués : Renaud de Barbuat et Daniel Urbani
Permanents : Frédéric Lau et Renaud Phelizon

“ La performance
de nos SI repose avant tout
sur le savoir faire des
collaborateurs de la fonction SI.
Dans le futur, les compétences
“bilingues” métier-SI seront
déterminantes. ”

Renaud de Barbuat
EDF

Gestion des compétences en marche

La refonte majeure de la nomenclature Emplois Métiers, publiée en février 2005, permet aujourd'hui la mise en œuvre opérationnelle de la construction d'un véritable référentiel de compétences. Ce travail de longue haleine délivrera une première version complète début 2006.

La nomenclature Emplois Métiers s'ouvre à l'international

A l'invitation de l'université technologique de Milan, "Politecnico di Milano", le CIGREF a pris part à l'atelier *ICT-Skills* sur les compétences informatiques et télécoms. Ce groupe de travail a pour objectif la mise en œuvre d'un cadre général de définition des compétences informatiques et télécoms au sein du CEDEFOP (Centre Européen pour le Développement de la Formation Professionnelle) de la Communauté européenne.

D'autre part, le CIGREF a accueilli une intervenante allemande venue présenter le système de formation continue pour le secteur informatique et télécoms en Allemagne.

La DSI à l'heure de l'industrialisation des processus

L'efficacité opérationnelle suppose une approche processus réellement industrialisée.

A l'occasion du passage à Paris de Richard Basque, expert reconnu du CMMI outre atlantique, le CIGREF a organisé une rencontre pour situer CMMI dans la galaxie des divers standards et déchiffrer les évolutions et extensions du CMMI. Cette rencontre a également permis d'aborder le fond du sujet qui reste, pour une DSI : la compréhension des intérêts et limites d'une telle démarche, et les tactiques de mise en œuvre.

Les tests sont un maillon de la qualité du Système d'Information. La mise en place d'une véritable usine à tests, qu'elle soit interne



RENAUD DE BARBUAT



DANIEL URBANI

ou externe à l'entreprise, a pour objectif d'assurer une juste qualité. Le recours à une tierce recette applicative est une alternative crédible, que le CIGREF a étudiée tant sur le plan de l'état du marché que d'un retour d'expérience.

Enfin, la normalisation fait partie intégrante du paysage des Systèmes d'Information. Mieux connaître le processus de normalisation, l'utiliser efficacement et éventuellement participer à son élaboration sont des enjeux importants pour les DSI. Des relations se sont renforcées avec INFOCERT (www.infocert.org), qui assure pour le compte d'AFNOR CERTIFICATION l'ensemble des prestations de certification dans le domaine des technologies de l'information.

Au-delà des nécessaires et utiles standards et bonnes pratiques, l'approche industrielle suppose des changements importants. Sa

montée en puissance passe par une socialisation des pratiques, une refonte des organisations, une évolution des compétences internes et une clarification des relations contractuelles qui demande du temps. Ce débat se construit également en prenant en compte l'évolution des politiques d'approvisionnement et d'externalisation.

Réussir les projets complexes par l'appropriation et la gestion dynamique des événements

Faisant suite à ses précédents travaux sur l'accompagnement du changement, le CIGREF a poursuivi sa réflexion sur le thème "Faciliter l'appropriation des projets technologiques : une affaire de sens ?".

Le constat est clair et partagé. L'implantation d'outils technologiques dans l'entreprise pose moins de problèmes techniques

qu'humains. Le succès d'un projet ne dépend pas uniquement de la qualité technique de sa réalisation. De la conception à la mise en œuvre, les projets technologiques doivent composer avec la motivation des collaborateurs. Il devient clair qu'un élément déterminant de la réussite d'un projet est le sens qu'il prend pour les acteurs de l'organisation.

Il faut aborder de front des questions délicates :

- Peut-on influencer sur ce facteur décisif ?
- Peut-on s'appuyer sur une méthode pour prendre en charge cette part d'intangible ?
- Comment favoriser la mobilisation des acteurs concernés par le changement ?

“ Les transformations continues et profondes que connaissent nos organisations exigent des DSI la prise en compte de l'ensemble des aspects du changement, en premier lieu la mobilisation des individus. ”

Daniel Urbani
Unedic



Le développement de nouveaux usages est continu. L'imbrication stratégique du Système d'Information et des métiers est de plus en plus forte. Le DSI est l'interlocuteur des directions métiers.

Urbanisme, architectures et technologies

Partout dans le monde, la plupart des organisations, tant privées que publiques, sont confrontées à une complexité forte de leur Système d'Information. Cela conduit parfois à un manque de réactivité et des redondances, dû à l'empilement des systèmes successifs. En France, la réponse à ce phénomène a pris le nom d'urbanisation des Systèmes d'Information. Les grandes administrations et entreprises américaines ont choisi le nom d'*Enterprise Architecture*.

Administrateurs délégués : Bertrand Amilhat et Pascal Buffard
Permanents : Frédéric Lau et Stéphane Rouhier

“ *Ne pas négliger les fondamentaux techniques, assurer une veille sur l'ensemble des technologies font partie des missions de base d'une direction des Systèmes d'Information.* ”

Pascal Buffard
Axa

Architecture d'entreprise et management des processus

Deux événements majeurs ont permis aux membres du CIGREF d'appréhender ce concept d'Enterprise Architecture : le premier, organisé en octobre 2004, démontrait que la création de valeur devait être le guide des actions des directeurs et des urbanistes de Systèmes d'Information, lesquels se devaient d'articuler une vision stratégique de long terme avec la saisie d'opportunités en partenariat avec les directions métiers. Le second événement a été la venue de John Zachman et Samuel Holcman du ZIFA (The Zachman Institute for Framework Advancement), leur représentation de "l'Enterprise Architecture" étant devenue le standard autant pour les professionnels du SI que pour les décideurs et stratèges.

Par ailleurs les autres thèmes traités ont porté sur les Architectures Orientées Service (SOA) et les cartographies applicative et la modélisation des processus métiers.

Sécurité

Face à la prolifération des attaques et à la montée en puissance des exigences réglementaires et sectorielles, la sécurité reste une priorité dans l'agenda des Directeurs des Systèmes d'Information et des Responsables Sécurité des Systèmes d'Information (RSSI). Dans ce contexte, le groupe de réflexion du CIGREF a traité plusieurs sujets d'ordre juridique, technique et organisationnel portant notamment sur l'impact du nouveau cadre légal (Loi pour la Confiance dans l'Economie Numérique, Loi Informatique et Libertés...), sur la problématique de la cybercriminalité et l'efficacité des poursuites judiciaires, sur le rôle du RSSI en matière d'intelligence

“ La question de la mobilité et du sans-fil a marqué les travaux du CIGREF depuis deux ans, avec aujourd’hui des exemples d’usages pertinents pour l’entreprise. ”

Bertrand Amilhat - Manpower



BERTRAND AMILHAT



PASCAL BUFFARD



économique, sur la place du RSSI vis-à-vis des nouvelles réglementations sectorielles (Bâle 2, Sarbane Oxley), sur la gestion de la sécurité dans un contexte d'entreprise étendue, sur les plans de continuité à l'épreuve des pannes informatiques et enfin sur l'impact des innovations technologiques (mobilité, biométrie, RFID) sur la politique de sécurité.

Télécoms

La fonction Télécoms dans les grandes entreprises poursuit sa transformation fondée sur deux évolutions majeures : la convergence des technologies et la recomposition de l'offre.

La convergence et ses multiples facettes, incite à l'anticipation et à la prospective. Ainsi une conférence a été organisée avec Guy Pujolle pour dresser

un panorama avisé des technologies sans fil dans les prochaines années.

Les offreurs du monde Télécoms connaissent à la fois une consolidation importante et une désintégration verticale forte, avec une montée en puissance des services. Cette recomposition amène des potentialités nouvelles d'organisation de la fonction Télécoms en entreprise. Un pilotage adapté, en clair une véritable gouvernance, doit se bâtir. La gestion financière des télécoms en devient une composante incontournable. Le premier semestre 2005 a été consacré à lancer les pistes de réflexion sur le sujet. Le CIGREF a également participé à la programmation de différents événements phares du domaine, en particulier les Entretiens Télécoms des Arcs.

De nouveaux défis surgissent à mesure que se dessine une ère nouvelle pour les Systèmes d'Information.

Relations avec les fournisseurs et les autorités régulatrices

Contribuer à la mise en place et au respect de bonnes pratiques est l'une des missions clés du CIGREF. Les entreprises doivent pouvoir développer leurs activités dans un environnement serein, y compris en ce qui concerne les technologies et Systèmes d'Information.

Administrateurs délégués : Francis Aaron et Didier Lambert
Permanents : Ludovic Etienne, Jean-Pierre Merland et Stéphane Rouhier

“ Les entreprises sont prêtes à payer le prix qu'il faut, mais elles veulent le faire pour des prestations réelles. Il est primordial que clients et fournisseurs, sachent où chacun crée de la valeur chez l'autre. ”

Francis Aaron
Bolloré

Le CIGREF intervient auprès de plusieurs catégories d'acteurs. Il dialogue avec les pouvoirs publics

français ou européens et les autorités de régulation, qui ont la capacité de faire évoluer la réglementation, les normes ou d'introduire de nouvelles lois. En France comme en Europe, le CIGREF fait valoir l'intérêt de ses membres et leurs attentes spécifiques, attentes liées à leur statut de grandes organisations nationales ou multinationales. A ce titre, il développe des relations formelles ou informelles avec les principaux fournisseurs (éditeurs, constructeurs, SSII, cabinets de conseil...).

• Charte CIGREF – Syntec

“Une implication de l'ensemble des acteurs”

Depuis la signature de la Charte en 2003, le CIGREF et le Syntec Informatique, ont effectué un travail assidu pour diffuser dans les entreprises et les sociétés de services, les guides de “bonnes pratiques”. La Convention du 10 novembre 2004 a constitué une étape décisive (voir page 11).

• Club Achats

“DSI / Directions achats, des problématiques communes face aux fournisseurs”

Echanger et mettre en relation les DSI et acheteurs informatique / télécommunications était l'objectif défini en 2003 pour le Club Achats. Une première année de réflexion autour de 11 thématiques a permis de rédiger le rapport “La fonction achats informatiques et télécoms”. Renforcés par l'expertise des directions juridiques, 3 groupes de travail ont été créés :

– **Check-list de vérification des contrats** : réaliser une check-list par type de contrats des points à vérifier afin de diminuer le risque lors de la signature des contrats.

– **Pricing des éditeurs** : identifier les formes de pricing actuelles et en proposer de nouvelles pistes de facturation logicielle.

– **Offshore** : bâtir un cahier de recommandations à l'usage des DSI et des acheteurs concernant l'offshore.

• Microsoft

“Software Assurance : des résultats mitigés”

Dans le cadre du Memorandum of



FRANCIS AARON



DIDIER LAMBERT

Understanding signé en septembre 2003, le CIGREF a choisi avec Microsoft de travailler sur plusieurs dossiers : justification et amélioration de la Software Assurance, satisfaction client, sécurité, roadmap technologique, représentation des grands comptes au sein des structures consultatives de Microsoft Corp. Le CIGREF a rencontré également Bill Gates fin 2004 et Steve Balmer début 2005. Si des avancées ont pu être obtenues sur l'extension du support et sur l'adhésion de deux représentants du CIGREF au Licensing Advisory Comitee de Microsoft Corp, en revanche de nombreuses préoccupations demeurent sur la Software Assurance, la parité euro / dollar, la sécurité.

• IBM

"Des contrats adaptés aux entreprises : une démarche commune CIGREF - IBM"

Les résultats de l'enquête de satisfaction, réalisée par le CIGREF en 2004 auprès de ses membres, ont mis en évidence les points sur lesquels les entreprises voulaient des améliorations.

Présentés au Comité de Direction d'IBM, ces résultats ont permis la mise en place de deux groupes

de travail avec l'éditeur : l'un sur les roadmaps logiciels (en partenariat avec le Guide IBM), l'autre sur conditions générales et particulières de vente.

L'effort est aujourd'hui porté sur les conditions générales et particulières de vente et la volonté affirmée du CIGREF de voir des prévisibilités contractuelles plus claires et des contrats mieux adaptés aux attentes des clients. Deux actions sont aujourd'hui menées avec IBM. La première vise à infléchir sur certaines clauses de l'éditeur en lui proposant des améliorations. La seconde consiste en la réalisation de contrats types (logiciels, maintenance et matériels) CIGREF qui pourront être adoptés et utilisés par l'ensemble des entreprises.

Ces travaux marquent une étape importante dans les relations avec l'éditeur. Ils soulignent, au même titre que la Charte avec le Syntec Informatique, la capacité des clients et des fournisseurs à agir ensemble pour améliorer les relations et la valeur créée.

• Oracle

"La transparence, vecteur d'efficacité"

L'année 2004 - 2005, a permis d'entamer une nouvelle étape

dans les relations avec l'éditeur. Les récents rachats de Peoplesoft, Retek, Oblix, ont été l'occasion pour Yves de Talhouët, nouveau président d'Oracle France, de présenter au CIGREF la stratégie de convergence et d'intégration chez ses clients. Mais, plus que jamais, les annonces faites dans le cahier de doléance CIGREF (2003) restent d'actualité.

Autorités régulatrices et pouvoirs publics

Le CIGREF maintient sa présence auprès des autorités de régulation telles que l'ART (Autorité de Régulation des Télécommunications) ou l'AFNOR. Pour la quatrième année consécutive, le CIGREF a participé aux Etats Généraux Européens du Nommage sur Internet qui ont contribué au débat sur la place des acteurs européens dans la gouvernance mondiale de l'Internet. Il participe également à la réflexion sur les enjeux du Sommet Mondial de la Société de l'Information qui se déroulera à Tunis fin 2005. Enfin, en matière d'intelligence économique, les liens avec les Pouvoirs Publics ont été renforcés grâce aux nombreux contacts développés avec l'équipe d'Alain Juillet.

“ Le DSI agit de plus en plus comme revendeur des progiciels au sein de son entreprise. Il est regrettable que les éditeurs ne s'en aperçoivent pas ! ”

Didier Lambert
Essilor

La relation avec les fournisseurs est décrite comme "gagnant-gagnant" bien que les modèles d'affaires de l'entreprise et de son fournisseur sont considérés comme divergents.

Entreprises et société de l'information

Les performances durables des entreprises dans la société de l'information sont tributaires de phénomènes collectifs, positifs ou négatifs. Les technologies de l'information ne peuvent être pensées sans une réflexion sur la société dans son ensemble. A l'inverse, les entreprises étant l'un des acteurs de la société de l'information, elles ont une contribution propre, une vision à porter et des débats auxquels apporter leurs réflexions.

Administrateurs délégués : Michel Fondeviole

Permanents : Jean-François Pépin

MICHEL FONDEVIOLE



“ Par les moyens technologiques qu'ils développent dans les entreprises, les DSI introduisent celles-ci directement dans la société de l'information en faisant des acteurs à part entière. ”

Michel Fondeviole
Framatome



Intelligence économique

La parution d'un second rapport L'intelligence économique pour la DSI : démarche et fiches pratiques marque une nouvelle étape dans la réflexion du Cigref. La sensibilisation laisse aujourd'hui place à la mise en application pour faire de l'IE une composante du management quotidien de la DSI. Une sensibilisation qui porte ses fruits, puisque que plusieurs DSI sont force de proposition auprès de leur direction générale pour développer la démarche. Parallèlement, le Cigref poursuit le développement de ces activités au sein du Cercle IES dont l'augmentation des participants montre l'intérêt pour le sujet. Attentif aux actions menées par les Pouvoirs Publics, le Cigref a présenté le point des activités 2004 du Cercle IES sous forme d'une note spécifique à Alain Juillet (Haut responsable à l'Intelligence Economique auprès du Premier Ministre). Celle-ci, intitulée *TICC – Menaces et opportunités pour les grandes entreprises*, propose un certain nombre d'axes de travail sur lesquels le Cigref agit comme interface entre les grandes entreprises et les pouvoirs Publics.

Développement Durable

Aujourd'hui, les entreprises sont concernées par le développement durable (DD) à deux niveaux. D'une part, elles sont tenues de prendre en considération les enjeux à la fois sociaux, environnementaux et économiques (questions environnementales, de santé publique et d'éthique) qu'impliquent leurs activités. D'autre part, elles doivent rendre compte de leur comportement auprès des parties prenantes : clients, fournisseurs, actionnaires, salariés, pouvoirs publics, ONG...

En partenariat avec l'ORSE, le CIGREF a contribué à la sensibilisation de ses membres aux impacts sociétaux des TIC en dégageant des premiers axes de réflexions et en produisant une cartographie partagée des enjeux de la relation TIC & Développement durable dans les entreprises. Une réflexion de fond a été engagée sur la problématique du recyclage et du reconditionnement des ordinateurs (en prévision de la publication de la Directive Européenne (D3E).

Formation et sensibilisation

Etre un centre de retour d'expériences permettant la mise en commun des meilleures pratiques, et ainsi favoriser la gestion des connaissances en matière de Systèmes d'Information permet au CIGREF d'orienter les programmes de formation en fonction des besoins réels dans l'environnement économique et social.

Des partenariats stratégiques ont été noués avec les acteurs de la formation et des interventions permettent de sensibiliser les étudiants et/ou professionnels au management des Systèmes d'Information.

Formation

En 2005, l'Université Paris Dauphine a lancé avec le soutien du CIGREF une formation destinée à sensibiliser les gestionnaires de projets en entreprise et les contrôleurs de gestion informatiques ou auditeurs informatiques, aux bases du "Management des Systèmes d'Information" pour leur permettre d'acquérir une ouverture d'esprit et de développer une approche stratégique et globale du Système d'Information.

Grenoble École de Management a créé en 2004 l'École de Management des Systèmes d'Information en partenariat avec le CIGREF et l'Inria. Jean-Pierre Corniou, président du CIGREF, était le parrain de la première promotion 2004-2005. Cette formation se veut un moyen pour répondre à l'attente des Directeurs des Systèmes d'Information qui ont besoin parmi leurs collaborateurs de managers capables de conduire des projets transversaux et stratégiques.

Elle est conçue pour des responsables d'entités ou

de projets en Système d'Information souhaitant améliorer leur capacité à gérer des projets de développement à forte implication stratégique, humaine et technologique. Ce programme est compatible avec une activité professionnelle.

Centrale de cas

Pour la seconde année, le CIGREF, associé à l'École des Mines de Paris et à HEC a publié aux éditions Dunod "Challenges pour les DSI". Fruit de ce partenariat, cet ouvrage est un recueil d'études de cas sur le management des Systèmes d'Information. La version 2005 porte à 21 le nombre d'études de cas réels. Conçu aussi bien pour les DSI et leurs collaborateurs que pour les acteurs métiers, c'est un outil d'apprentissage et de perfectionnement adapté à l'apprentissage et la maîtrise des situations à forte complexité que l'on rencontre dans les Systèmes d'Information.



Les interventions du CIGREF en 2004-2005

- Centre de formation par l'apprentissage, CFA-AFIA, à la Sorbonne et à Orsay.
- ENSP, École Nationale de Santé Publique (DSI hospitaliers).
- Grenoble École de Management.
- Essem, École Supérieure de Commerce et de Management de Tours-Poitiers.
- Tema, École du Groupe Reims Management School.
- Institut de management public d'Aix Marseille.
- IHEDN, Institut des Hautes Etudes de Défense Nationale.
- Aux 3^{èmes} doctoriales du groupement de recherche "technologies de l'information et de la communication & société" du CNRS.
- DESS d'audit des Systèmes d'Information à l'université de Paris-Dauphine.
- Mastère spécialisé en management des Systèmes d'Information et des technologies conjoint à HEC et à l'École des Mines.
- IAE de Paris (Mastère Management des Associations).

Institut de la Gouvernance des Systèmes d'Information

L'Institut de la Gouvernance des Systèmes d'Information fête son 1^{er} anniversaire et dresse un premier bilan de son action

Créé à l'occasion du second Symposium IT Governance en actions en mai 2004, l'Institut est une "joint-venture" entre l'AFAI et le CIGREF, deux associations porteuses du thème de la gouvernance depuis de longues années.

**Jean Pierre Corniou,
président du CIGREF,
a assuré la présidence de
l'IGSI pour la 1^{ère} année.**



L'Institut maintient le cap dans le but de rationaliser les Systèmes d'Information et de préparer l'entreprise du futur, créer de la valeur et mesurer cette création de valeur, proposer un cadre de rencontre et de référence promouvant des SI plus "lisibles" et promouvoir et développer des normes internationales. L'ancrage international est fort. Plusieurs membres du Board de l'IGSI sont également membres de structure de pilotage de l'IT Governance Institute au niveau international.

Les publications de l'Institut sont volontairement disponibles librement depuis un site dédié : www.itgi-france.com.

Des livrables qui font date

Le CIGREF et l'AFAI ont cumulé leurs 50 ans d'expérience pour créer un plan de comptes informatique et

un modèle de benchmarking des coûts informatiques. Deux groupes de travail IGSI se sont réunis régulièrement pendant 6 mois pour ces travaux qui ont été revus et validés par un plus grand cercle de professionnels, membres du CIGREF.

Ces deux livrables marquent une avancée majeure. Sans prétendre révolutionner le domaine, ils témoignent d'une volonté de donner à l'ensemble de la communauté et des parties prenantes des Systèmes d'Information les outils pour mettre en œuvre une transparence.

Plan de comptes informatique

Le plan de comptes informatique résulte d'une grande problématique d'homogénéité dans la définition, la classification et donc l'analyse et le benchmarking des coûts informatiques. Les membres du CIGREF expriment des difficultés lors du benchmarking interne et externe à obtenir des informations fiables et donc pertinentes. Aucun référentiel n'existe sur les coûts informatiques. Les référentiels COBIT, ITIL donnent des méthodes mais sans entrer dans les détails. Les entreprises, face à ce flou, définissent leurs propres méthodes. En uniformisant les méthodes et les définitions, le plan de comptes informatique contribue aux objectifs de base de la gouvernance d'avoir des informations compréhensibles et de construire une crédibilité.



JEAN-MARC LAGOUTTE

Ce livrable définit trois classifications détaillées des coûts informatiques (comptable, budgétaire et analytique), les règles principales pour évaluer ces coûts, la définition des termes employés et la méthode pour délimiter le périmètre (la première étape du benchmarking qui déterminera sa pertinence).

Modèle IGSI de benchmarking des coûts informatiques

Le management par les processus implique la DSI, la direction générale mais aussi les directions métiers. Néanmoins ces acteurs de l'entreprise parviennent difficilement à communiquer et avoir confiance. L'objectif du modèle IGSI de benchmarking des coûts informatiques n'est pas de proposer une meilleure méthode mais de fixer des règles communes et reconnues. Ce modèle définit ainsi 6 processus (produits et services rendus aux clients de la DSI), les activités et les induc-

teurs d'activité résultants en se basant sur la méthode de contrôle de gestion Activity Based Management.

Le modèle s'intègre donc dans une démarche d'IT Governance en permettant de :

- favoriser la communication avec la direction générale et les directions métiers,
- maîtriser les coûts unitaires des produits et services rendus,
- facturer les clients internes sur la base de coûts compris et acceptés,
- rendre transparent le budget informatique aux yeux de la DG et des DM,
- améliorer la performance par la réalisation de benchmarks externes et internes.

Place de l'IT Governance dans la gouvernance globale de l'entreprise

Ce livrable à l'usage des décideurs se propose de présenter dans un format volontairement

synthétique les points clés de la gouvernance du Système d'Information, à savoir ses relations avec la gouvernance globale de l'entreprise, ses piliers et ses pratiques (cf. schéma).

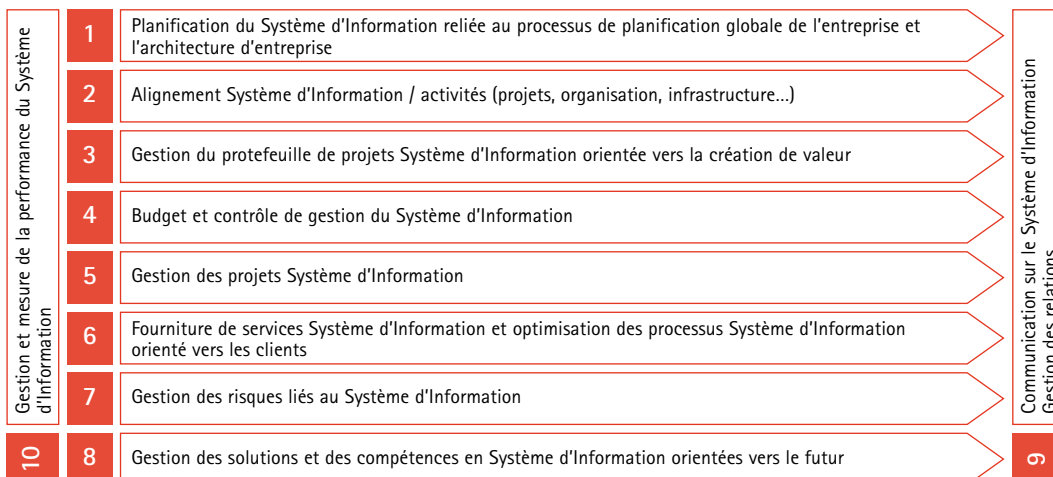
3^{ème} Symposium IT Governance en actions

Cette troisième édition a connu à nouveau un véritable succès en terme d'audience, confirmant à la fois le leadership. Plus de 100 personnes ont assisté au 3^{ème} Symposium IT Governance en actions organisé le 24 mai 2005. Au programme, experts et praticiens ont partagé expériences et analyses. Cette journée fut l'occasion de dévoiler publiquement les résultats des travaux menés, réalisés par l'Institut. Les actes de ce Symposium sont disponibles sur le site de l'IGSI.

“ Intégrer l'IT Governance dans la Gouvernance générale de l'entreprise pour un meilleur dialogue avec les parties prenantes ”

Jean-Marc Lagoutte
Danone

Les 10 pratiques de la gouvernance (Source IGSI)



Le cercle des DSI

Ce sont les entreprises qui sont membres du CIGREF, et non des individus à titre personnel. Cela se traduit à travers les activités destinées à des publics et fonctions variés. Cependant, le Directeur des Systèmes d'Information a un rôle clé sur tous les enjeux liés aux technologies de l'information. Dans cette logique, les entreprises membres du CIGREF sont la plupart du temps représentées statutairement au sein du CIGREF par leur DSI groupe, confiant à celui-ci une place centrale dans la vie et les orientations de l'association.

Le CIGREF propose une large palette d'activités conçues pour le DSI. C'est le cas des petits déjeuners mensuels ou de rencontres exceptionnelles organisées à leur attention. Une boîte à outils est mise à la disposition des DSI, composée de résultats d'enquêtes et d'indicateurs confidentiels.

Implication

Les DSI participent à la vie associative à travers les rendez-vous statutaires (assemblée générale et conseils d'administration) et des déjeuners plus ou moins informels. Ils contribuent à fixer les orientations des travaux à travers leur implication dans les comités de pilotage (voir pages 12 à 21). Le CIGREF propose régulièrement une rencontre avec les nouveaux DSI, pour les accueillir et leur donner une vision complète de l'activité de l'association.

Les événements DSI, qui regroupent les petits déjeuners mensuels et des rencontres exceptionnelles, sont l'occasion de réunir les DSI sur des problématiques importantes pour leurs entreprises. Autour de l'intervention d'une personnalité se greffe un débat ouvert. Loin de toute publicité peut avoir lieu un échange très ouvert et sans complaisance. Souvent en avance sur l'actualité, les événements DSI permettent d'alerter sur les sujets qui seront sous les feux de l'actualité dans les mois à venir.

Cette année le CIGREF a reçu :

- **13 octobre 2004 – Tom Jenkins, CEO d'Open Text**
Vision sur l'évolution de la gestion de l'information dans l'entreprise.
- **4 novembre 2004 – Carly Fiorina, PDG de HP**
Présentation des enjeux de la transformation de l'entreprise grâce aux nouvelles technologies de l'information à travers la vision d'HP et sa propre expérience de la transformation d'une très grande entreprise.
- **17 novembre 2004 – Bill Gates, Chairman de Microsoft Corporation**
Echanger et partager sur l'évolution des architectures et les grandes tendances des Systèmes d'Information notamment autour des points suivants :
 - DSI : Dynamic System Initiative.
 - L'exploitation en environnement entreprise.
 - La sécurité : quelles avancées ?



Le conseil d'administration a retenu
5 lignes forces comme caractéristiques
de CIGREF 2005 :

- optimiser le rôle des administrateurs,
 - aligner missions et activités,
 - renforcer la présence des DSI,
 - élargir la palette des activités,
- faire émerger une parole réellement collective.



MARYVONNE CRONIER

- 23 mars 2005 – Joseph M. TUCCI, Président et CEO de EMC Corporation
Vision stratégique d'un marché informatique en forte mutation où la gouvernance d'entreprise, les obligations juridiques et les réglementations gouvernementales obligent les Directions des Systèmes d'Information à réévaluer leurs stratégies de gestion d'informations et d'archivage légal.
- 6 avril 2005 – John Zachman et Samuel Holcman du ZIFA (The Zachman Institute for Framework Advancement) "l'Enterprise Architecture".
- 28 avril 2005 – Richard Basque, spécialiste international du fameux référentiel CMMI (Capability Maturity Model Integrated), développé par le Software Engineering Institute
- 25 mai 2005 – Steve Mills Senior Vice President and Group Executive d'IBM Software Group
- Stratégie d'IBM, les évolutions à moyen terme pour le software ("roadmap")
- Conformité d'utilisation des logiciels
- 23 juin 2005 – Rencontre avec 20 sociétés israéliennes, parmi les plus performantes et David ASSIA, vice-président du comité NTIC de l'institut israélien des exportations.

Petits déjeuners DSI

- 7 juillet 2004 – Giuliano BERRETTA (Président d'Eutelsat)
Le haut débit change-t-il le regard des grandes entreprises sur la place du satellite dans leurs Systèmes d'Informations ?
- 2 septembre 2004
CAPITAL IMMATÉRIEL : Enjeux clés pour les Systèmes d'Information

Retour d'expériences sur l'étude pilote réalisée par la STIME (Groupe Les Mousquetaires).

Invité : Ahmed Bounfour, Professeur à l'Université de Marne la Vallée.

Animation : Georges Epinette, DSI de la STIME et membre du CA du CIGREF.

- 4 novembre 2004
Présentation par Georges Epinette (Les Mousquetaires) et Pascal Buffard (AXA) de leurs pratiques effectives en matière de "CRIBLAGE DE PROJETS : quel business case utiliser ?"
- 16 décembre 2004
Normalisation et SI : Enjeux clés pour les DSI des Grandes Entreprises.
Philippe Chalon, DSI de Total, Président du Groupe de Normalisation "Information et Communication" de l'AFNOR et Francis Aaron, DSI Bollore et Vice Président CIGREF.
- 11 janvier 2005
Présentation des chantiers en cours au CIGREF pour cette nouvelle année.
Débat sur la préparation du projet stratégique CIGREF 2010, animé par Marie Noëlle GIBON, Vice Présidente.
- 1^{er} avril 2005
Présentation par Jean-Pierre Corniou de la nouvelle organisation informatique de Renault (finalité, mise en œuvre et partenariats).
- 12 avril 2005
Rencontre avec Yves de Talhouët, Président directeur général d'Oracle France
- 18 mai 2005
Quels "futurs possibles" pour le CIGREF à 2010 ?

“ Rencontrer les
grands fournisseurs de
technologies, en dehors
de toute logique
marketing, permet
d'exprimer
collectivement nos
attentes et de croiser
nos visions. ”

Maryvonne Cronier
Cnam-TS

GILLES
BONNIN

International

Conscient que les enjeux se situent aussi au niveau international, le CIGREF entretient des contacts et des actions hors du cadre hexagonal. Toutes les entreprises membres sont concernées par les évolutions réglementaires et normatives internationales.

CCIP, Medef,
Isoc France

États généraux européens du nommage sur internet

Organisés par la CCIP, le CIGREF, l'ISOC France et le Medef, les quatrièmes États généraux européens du nommage sur internet se sont tenus début juillet 2005 à Paris. Le thème central de l'événement portait cette année sur le "Nommage et la traçabilité". A quelques mois du Sommet Mondial de la Société de l'Information prévu à Tunis du 16 au 18 novembre 2005, cette rencontre européenne a été l'occasion de faire le point sur les sujets complexes du moment : la réforme de l'Icann, la place de l'Europe dans l'avenir de l'Internet, la e-confiance, l'identité des objets communicants, la gestion des noms de domaine, entre régulation et libéralisation, la place des collectivités locales dans l'Internet, les référentiels et les souverainetés culturelles, les modes d'identification des utilisateurs, le rôle de la société civile et économique dans la Gouvernance de l'Internet, les personnes physiques et les noms de domaine, les actions d'influence et déstabilisation par et sur Internet, la méditation sur Internet et enfin les usages et les abus autour de la messagerie (spam...).

ONU

Sommet mondial de la société de l'information (SMSI)

En vue de répondre à la question de la réforme de la gouvernance d'Internet, un groupe de travail spécifique a été mis en place par l'ONU et doit rendre sa copie lors de la seconde phase du SMSI à Tunis du 16 au 18 novembre 2005. Cette seconde phase devra proposer un volet politique et un volet opérationnel comportant des propositions concrètes pour répondre aux problématiques identifiées et aux déclarations de principe faites à Genève en 2003. Le CIGREF a pour sa part continué à participer activement aux réunions préparatoires de la délégation française organisée par Jean-Michel Hubert, Ambassadeur délégué pour le SMSI, et a proposé aux pouvoirs publics une position sur la propriété intellectuelle.

EuroCIO

La conférence EuroCIO 2004 a rassemblé les 24 et 25 novembre 2004, à Bruxelles, près de 160 Directeurs des Systèmes d'Information venus de l'ensemble des pays européens. L'événement prend de l'ampleur et s'inscrit dans la durée. Au programme, trois conférences, six ateliers thématiques sur le sourcing, l'alignement IT métiers, les tableaux de bord, la gestion des données, la centralisation / décentralisation et pour conclure une session de questions-réponses avec les grands fournisseurs ont permis, entre gens du métier, de faire le tour des grandes problématiques du moment. La première conférence, avec l'intervention du Professeur Erik Brynjolfson, du MIT, a permis de mieux comprendre les liens entre TIC, productivité et performance de l'entreprise. La seconde conférence a été l'occasion de présenter les résultats de l'étude CIGREF - Mc Kinsey sur les trois types de relation entre DSI-DG et métiers dans les entreprises. Enfin la dernière conférence portait sur l'étude réalisée par CIO Connect sur le benchmarking de la performance des services IT. Le réseau européen de DSI (EuroCIO Network), créé l'année dernière, prend lui aussi son essor et permet aux DSI européens de garder le contact et d'échanger sur des problématiques communes de stratégie, de management, d'approvisionnement, de régulation et d'influence. La prochaine édition de EuroCIO aura lieu les 30 novembre et 1^{er} décembre 2005.

Divers

Parmi les autres activités internationales, le CIGREF a présenté en juin 2005 à Rome sa "Nomenclature métiers" dans le cadre des travaux du Centre Européen pour le Développement de la Formation Professionnelle (CEDEFOP) de l'Union Européenne. Le CIGREF a également reçu une visite de la délégation canadienne à Paris et organisé avec l'ambassade d'Israël en France une rencontre avec les jeunes pousses innovantes israéliennes.

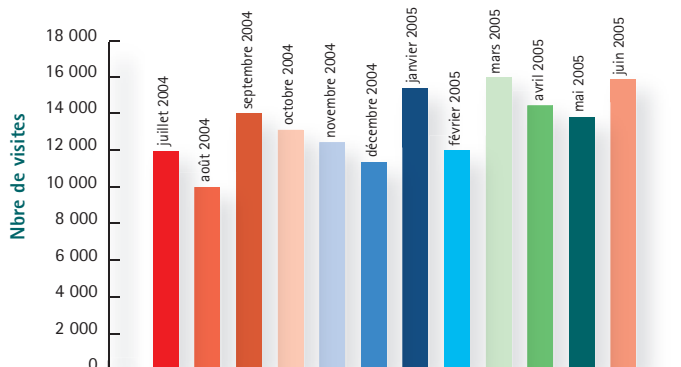
Le Système d'Information du CIGREF

Le Système d'Information collaboratif du CIGREF est utilisé à la fois comme site internet grand public, comme extranet pour les adhérents CIGREF et pour des partenariats. Parallèlement, une action de diffusion interne de l'information a vu le jour depuis février 2005 et une extension vers le public et les partenaires est prévue à la rentrée 2005.

Le site public du CIGREF

Le site internet du CIGREF continue à être un site de référence : il conserve un rythme moyen de 13 500 connexions mensuelles. Des rapports CIGREF toujours très consultés. On dénombre un peu plus de 81 500 téléchargements de rapports CIGREF pour la période juillet 2004 / juin 2005.

Connexions publiques mensuelles



Hit parade 2004-2005 des téléchargements

Nomenclature RH - 2005	8 580 téléchargements
Intelligence économique appliquée à la DSI - 2005	5 764 téléchargements
Dynamique des relations autour des Systèmes d'Information dans les équipes de direction des grandes entreprises française - 2004	3 418 téléchargements
Nomenclature des emplois-métiers du Système d'Information - 2002	3 044 téléchargements
La Recherche au CIGREF - Cahier n° 1 - 2004	2 600 téléchargements
Intelligence économique et stratégique - 2003	2 343 téléchargements
Analyse post projet - 2004	2 106 téléchargements
Usages business des technologies sans fil - 2004	1 761 téléchargements
La Recherche au CIGREF - Cahier introductif - 2004	1 707 téléchargements
Agilité du Système d'Information - 2003	1 633 téléchargements

Des lettres d'information

Depuis février 2005, chacun des adhérents ayant un accès à l'extranet du CIGREF reçoit deux fois par mois une lettre d'information lui signalant les actualités et événements du CIGREF. Cette lettre, par sa régularité et sa facilité d'usage, a dynamisé l'utilisation de la plate-forme d'information CIGREF. On comptabilise une moyenne hebdomadaire de 150 accès aux documents réservés aux adhérents CIGREF. Des lettres en direction du public ou de partenaires sont en cours de réalisation et verront le jour à l'automne 2005.

L'extranet du CIGREF

La partie extranet du site CIGREF, dite aussi partie privée, n'est accessible qu'aux adhérents ou partenaires munis d'un identifiant et d'un mot de passe. Dans cet extranet, sont disponibles les informations, documents, présentations relatifs aux activités CIGREF et aux partenariats. Cet extranet poursuit ses travaux de classification et de mise en scène de l'information. La rentrée 2005 mettra à disposition une page d'accueil clarifiée et facilitant l'orientation.



Communication

Le CIGREF se définit en fonction de trois métiers : l'appartenance, l'intelligence collective partagée et l'influence. La communication agit sur ces trois axes pour répondre au mieux à la volonté des entreprises membres. Par des outils performants (extranet, newsletters interne, externe, publications), elle contribue à faire du CIGREF une plate-forme de gestion des connaissances et une véritable organisation apprenante. Par les relations presse et des partenariats ciblés, elle se fait le porte-parole des intérêts et de la vision des grandes entreprises.

En établissant des partenariats à valeur ajoutée avec des acteurs reconnus, le CIGREF veut, d'une part, offrir une palette élargie d'activités aux membres, y compris sur des thématiques où le CIGREF est moins présent, et, d'autre part, contribuer au débat en exprimant la vision de ses membres sur tous les sujets où il est légitime.

Réseau

L'une des forces du CIGREF, c'est la capacité de mettre ses membres en réseau, de faciliter les échanges, les retours d'expériences. Pour sa communication interne, le CIGREF a combiné depuis de nombreuses années communication électronique et rencontres. Des petits déjeuners d'accueil pour les nouveaux DSI à une lettre interne du CIGREF en passant par un annuaire en ligne des membres et une cartographie des activités en cours, les outils ont pour rôle de donner une vision globale à chaque membre sur l'ensemble des sujets traités et des expertises rassemblées. Dans la même logique, l'institution d'un déjeuner annuel pour l'ensemble des DSI, en plus des autres activités déjà proposées, a pour rôle de renforcer la connaissance, la confiance et l'implication des entreprises membres.

Événement majeur de l'année, l'assemblée générale du CIGREF se termine chaque année par une session de clôture qui rassemble les plus grands décideurs français dans le domaine des technologies de l'information. Dirigeants des entreprises informatiques et télécoms, présidents d'associations, responsables politiques, DSI, partenaires, près de 500 personnes ont assisté en septembre dernier à la manifestation.

Outils

L'année 2004-2005 a été l'occasion d'enrichir le Système d'Information du CIGREF. Cette amélioration est passée par l'ajout de nouvelles fonctionnalités telles qu'un moteur de recherche, ainsi que la mise en place d'espaces collaboratifs avec les partenaires du CIGREF (Medef, Andese, ...) permettant l'échange de documents et un travail collaboratif. Le lancement de la lettre d'information interne visant à informer les membres du CIGREF des activités en cours a permis une augmentation et une diversification significative des populations visitant le site (accroissement des connexions privées de + 138 %). Près de 2 000 personnes disposent cette année d'un code d'accès à l'extranet. Entre juillet 2004 et juin 2005, le site web du CIGREF a compté plus de 160 000 visites.

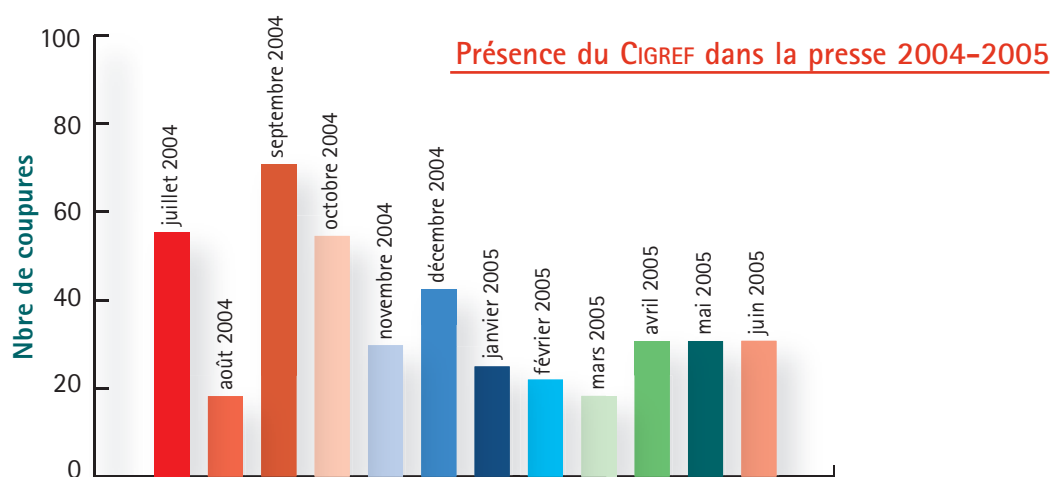
Chaque année, le CIGREF publie plusieurs rapports librement accessibles via son site web (voir encadré). Ils sont une synthèse des travaux menés par l'association, et donc de la contribution des membres, sur une thématique donnée. Ils font émerger les bonnes pratiques, les freins, les attentes et la vision des grands groupes sur les enjeux majeurs liés aux Systèmes

d'Information. On dénombre près de 81 500 téléchargements de rapports CIGREF pour la période juillet 2004 / juin 2005 sur le site web du CIGREF. Pour ses membres, le CIGREF publie également des études et rapports confidentiels, des recommandations et des alertes.

Médias

Pour participer utilement au débat sur les enjeux de la société de l'information, contribuer à éduquer le marché en diffusant des bonnes pratiques, le CIGREF prend la parole à travers les médias et des partenariats ciblés (voir page 30). Chaque mois, le CIGREF est

cité environ 40 fois par la presse économique, généraliste ou informatique. Plusieurs sujets phares ont ponctué l'exercice 2004-2005 : l'intelligence économique, la mobilité, la gouvernance des Systèmes d'Information, la charte CIGREF-Syntec Informatique, l'organisation des achats informatiques, les ressources humaines, le développement durable. En complément, le CIGREF met en place des partenariats avec différents acteurs (associations, organisateurs de salons et conférences...) afin de couvrir un nombre plus large de sujets en attirant l'attention des membres du CIGREF sur certaines opérations et de porter la parole du CIGREF sur des manifestations et devant des auditoires ciblés.



Liste des publications 2004-2005

- 2005 - Le plan de compte informatique (étude de l'Institut de la Gouvernance des Systèmes d'Information réalisée par le CIGREF et l'AFAI)
- 2005 - Le modèle de benchmarking (étude de l'Institut de la Gouvernance des Systèmes d'Information réalisée par le CIGREF et l'AFAI)
- 2005 - La place de l'IT Governance dans la Corporate Governance (étude de l'Institut de la Gouvernance des Systèmes d'Information réalisée par le CIGREF et l'AFAI)
- 2005 - L'Intelligence Economique appliquée à la Direction des Systèmes d'Information
- 2005 - CIGREF Syntec Informatique Charter
- 2005 - Nomenclature RH
- 2005 - Les défis de l'innovation par le Système d'Information - De la recherche à l'usage - Actes du Colloque du 25 janvier 2005
- 2004 - Analyse Post Projet
- 2004 - Relational Dynamics around Information Systems within Management Teams of Major French Companies (étude CIGREF - McKinsey)
- 2004 - La recherche au CIGREF - Cahier n° 1
- 2004 - La recherche au CIGREF - Cahier introductif
- 2004 - Rapport d'activité
- 2004 - Dynamique des relations autour des Systèmes d'Information dans les équipes de direction des grandes entreprises françaises (étude CIGREF - McKinsey)
- 2004 - Usages business des technologies sans fil
- 2004 - Le marché de la mobilité en France et à l'international
- 2004 - Intelligence juridique et Systèmes d'Information

Salons

Partenariats

Quoi ?	Avec qui ?	Quand ?	Thème
Eurosec	XP Conseil, Devoteam	21-23 mars 2005	Sécurité
I-Expo	Spat, GFII	1 ^{er} -2 juin 2005	Intelligence Economique
Progiform	Tarsus Groupe MM et DFCG	8-9 juin 2005	Progiciels

Interventions

Quoi ?	Avec qui ?	Quand ?	Thème
KM Forum	Tarsus Groupe MM	12-13 octobre 2004	Gestion des connaissances
Journées Internationales de l'IDATE	IDATE	25 novembre 2004	Télécom
Mobile Office	Media Salon	7 décembre 2004	Mobilité

Conférences

Partenariats

Quoi ?	Avec qui ?	Quand ?	Thème
Matinée Développement Durable	ORSE	8 juillet 2004	Développement Durable
Forum Européen des Tiers de Confiance	FNTC	14-16 octobre 2004	Confiance
Convention CIGREF Syntec Informatique	Syntec et 3 ^{ème} Millénaire	10 novembre 2004	Relations Fournisseurs
EuroCIO	Finaki	24-25 novembre 2004	Système d'Information, Réseau Européen de DSI
Portefeuille de projets	AFAI	décembre 2004	Gouvernance des SI
Les Entretiens Télécoms des Arcs	Finaki	17-19 mars 2005	Télécom
Atelier	Aufo (Association des Utilisateurs Français d'Oracle)	12 avril 2005	Relations Fournisseurs
Les Rencontres du Management de Projets	BIRP	10-12 mai 2005	Gestion de Projet
EVOLUTIA	3 ^{ème} Millénaire, MEDEF, Syntec, DFCG, ANDCP...	24 mai 2005	Externalisation, délocalisation
Délégation canadienne	Ambassade du Canada et MINEFI	3 juin 2005	Innovation
Les Entretiens d'Opio	Finaki	16-18 juin 2005	Système d'Information
Délégation israélienne	Ambassade d'Israël	22 juin 2005	Innovation et start-up
Economie Télécom 2005	Les Echos Conférences	24 juin 2005	Télécom
Etats Généraux du Nommages	ISOC, CCI et MEDEF	1 ^{er} juillet 2005	Gouvernance d'Internet

Interventions

Quoi ?	Avec qui ?	Quand ?	Thème
Journée Urbanisation	Club Urba	12 octobre 2004	Urbanisme
Séminaire normes et méthodes sécurité	AFNOR Standardmedia, Clusif et BULL	26 octobre 2004	Sécurité
ERP	AFAI	18 janvier 2005	Progiciels
Conférence Mobilité	IDG CIO	20 janvier 2005	Mobilité
Table ronde	Club de la presse informatique	21-22 janvier 2005	Gouvernance des SI
Conférence Innovation	BNF, Inno com, McKinsey	25 janvier 2005	Innovation
Colloque Intelligence Economique	ATELIS, ESCEM, ACFCI, CCI Touraine, CRRM, Intellecto Consultants	27-28 janvier 2005	Intelligence Economique
Colloque Assemblée Nationale sur la Cybercriminalité	Clubs Perspectives et Réalités	3 mars 2005	Sécurité
IDC Outsourcing	IDC	30 mars 2005	Services IT
Conférence Sécurité et entreprises étendues	IDG CIO	12 avril 2005	Sécurité
Colloque au Sénat sur les usages des TIC - Créé-t-on de la valeur par l'usage ou par la sophistication technique ?	Sénateur Pierre Lafitte, Fondation Sophia Antipolis	17 mai 2005	Usages des TIC
Rencontre avec Alain Juillet	Alain Juillet	19 mai 2005	Intelligence Economique
IT Symposium	AFAI	24 mai 2005	Gouvernance des SI
Colloque sur les logiciels libres "retour d'expérience sur l'utilisation des logiciels libres"	G9+	13 juin 2005	Open source

Publications

Partenariats

Quoi ?	Avec qui ?	Quand ?	Thème
Assises de la Sécurité - Pour un management stratégique des cyber-risques	DG Consultant	octobre 2004	Sécurité
Trois livrables sur le plan de compte informatique, le modèle IGSI de benchmarking, la place de l'IT governance dans la corporate governance	AFAI au sein de l'IGSI	24 mai 2005	Gouvernance des SI
Magazine	IT Expert	2004-2005	Gouvernance des SI , technologies
Magazine	Mag Securs	2004-2005	Sécurité, Intelligence Economique
Magazine CSO	IDG	2004-2005	Sécurité
Magazine CIO	IDG	2004-2005	Systèmes d'Information
Livre blanc Sécurité des PME	MEDEF	2004-2005	Sécurité
Livre d'études de cas (ed. Dunod)	HEC mines	2005	Management des Systèmes d'Information

Actions diverses

Partenariats

Quoi ?	Avec qui ?	Quand ?	Thème
Comité d'orientation stratégique (COS)	AFNOR	2004-2005	Normalisation
Communauté de discussion en ligne sur la compétitivité et les TIC	APROGED	2004-2005	Compétitivité et TIC
Commission Economie Numérique	MEDEF	2004-2005	Métriques
Commission IDEE	MEDEF	2004-2005	Intelligence Economique
Check List	Syntec Informatique	2004-2005	Relations Fournisseurs
Formation MSI	Dauphine	2004-2005	Management des Systèmes d'Information
Formation	Grenoble Ecole de management	2004-2005	Management des Systèmes d'Information
Prix CIGREF	Association Information et Management (AIM)	2004-2005	Recherche (meilleur article de l'année de la revue Systèmes d'Information et Management)
Terminologie	Société Française de Terminologie	2004-2005	Terminologie et Sciences de l'Information
Trophés Entreprises et Société de l'Information	IDG	6 avril 2005	DSI et métiers
Sommet Mondial de la Société de l'Information	MINEFI	2004-2005	Gouvernance d'Internet
MINE	MIT, Ecole Polytechnique de Montreal	2004-2005	Innovation et croissance des entreprises

L'équipe des permanents du Cigref



LUDOVIC ETIENNE
CHARGÉ DE MISSION



MARIE-PIERRE LACROIX
CHEF DE PROJET



FRÉDÉRIC LAU
CHARGÉ DE MISSION



RENAUD PHELIZON
CHARGÉ DE MISSION



STÉPHANE ROUHIER
CHARGÉ DE MISSION



JEAN-PIERRE MERLAND
CHARGÉ DE MISSION
STAGIAIRE



AURÉLIE ROY
CHARGÉE DE MISSION
STAGIAIRE



VALENTIN BRICOUNE
CHARGÉ DE
PROGRAMME



HANENE JOMAA
CHARGÉE DE
PROGRAMME



ROUBA TAHA
CHARGÉE DE
PROGRAMME



JOSETTE LEMAN
ASSISTANTE DE DIRECTION



JOSETTE WATRINEL
SECRÉTAIRE DE DIRECTION
COMPTABILITÉ



JEAN-FRANÇOIS PÉPIN
DÉLÉGUÉ GÉNÉRAL

RAPPORT D'ACTIVITÉ

CiGREF

21 AVENUE DE MESSINE
7 5 0 0 8 P A R I S
TÉL : +33 1 56 59 70 00
FAX : +33 1 56 59 70 01
courriel : cigref@cigref.fr
www.cigref.fr