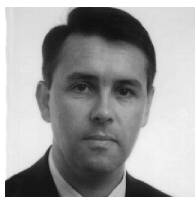


Le rythme d'évolution des postes de travail s'est accéléré fortement au cours des dernières années. S'il importe de ne pas se laisser dépasser, il faut également éviter tout choix stratégique prématuré dans les investissements technologiques.

# Privilégier la distribution



Étienne-Marie Airiau  
directeur informatique  
Crédit mutuel de Bretagne

**A** l'échelle d'un bancassureur régional, l'expression «poste de travail» prend déjà un sens multiple. La palette des utilisateurs et des besoins internes est en effet vaste : conseiller de service, conseiller de clientèle, prospecteur, téléconseiller, chargé d'études, administratif, encadrement, etc.

Mais «nos» postes de travail (au sens large du terme) les plus nombreux se trouvent déjà aujourd'hui à l'extérieur de nos bureaux, depuis les minitels, les ordinateurs des particuliers comme des professionnels, jusqu'à leurs téléphones, en passant par les automates de toutes sortes.

Ajouté à la complexité de cette situation et à la foison d'informations, de tendances, d'innovations, le poids des existants, notamment de l'expérience pratique des utilisateurs sur le poste, bride les décisions, et c'est peut-être finalement salutaire. Mais cette même inertie commande aussi de se projeter très tôt pour éviter les impasses. Le lecteur pressé résumera donc la stratégie de l'auteur à une seule conviction ; le maître mot est «pouvoir bouger» tout en gardant à l'esprit son dicton favori de financier : *«Il n'y a pas de mauvaise opération, il n'y a que des mauvaises dates»*.

L'architecture technique supportant nos principes fonctionnels (encadré) repose

en particulier sur des référentiels aujourd'hui centraux et qui, pour nous, le resteront. Nous observons que les fossoyeurs du très «ringard» *mainframe* se sont convertis au serveur très puissant... Par souci de sécurité, nos données physiquement distribuées sont toutes reconstituables depuis les référentiels centraux. Et nous assurons nos traitements *batch* au plus près des données, c'est-à-dire en central, toujours par souci de sécurité. Notre poste de travail reste donc une simple vitrine, certes de plus en plus évoluée dans ses capacités, mais une vitrine.

## Se méfier des modes

Évoquons au passage la rituelle question – et Dieu sait si cette situation concerne des dizaines de milliers de bancassureurs français et étrangers... – à laquelle un réseau totalement ou partiellement sous OS/2 (1) ne saurait échapper : *«quand basculez-vous sur NT ?»*. Pour tout décideur placé entre IBM et ses détracteurs, une bonne dose de sang-froid s'impose. Migrer pour de nouvelles fonctionnalités ? OS/2 ne nous prive pas des progiciels Windows. Pour des économies ? Nos plates-formes sont amorties, et gare aux coûts de migration ! Pour que cela marche mieux ? Au vu de notre expérience quotidienne des deux environnements.

Pour éviter d'être «le dernier des Mohicans» ? Le rythme des évolutions technologiques laisse à penser que nul n'est dispensé de portabilité et d'interopérabilité. Parce que les nouveaux produits sont sur NT bien plus que sur OS/2 ? Argument très recevable, IBM étant le premier à privilégier NT pour la disponibilité de ses propres produits. Le sort d'OS/2 paraît lié au résultat de la guerre sur Java. Donc «pouvoir bouger»... le moment venu.

Cela écrit, un des facteurs de stabilité les plus forts à nos yeux reste la richesse fonctionnelle des postes existant dans nos réseaux de salariés. Même si, bien entendu,

(1) Systèmes d'exploitation IBM (OS/2) et Microsoft (NT) les plus répandus sur les postes de travail bancaires.

### Un poste de travail durable et économique

Depuis longtemps, les postes de travail (des salariés et des clients du CBM) ont été construits en respectant quelques principes fonctionnels que l'on peut supposer durables et économiques :

- enregistrement instantané de tous les engagements et opérations depuis le lieu et à l'instant même de leur conclusion ;
- sécurisation des engagements : on ne peut vendre ou exécuter que ce que le poste de travail permet d'enregistrer ;
- possibilités de service au client différenciées selon le temps et, surtout, le lieu (le client et ses contrats appartiennent à l'enseigne, pas au point de vente) ;
- dématérialisation systématique des échanges d'information internes.

rien n'est parfait, les utilisateurs nous demandent avant tout de bien leur mettre en main l'existant, voire d'éviter d'en rajouter. De nombreux établissements sortent tout juste d'investissements lourds en ce domaine, et tous dépensent aujourd'hui force énergie et argent sur l'euro et l'an 2000. Nos amis directeurs financiers exerceront leur vigilance avec quelque motif avant de laisser «remettre le couvert» sur le poste de travail pour des motifs qui seraient surtout technologiques.

## Le chaînon manquant

L'informatisation des particuliers à leur domicile, associée à la multiplication des médias de communication, constitue à nos yeux le vrai bouleversement. La part des fonctionnalités pouvant être mises à disposition des prospects et des clients explose, grâce aux progrès fulgurants des interfaces homme-machine. Nous allons déjà bien au-delà de la consultation de compte, du virement et de l'ordre de bourse. Mesurées en nombre de transactions, les consultations et les saisies, après avoir quasiment disparu des structures centralisées, sortent progressivement des réseaux d'agence. Dès aujourd'hui, les opérations courantes saisies en interne ne constituent plus qu'une faible minorité. En fait, le poste de travail majeur serait demain celui du client et du prospect, mis à disposition, alimenté et maintenu automatiquement sans documentation ni formation. Le poste du salarié en constituerait une version complétée des fonctionnalités expertes ou risquées. Les technologies issues du *web* (*Java or not Java ?*) en fourniront à notre avis le socle technique.

Cette (r)évolution renforce la nécessité d'humaniser davantage la relation à distance. Par la personnalisation du contenu fonctionnel, mais aussi par celle de la relation elle-même. Après avoir conduit sa clientèle vers les automates, avec plus ou moins de délicatesse et de réussite, d'ailleurs, le banquier finit parfois par se plaindre de difficultés à obtenir des rendez-vous ! L'autonomie croissante de la clientèle, incontestable dans ses apports en service, contribue perfidement à la banalisation du contact. Le multimédia peut être le «chaînon manquant». C'est là le sens de nos investissements dans la visiobanque à hauts débits et à domicile.

Cette évolution a pour principal corollaire, direct ou indirect selon les choix d'architecture technique, de nouvelles exigences en matière de disponibilité du service. Les échanges électroniques entre les banquiers et leurs clients consistent principalement en des échanges ou des télécollectes de fichiers, l'interactivité étant restreinte à des opérations élémentaires dont les autorisations peuvent parfois même être déléguées sans

problème. L'élargissement des activités «24 heures sur 24, 7 jours sur 7» soulève des difficultés jusque-là insoupçonnées. Les systèmes bancaires savent bien faire du «non-stop» en matière d'opérations de service courant ; en revanche, c'est toute la gestion des stocks de nos contrats qui se trouve désormais impactée. Nous ne croyons pas être les seuls à être techniquement gênés pour signer des avenants à 22 heures sur l'intégralité de notre gamme, surtout en position de simple distributeur... Autre corollaire majeur de l'évolution du poste de travail, la refonte des procédures de passation des contrats. Une statistique intéressante pourrait être faite sur les applicatifs de distribution de l'épargne-logement qui savent distinguer une simple promesse d'une signature effective de PEL...

Plus fondamentale est la prise de conscience du mélange, souvent inconscient mais réel, des rôles de fabrication/distribution/gestion dans les systèmes d'information de la bancassurance. Autrement dit, à quoi et comment raccorderons-nous les postes de travail ? A une informatique de distribution autonome vis-à-vis des systèmes des fabricants ou des gestionnaires ? C'est là notre choix, mais qui peut prétendre détenir la vérité ? Au contraire, seront-ils connectés, voire inféodés aux systèmes des gestionnaires, ce qui correspond à la pratique actuellement la plus répandue ?

## Choisir le système de rattachement

La question soulève surtout des difficultés beaucoup plus lourdes en amont de l'informatique, qui pourraient être illustrées simplement par l'élaboration du prix. En effet, très peu de systèmes d'information bancassurance calculent les prix en combinant une marge de distributeur et un prix de fabricant. Nous sommes comme un magasin de proximité qui verrait arriver sa marchandise pré-étiquetée, pour ne pas dire référencée, par ses différents fournisseurs ; cela fait moins de travail, mais... Cette question du choix du système de rattachement conditionne très étroitement le contenu fonctionnel et l'architecture technique du poste de travail.

Le rythme d'évolution des postes de travail était jusqu'à présent de l'ordre de la décennie, si ce n'est plus. Aujourd'hui une «année-web» représente l'équivalent de plusieurs années d'évolutions classiques. Lorsque nous réexaminons les idées dites d'avant-garde de l'année précédente, nous les trouvons souvent bien mal vieillies. La courbe d'obsolescence technique est si penchée qu'elle pousse à «faire du neuf avec du vieux». Et nous avons tendance à essayer de nous raccrocher à quelques idées qui paraissent de bon sens. ■

### Quelques idées de bon sens

Le mauvais vieillissement de certaines idées à la mode et la rapide obsolescence incite à la prudence et au maintien de quelques notions éprouvées :

- la «**réutilisation**», mise en facteur commun des composants, par une approche architecturale d'ensemble ;
- l'**indépendance** vis-à-vis des plates-formes techniques (matérielles et logicielles) ;
- une **veille technologique** active débouchant sur des mises en production effectives ;
- une **prolongation de la durée de vie des équipements**, tant qu'il subsiste un risque fort d'obsolescence prématurée des nouveaux investissements possibles.