



Banques : les 6 priorités des directeurs cloud d'ici 2025

Une synthèse des points d'attention qui comptent aujourd'hui pour des organisations comme Société Générale, BNP Paribas, BPCE, Crédit Agricole... mais aussi des acteurs plus spécialisés comme la banque publique d'investissement Bpifrance.



Le(s) Cloud(s), moteur(s) des innovations dans le secteur de la finance

Sommaire

En matière de cloud, le secteur bancaire, pourtant très fortement régulé, a pu voir des changements notables depuis 5 ans.

En effet, la physionomie des systèmes d'information bancaires se modifie en profondeur.

Et ce n'est que le début : comment cette transformation va-t-elle impacter d'ici 2025 ce secteur qui cherche à se réinventer ?

C'est la question que nous avons posé aux principaux responsables du cloud des grandes banques françaises, réunis tous ensemble de manière exceptionnelle lors d'un atelier de réflexion réalisé en partenariat avec le media Alliancy. Cet échange, organisé en partenariat avec VMware, nous a permis de coconstruire une synthèse des points d'attention qui comptent aujourd'hui pour des organisations comme Société Générale, BNP Paribas, BPCE, Crédit Agricole... mais aussi des acteurs plus spécialisés comme la banque publique d'investissement Bpifrance. Et de constater que tous convergent vers quelques préoccupations de premier plan.

Nous vous proposons ci-dessous de découvrir les enseignements clés des directeurs cloud du secteur bancaire pour cette période charnière 2022-2025.

DORIAN MARCELLIN

Rédacteur en chef adjoint Alliancy

PRIORITÉ 1

Aller plus loin que le "cloud first" déjà appliqué pour les nouveaux services

Petit à petit, la stratégie "cloud first" s'est imposée dans les plans stratégiques. Timide au démarrage, vers 2012, le mot est devenu extrêmement courant depuis la fin de la dernière décennie. "La stratégie cloud est poussée par les directions générales" reconnaît d'entrée de jeu un des responsables cloud de banque, qui participe à notre atelier. Malgré cela, le chemin est encore très long et il s'est jusque-là concentré sur le "new IT", la création de nouvelles applications. A l'échelle de tout le système d'information d'une banque, la transition est donc lente. Les spécialistes réunis estiment cependant que d'ici 2025, deux sujets vont permettre de renforcer encore la pertinence du "cloud first".

D'abord, "l'objectif est d'aller au-delà du new IT et de s'attaquer au stock. C'est ce qui est le plus difficile. Comment on transforme les anciens parcs avec cohérence ?" résume un autre responsable cloud de grand banque. Et même si "ce stock, c'est-à-dire notre legacy, est très important... il n'y a pas malheureusement de ROI à le conteneuriser entièrement [pour le passer dans le cloud]" précise un autre directeur cloud.

Depuis longtemps, les organisations ont compris que le "lift & shift" est loin d'être la panacée, mais cela ne veut pas dire que dans les trois ans à venir les banques ne vont pas devoir accélérer massivement sur la transformation de l'existant. D'autant plus car elles passent de la logique simple de "Cloud first" à celle plus avancée de "Kub-first" en référence à Kubernetes, le système open-source d'automatisation du déploiement et de gestion des applications conteneurisées. Ce deuxième sujet est aujourd'hui considéré comme une priorité à part entière.

Commentaire de l'expert

"Au-delà du Cloud-First pour les nouvelles applications, la transformation du Legacy est cruciale pour rester compétitif dans une industrie bancaire en constante évolution. L'enjeu est de parvenir à optimiser les performances du SI dans sa globalité afin de réduire les coûts opérationnels sans compromettre la sécurité et la capacité à innover. La refonte des usines de développement et la mise en place d'une stratégie de cloud hybride peuvent répondre à cet enjeu car ils permettent de combiner les avantages du cloud public et du cloud privé pour offrir une flexibilité maximale et une sécurité accrue."

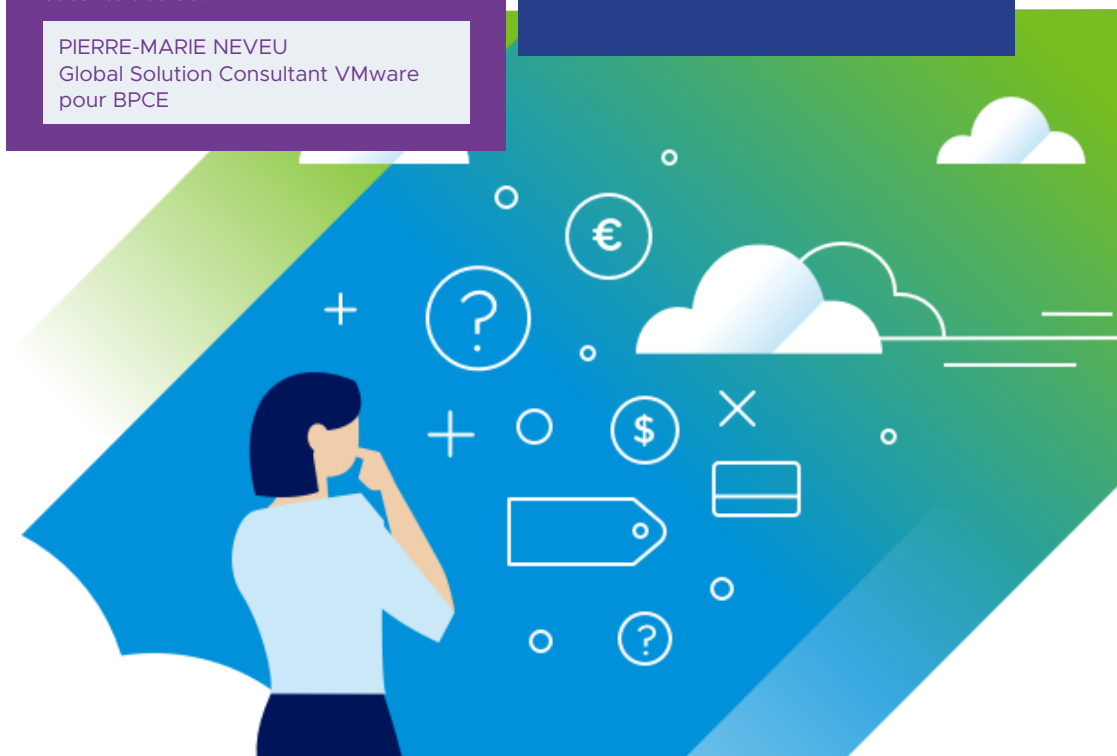
PIERRE-MARIE NEVEU
Global Solution Consultant VMware
pour BPCE

“

L'objectif est d'aller au-delà du new IT et de s'attaquer au stock. C'est ce qui est le plus difficile. Comment on transforme les anciens parcs avec cohérence ?”

PRIORITÉ

1



PRIORITÉ 2

Le changement "Kub-first"

Reconnus comme le standard de la gestion des conteneurs en 2017, il aura donc fallu quelques années pour que les banques décident d'en faire un point clé à part entière de leur stratégie. Mais depuis, le cap est clair pour les 3 ans à venir au moins. "C'est désormais ancré dans les plans et dans les "architectures reviews". On pose clairement la question : expliquez-nous pourquoi vous ne faites pas votre projet sur le cloud public en KaaS (pour Kubernetes as a service, ndlr) et PaaS ? Cela change l'état d'esprit et les attentes vis-à-vis du cloud, notamment en termes de coûts." explique un de nos contributeurs. Mais au-delà de la technologie, il faut changer les modèles opérationnels afférents, précise un autre responsable de transformation cloud bancaire, en faisant notamment référence au modèle DevOps et plus encore NoOps : "Le conteneur, oui c'est le top, mais de manière générale les ROI se trouvent quand le lien se fait en CI/CD (continuous integration/continuous development, ndlr)."

Si l'adaptation demandée est exigeante pour les années à venir, le changement déjà acté est une marche importante de franchie, comme le souligne Yannick Gloaguen, Senior Manager Global Solution Consultants en France pour VMware, qui a longtemps eu des responsabilités IT et innovation dans de grandes banques françaises : "Avec cet atelier, c'est la première fois que l'on voit s'écrire le principe de Kub-first comme objet stratégique à part entière. Cela indique un changement de catégorie : à l'origine, les stratégies cloud avait un esprit très IaaS, le "Kub" vient au contraire amener une vision beaucoup plus centrée sur le principe de plateforme, en lien avec le code et les applications. C'est donc une évolution très rapide qui a eu lieu chez les banques en quelques années."

Commentaire de l'expert

"Nous avons vu nos clients adopter le cloud pour de nouvelles applications digitales. Il leur est difficile de tirer un ROI pour la modernisation d'applications existantes. Leur principal enjeu est de faire communiquer ces deux mondes aujourd'hui. La migration vers un socle K8s est un premier niveau de transformation qui leur amène de nombreux bénéfices comme la standardisation, l'automatisation et le développement de nouveaux services innovants beaucoup plus rapidement."

THIERRY HARENG
Global Client Strategist VMware
pour BNPPARIBAS

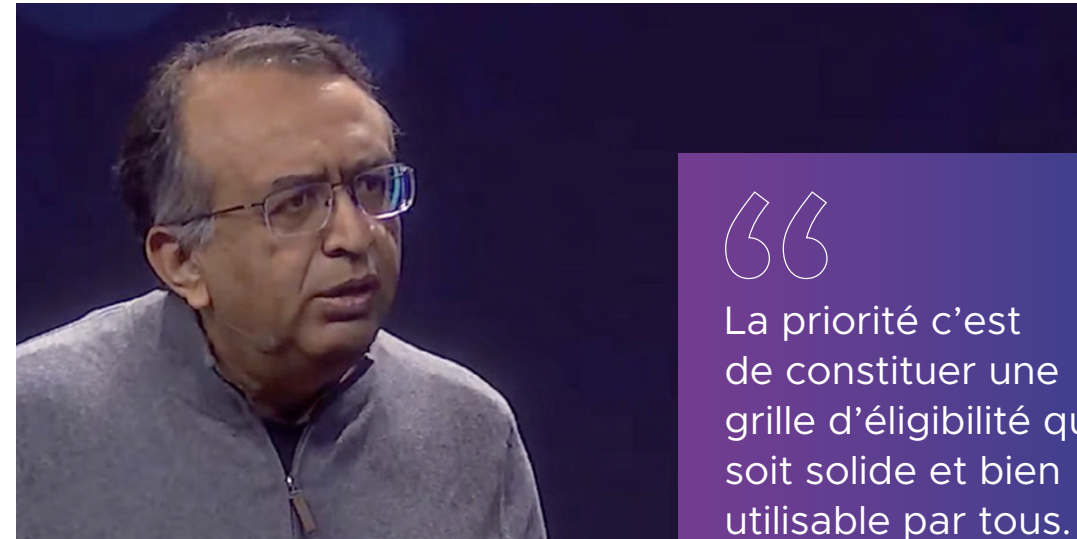
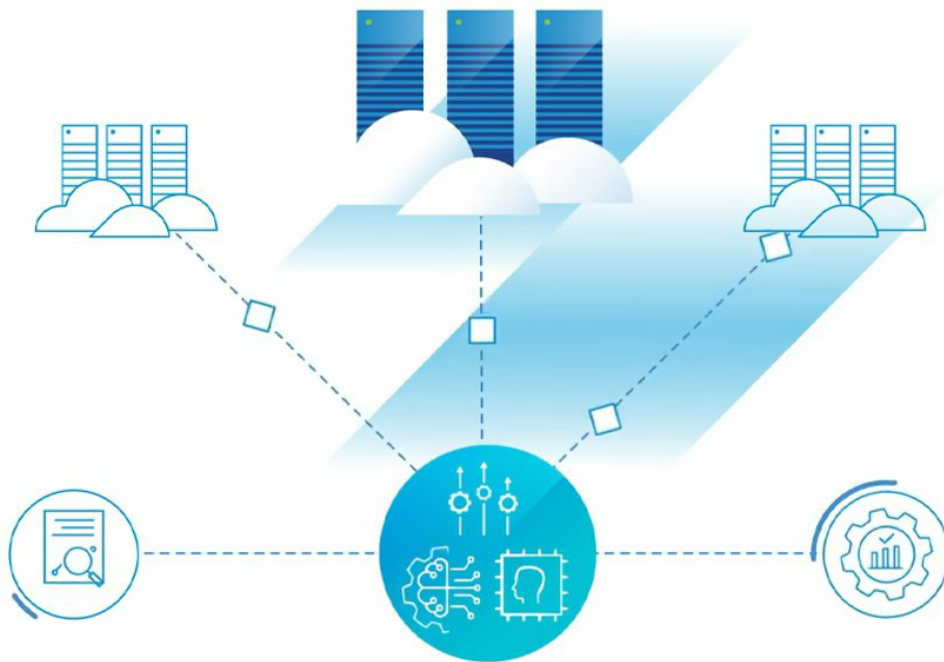
“

Avec cet atelier, c'est la première fois que l'on voit s'écrire le principe de Kub-first comme objet stratégique à part entière.

YANNICK GLOAGUEN,
Senior Manager Global Solution
Consultants pour VMware

PRIORITÉ 3

Se donner les moyens de prendre les bonnes décisions dans la "jungle" cloud



“

La priorité c'est de constituer une grille d'éligibilité qui soit solide et bien utilisable par tous.

RAGHU RAGHURAM
VMware CEO

PRIORITÉ 3

Le cloud partout, riche de possibilité... oui. Mais cela conduit à un sujet important d'organisation de la transformation pour les directeurs cloud réunis, comme le résume l'un d'entre eux : "On arrive dans une phase où l'on a trop de choix. On propose tous des plateformes cloud privés qui commencent à être assez avancées. Sur certains cas d'usages bien maîtrisés, cela devient plus facile d'aller dans le cloud privé quand le cloud public pour nous aujourd'hui. Or, quand on est déjà "accosté" aux 3 grands cloud providers, en plus d'avoir un offre conteneur et openshift en interne, entre autres, cela commence quand même à faire un beau panel de choix pour un projet au démarrage."

Des choix qui auront un impact sur la viabilité du projet, les compétences qui y sont associés et plus généralement son modèle de fonctionnement. En arrière-plan, une exigence s'impose donc de plus en plus : "La priorité c'est de constituer une grille d'éligibilité qui soit solide et bien utilisable par tous. Car nous avons beau dire, tout ne va pas aller sur Kubernetes... juste parce que l'on déclare faire du "Kub-first". Il faut identifier les schémas d'architecture qui sont les plus adaptés, au cas par cas. À minima en trouvant les grandes orientations et recommandations par plateforme." continue-t-il.

PRIORITÉ 4

Suivre le mouvement "as code" et changer la culture des équipes

"Tout devient "as code", avec l'idée que cela nous permet de produire rapidement l'innovation et les nouveautés. Nous sommes sur la même logique que "Kubernetes first" : gagner en souplesse et en rapidité. Aujourd'hui, nous pouvons même aller jusqu'à faire de la microsegmentation réseau, avec une segmentation as code !" s'enthousiasme un des participants à notre atelier, avant de nuancer : "Derrière, la question de l'automatisation et donc de l'agilité se pose forcément. Tous ces changements n'ont de sens que si nos équipes sont capables d'avoir un vrai fonctionnement DevSecOps et agile."

Derrière, ce sont les rôles traditionnels qui sont amenés à évoluer. "Si on résume le défi culturel aujourd'hui : c'est de faire faire du code à des équipes d'infrastructure et de production informatique, qui ne sont clairement pas des développeurs aujourd'hui et qui devront l'être demain. Quand toutes nos productions applicatives seront directement faites par des bons codeurs, ce sera une avancée énorme dans les banques. Il nous faut donc évaluer les différentes maturité. Or, quand on parle de CI/CD sur la partie Kubernetes à certain... on se rend compte que la marche à franchir va être haute." reconnaît un autre responsable. "Nos équipes de production font une semaine de formation par mois, pour s'adapter à cette logique "as code"... c'est un vrai changement pour eux" abonde en complément un directeur IT.

Et la question se pose également dans l'autre sens pour certains profils, rappelle d'autres acteurs : "Comment on transforme les anciens parcs applicatifs ? Au-delà de la technologie, l'enjeu est de faire comprendre aux développeurs que c'est leur responsabilité directe... Ils ne sont pas seulement là pour créer du neuf. Et cela va plus loin : demain en cas d'une nouvelle faille de type Log4j, ils devront eux-mêmes "rebuild" les applications concernées et ne pas être en attente d'un patch venant des équipes infrastructures. C'est un choc de culture quand on leur explique."

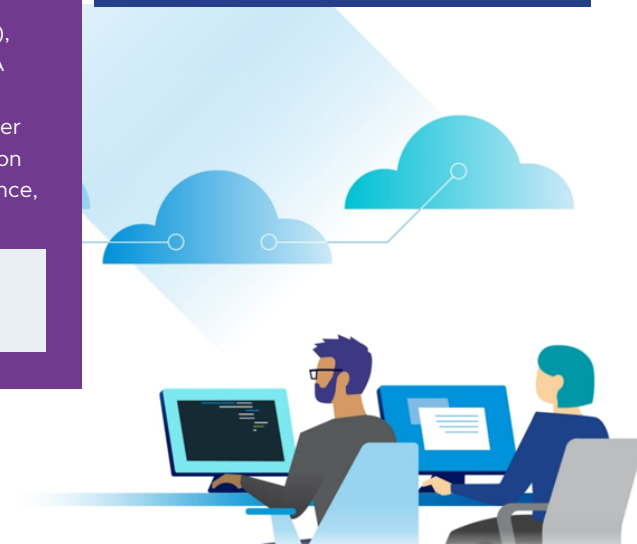
Commentaire de l'expert

"Qu'il s'agisse d'automatiser les processus, de réduire les coûts, d'améliorer la sécurité ou encore la flexibilité (pour embrasser de multiples clouds par exemple), les bénéfices du "as-code" sont aujourd'hui très largement admis. Pour autant, afin d'en tirer parti, l'évolution des compétences des équipes, voire de la culture, est indispensable. Et atteindre un niveau d'expertise suffisant en Dev pour un Ops est loin d'être évident (l'inverse est également vrai), tout comme adopter la culture cloud native. Les évolutions de l'IA permettent cependant de réduire une partie de l'écart entre ces profils et envisager le déploiement du "as-code" sous un autre angle. A titre d'exemple, ChatGPT (OpenAI/GPT3) est dès aujourd'hui en mesure de construire du code Terraform. L'IA est donc en mesure de combler une partie du "gap" sur les compétences en développement nécessaire aux Ops, pour le shift culturel (cloud natif), l'effort reste à faire. Et l'impact de l'IA ne se limitera pas à la production de code, mais permettra également d'aller optimiser toute la chaîne de production des infrastructures (scalabilité, résilience, sécurité, etc...)"

BENJAMIN DREUX
Global Solution Consultant VMware
pour Société Générale

“

Comment on transforme les anciens parcs applicatifs ? Au-delà de la technologie, l'enjeu est de faire comprendre aux développeurs que c'est leur responsabilité directe...



PRIORITÉ 5

Atteindre rapidement la maturité sur le green IT à l'ère cloud

Dans toutes les organisations, les DSI connaissent une pression grandissante pour mesurer l'impact de l'IT de l'entreprise, notamment au niveau environnemental. Au sein des équipes, petit à petit la culture évolue et des réflexes simples se diffusent, comme "éteindre" les environnements de développement le soir ou le week-end pour éviter qu'ils consomment inutilement par exemple. Mais l'enjeu est plus large, comme le décrit l'un des dirigeants participant à notre atelier : "On me demande maintenant mon bilan carbone. Et c'est beaucoup plus simple à obtenir dans le cloud qu'ailleurs, à condition d'avoir une approche FinOps cohérente".

Un autre responsable cloud détaille le changement qui s'opère : "Quand on a démarré la transformation, nous comptions en pourcentage, en nombre de machines virtuelles, de conteneurs... avant de se rendre compte que ce n'était pas vraiment représentatif. Maintenant nous évaluons avant tout la puissance utilisée. C'est un indicateur plus fidèle quand on veut savoir ce que pèse le numérique. Le cloud permet d'avoir facilement toutes ces métriques... Jusqu'à pouvoir mettre des quotas, un pricing interne, etc. Ce sont autant de moyen d'avoir une pratique de type "nutriscore" et d'amener une dimension de gamification sur le sujet, qui est assez motivante pour les équipes."

Car une fois les capacités à mesurer en place, c'est bien l'engagement des équipes IT des banques sur lequel il est possible d'agir. "Nous avons des objectifs pour nos équipes dans la logique de la Cop21 sur la réduction de leur impact carbone de 10% par an... ce qui est loin d'être facile à faire ! Cela fait prendre conscience qu'il faut s'astreindre à nettoyer, décommissionner, arrêter les services... Le cloud aide, mais ce n'est pas automatique : nous devons changer de pratiques." témoigne un participant.

Pour Yannick Gloaguen de VMware : "Le changement d'état d'esprit collectif sur ces questions est flagrant. Si on s'était adressé toutes ces questions il y a quatre ou cinq ans, nous aurions tous été beaucoup plus timides dans nos propos, que lors de cet échange"

Commentaire de l'expert

GREEN IT : PASSONS À L'ACTION

L'enjeu est maintenant de passer à l'échelle de manière programmatique autour de 2 axes principaux :

1. Chasser le gaspi

Nous mettons en œuvre des actions visant à éliminer la consommation non-nécessaire en maximisant la consolidation matérielle (compute, stockage et réseaux), en éteignant des environnements et matériels qui ne sont pas utilisés sur une période donnée et en prolongeant la durée de vie des équipements (limitant le Scope 3) ;

2. Considérer Le Green-IT dès la conception

Nous travaillons pour que l'efficacité Green soit intégrée, au même titre que la performance et la sécurité, très en amont. Des gains très substantiels sont ainsi atteints grâce à l'optimisation des algorithmiques de développements, au choix des architectures logicielles et de la portabilité sur des environnements multi-cloud.

Ainsi, nous avons constaté des diminutions de plus de 50% des consommations d'énergie en combinant ces deux approches.

FABRICE MAZARS
Business Solution Strategist Director
pour VMware



Nous avons des objectifs pour nos équipes dans la logique de la Cop21 sur la réduction de leur impact carbone de 10% par an...



PRIORITÉ 6

Faire émerger la "compliance as a service" sur le marché, au côté de la sécurité du cloud

Ces évolutions majeures d'état d'esprit vis-à-vis des pratiques cloud n'empêchent pas que les banques restent fortement régulées. "Si l'on veut aller au-delà des 10% d'applications qui n'auront pas trop de mal à aller dans le cloud, il faudra trouver des moyens de faciliter la transformation du reste... Le sujet, c'est évidemment les applications les plus sensibles" note un participant. Pour ces applications, la préoccupation en termes de compliance réglementaire s'ajoute de façon beaucoup plus aigüe aux autres sujets de résilience, de flexibilité et de coûts liés au cloud. Sur ce point, les attentes vis-à-vis du marché sont fortes.

"J'ai utilisé le terme "Compliance as a service" dans la discussion, afin de souligner la nécessité pour les fournisseurs de réussir à implémenter cette compliance "by design", et de fournir des outils et services qui nous permettent d'appliquer les règles auxquelles nous sommes soumis, beaucoup plus simplement qu'actuellement" commente un responsable cloud d'un groupe bancaire français, avant de continuer : "Dans nos rêves les plus fous, cela veut dire avoir un outils de gestion d'"infrastructure as code" qui permette d'appliquer des ensembles de règle de conformité dès le départ, sur des types d'applicatif ou des types de données selon leur sensibilité, avec une liberté de choix".

Un autre dirigeant souligne la difficulté de l'exercice : "La compliance est multiforme, ne serait-ce que selon les régions du monde. Nous avons passé du temps depuis des années pour développer nos propres moteurs, certains en open source, avec beaucoup de règles. Difficile de faire un design quand tout est flottant. L'exemple des exigences de réversibilité est très parlant à ce titre : avec tout ce flou, il y a un tel champs des possibles que cela nous complexifie énormément la vie."

La standardisation vis-à-vis des réglementations est donc un vecteur clé du voyage vers le cloud des banques d'ici 2025. Si tous les travaux de normalisation qui sont menés actuellement sont jugés intéressants, à l'image de GaïaX, rares sont ceux qui s'avancent sur les résultats qui pourraient en émerger concrètement.

Cette dernière priorité répond d'ailleurs à une préoccupation plus globale sur la sécurité. "La question de sécurisation du cloud est un enjeu majeur, un peu trop passé sous silence quand on s'intéresse aux points de détails" épingle un directeur cloud. Il détaille : "Nous sommes en mode "zéro trust" avec le cloud public, mais il y a peu d'outils qui permettent de mettre en œuvre un mode de fonctionnement anonymisé de façon simple. C'est pourtant ce qui nous aiderait le plus pour sécuriser les flux, afin que les propriétaires de cloud ne puissent pas lire les données".

Un point qui fait l'unanimité : "Nous sommes très en attente du marché sur la partie anonymisation, car en attendant nous faisons des choix extrêmes en termes de chiffrement, jusqu'au bout de la chaîne. Et nous ne faisons pas confiance aux cloud providers pour gérer nos clés. Fondamentalement, si on n'a pas cela, difficile d'aller loin dans une transformation à l'échelle." résume l'un des participants. En matière de sécurité, l'espoir que des sujets comme le chiffrement réseau (SASE) seront complètement traités en 2025, de façon intégrée et avec un bon niveau d'automatisation, est bien présent. Des progrès qui débloquent beaucoup de problématiques au sein des banques. Mais les directeurs cloud attendent de voir. Avec une philosophie clé en ligne de mire : "La cyber va très vite, il faut qu'on automatise au maximum".



Avec DORA, l'Union Européenne renforce les exigences de résilience numérique pour les banques

Le calendrier est serré, mais les institutions européennes veulent y croire : la publication de la loi sur la résilience opérationnelle du numérique (DORA) entend renforcer dès 2023 la capacité du secteur bancaire à résister aux incidents majeurs liés à leurs technologies (TIC).

L'objectif est d'encourager les banques à innover, en leur faisant préciser et clarifier les risques associés à leur dépendance croissante vis-à-vis du numérique, au côté des autres risques systémiques qu'elles évaluent déjà. Cette réglementation mondiale vise à rationaliser la fragmentation des règles qui émergent au sein de l'Europe et ailleurs. Elle couvrira cinq piliers : la gestion des risques liés aux TIC ; la mise en place de rapports d'incidents TIC ; des tests de résilience opérationnelle numérique ; la gestion des risques liés aux TIC par des tiers ; et les règles de partage d'informations et de renseignements.

Le banquier, gestionnaire de risque par excellence, a changé sa vision sur le cloud

Quelles transformations va-t-on voir chez les grandes banques françaises en matière de cloud d'ici 2025 ? Cette question a été posée lors d'une rencontre organisée par Alliancy et VMware avec les directeurs cloud des principales banques de l'Hexagone en 2022. Yannick Gloaguen, Senior Manager Global Solution Consultants pour VMware, qui a participé à cet atelier, revient sur ce qui en a fait l'intérêt et sur les principaux enseignements qui en ressortent.

Pourquoi estimez-vous aussi important que les directeurs cloud des banques françaises échangent plus sur leurs expériences ?

Au sein du secteur bancaire, il y a toujours eu une forme de réserve dans la communication, ce qui est volontaire et légitime, car les établissements sont attentifs non seulement à la concurrence mais aussi à leur devoir de confidentialité. Or, échanger sur les transformations comme celle du cloud, cela revient parfois à témoigner de sujets complexes, comme les incidents, les choix technologiques... Pour autant, quand on regarde les dix années passées, on peut voir que tous les acteurs ont tâtonné seuls sur leurs plans cloud. Le régulateur n'avait pas donné de guidelines précises notamment, donc chacun a négocié avec son propre service risque interne sur ce qui était acceptable ou non. Mais le cloud, c'est de la mutualisation par essence, au niveau informatique pour les services de base, mais aussi pour l'intelligence globale, à travers la variété, le nombre et la pertinence des services proposés au marché... Obtenir cette valeur n'est possible qu'en collectant et partageant les besoins des uns et des autres pour faire émerger une vision cohérente.



Aujourd'hui, les banques positionnent des cadres et critères de contrôle a posteriori, pour avancer d'abord en travaillant les usages, avant de les sceller dans des processus à grande échelle.

YANNICK GLOAGUEN,
Senior Manager Global Solution
Consultants pour VMware



Dans ce contexte, mettre autour de la même table, dans un cadre bienveillant, les directeurs cloud des banques françaises, comme nous l'avons fait en 2022, permet de créer une émulation positive. C'est l'occasion d'identifier les sujets par nature collectifs, sur lesquels tous auront besoin d'excellence, quoiqu'il arrive. Je rappelle d'ailleurs que les collaborateurs, et en particulier ceux de l'IT, mesure aujourd'hui la performance de l'entreprise au regard de la pertinence de ces choix d'avenir. J'ai le souvenir d'une collaboratrice qui m'a expliqué que si les initiatives cloud de son entreprise n'intégraient pas le top 3 des hyperscalers, elle la quitterait afin de ne pas dévaloriser sa propre marque personnelle en restant sur des sujets de "niche". C'est révélateur d'un aspect très clivant de la guerre des talents aujourd'hui. Et cela fait partie des raisons qui ont fait de ce premier atelier un succès et qui appelle à reproduire l'expérience de tels échanges dans les prochains mois, avec l'ambition d'aller beaucoup plus en profondeur sur certains thèmes précis.

Les directeurs cloud semblent avoir mené beaucoup de remises en question en quelques années.

Qu'est-ce qui vous a le plus marqué comme changement dans leurs discours et actions ?

Les remises en question sur la vitesse d'innovation. Il y a cinq ans, tout sujet cloud devait déjà prendre en compte une validation "a priori" : étudier le contexte d'exécution, les guidelines... Donc, il y avait un grand laps de temps d'étude, qui obérait la vitesse des projets. Aujourd'hui, les banques

positionnent des cadres et critères de contrôle a posteriori, pour avancer d'abord en travaillant les usages, avant de les sceller dans des processus à grande échelle. Elles se donnent le droit d'essayer. Ce qui signifie que le banquier, gestionnaire de risque par excellence, a changé sa vision sur le cloud, qui n'est plus un "show stopper". Cela change par extension le rapport des décideurs informatiques dans ces organisations par rapport à l'innovation, et en particulier celle liée au cloud. Un exemple concret : je connais une filiale de banque qui s'est déconnectée du système d'information de sa maison-mère, pour avancer en mode cloud native, le plus largement possible à partir d'une feuille blanche, du réseau jusqu'à la bureautique... Sans avoir accès au core banking, cette filiale a développé des applications pertinentes, avant de travailler ensuite au rapprochement avec le système plus contraint de son entité de rattachement. Elle n'a pas perdu de temps.

Parmi les points de transformation prioritaires soulignés par les directeurs cloud réunis, on note la volonté d'aller plus loin que le "cloud first" sur les nouvelles applications, pour s'attaquer au stock applicatif, c'est-à-dire au fameux legacy. Quels résultats en attendre ?

Pendant longtemps, les entreprises qui avaient compris la valeur du cloud, n'ont pas voulu se mettre de limite, quitte parfois à imaginer un futur "cloud only"... Mais nous avons tous pu constater à quel point la valeur du passage au cloud pouvait varier d'une application à une autre. Il est donc naturel que ces dernières années,

“

Le terme “Kub-First” est révélateur du lien très fort qui a pu se créer autour d'une innovation visible par les métiers, alors même que l'on parle d'infrastructure informatique !



le travail ait porté en priorité sur le nouvel IT plutôt que sur le legacy. Chez les banques en particulier, il y a eu un calcul mathématique très prosaïque sur le fait qu'il y avait un coût non négligeable à réécrire tout un patrimoine informatique... Et que c'était impossible à faire sur le timing d'un plan de transformation, en trois ou même cinq ans.

Cela n'enlève pas toutefois l'intérêt de la réécriture des applications existantes, à condition d'en profiter pour avancer sur des opportunités métiers et la modernité que sont le DevSecOps, le CI/CD... Les banques savent faire évoluer leur stock : elles le font déjà extrêmement bien pour des raisons de sécurité. L'interrogation aujourd'hui est donc plutôt sur l'emplacement du curseur : sur quel pourcentage de cet héritage l'effort peut-il réellement se porter ? La volonté est là et c'est l'essentiel. Peut-être arriverons-nous à une répartition 50-50 à terme ? En tout cas, les banques ne se débarrasseront pas de leurs datacenters : leur informatique est leur cœur de production business et quel que soit le travail mené sur le stock, on ne sera pas sur du 100% cloud.

Les directeurs cloud des banques parlent maintenant d'une philosophie "Kub-First", en référence à Kubernetes. Cela vous surprend-il ?

J'ai été bluffé par l'emploi de ce terme lors de la rencontre. Je ne crois pas l'avoir beaucoup entendu avant ! C'est cependant justifié. Kubernetes, avant 2017, coexistait avec d'autres standards, mais cette année-là, la DockerCon a rendu public son avis sur le fait qu'il fallait passer à l'échelle industrielle les capacités de conteneurisation, en retenant le modèle proposé par Google. Et tous les grands industriels américains en ont pris acte en 18 mois... Cela a fait naître un véritable standard unique, avec tous les avantages que cela comporte. Entre 2017 et 2020 il

y a eu beaucoup de tests de la part des entreprises, afin de voir si tout cela n'était malgré tout pas un buzzword. Et les clients avec des dizaines de milliers de workloads, d'OS, de stockages, de CPU... ont pu constater la réalité du changement.

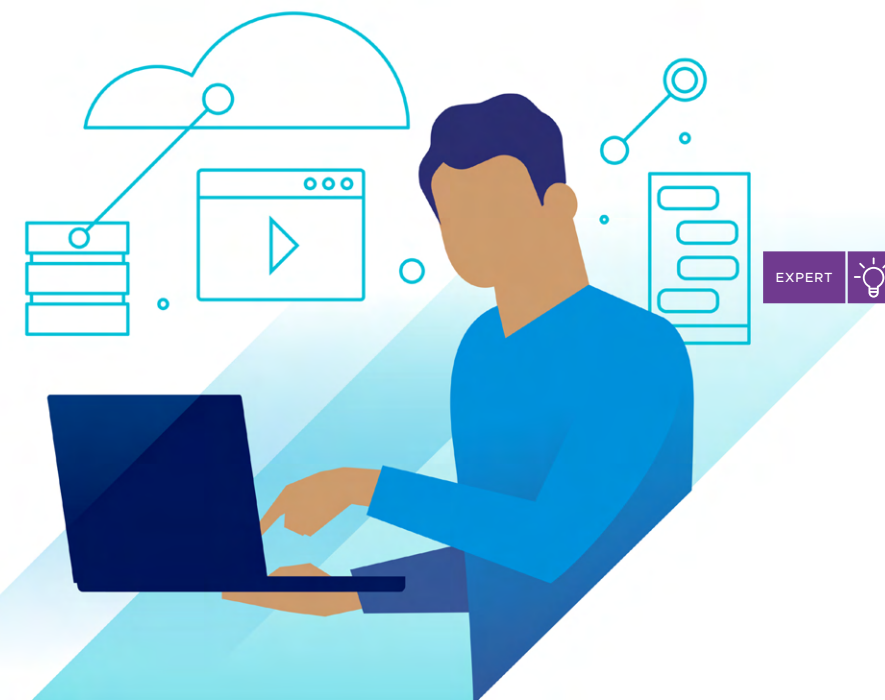
Cette simplification majeure a permis au marché de se positionner efficacement. Par exemple, VMware est aujourd'hui l'un des plus importants contributeurs à Kubernetes, car notre R&D a pu se concentrer sur ce framework. Mais surtout, le terme "Kub-First" est révélateur du lien très fort qui a pu se créer autour d'une innovation visible par les métiers, alors même que l'on parle d'infrastructure informatique ! Les avantages structurels, de performance, de sécurité, les économies... ont permis de remettre en avant la capacité d'ingénierie de l'IT, avec une promesse d'autonomie pour les métiers qui est très palpable. L'infrastructure as code a complété sur l'accostage technique ce que le CI/CD avait entamé sur les processus, en termes de lien IT-métier. Aujourd'hui, les banques ont conscience de l'importance de ce moteur commun universel afin de créer de la valeur pour de nombreuses années à venir. Bien sûr, on ne va pas être sur du 100% Kubernetes en quelques mois. Mais ce qui était inexistant et complètement nouveau il y a quelques années, est entré de plain-pied dans tous les plans de transformation sérieux du secteur pour la décennie à venir.

La plus grande difficulté des acteurs bancaires ne reste-t-elle pas la capacité à faire changer la culture de leurs équipes, du côté développement comme infrastructure ?

La logique de changement de culture est effectivement centrale. Il y a eu plusieurs phases au sein des banques, mais historiquement on a eu un fonctionnement IT très siloté, avec des grandes attributions bien segmentées.



Les banques ont déjà adopté un mode "as a Service" sur plusieurs grands ensembles de services génériques.



Et la remise en cause de ces principes n'était pas envisagée car faire varier l'organisation impliquait par extension de faire évoluer sa gestion des risques. Ce long statu quo conduit maintenant le secteur à devoir mener des transformations plus ambitieuses.

Par ailleurs, les banques ont une problématique de pyramide des âges. Aujourd'hui, elles se sont enfin ouvertes à une nouvelle génération de collaborateurs, avec une nouvelle sensibilité technologique, qui arrive avec son "propre code", sa propre vision du travail et de l'innovation IT. Le choc culturel n'est pas anodin. Heureusement, les banques sont devenues beaucoup plus attentives à ce sujet en quelques années et elles ont l'occasion de répondre à des attentes fortes, tout en conservant un niveau d'exigence technologique qui peut être en soit un facteur d'attractivité et de fidélisation.

Les directeurs cloud ont exprimé également leurs attentes vis-à-vis du marché, notamment en termes de "Compliance as a Service" pour faciliter leur gestion cloud. Est-ce réaliste dans la situation actuelle ?

Je pense effectivement que c'est une attente légitime et réaliste. Les banques ont déjà adopté un mode "as a service" sur plusieurs grands ensembles de services génériques. Le GIE carte bancaire est un bon exemple en France. Elles ont vu que des communs étaient possible sur les sujets où la concurrence jouait moins. Pour la compliance également, ce commun est possible. La seule problématique pour y parvenir aujourd'hui, c'est que la compliance repose sur une production papier initiale dont il est systématiquement nécessaire de faire une interprétation et une traduction technique. Les banques effectuent le travail chacune de leur côté en acceptant le risque que représente cette part d'interprétation et de traduction. Mais si quelqu'un sur le marché est prêt à

prendre ce risque en menant cette standardisation, et cela arrivera, alors oui l'opportunité existe de changer la donne.

Actuellement, ces processus sont très manuels, avec une dimension juridique et sociale, un impact sur la gestion des risques, qui est encore vu comme un différenciant. Toutefois, on peut imaginer que la situation change vite pour certaines normes, avec une automatisation à la clé, par exemple sur les appels de liste d'embargo, qui de toute façon sont identiques pour tout le monde. Il n'y pas d'intérêt à refaire la roue en permanence chacun dans son coin sur ce genre de sujet ! On verra la compliance as a service s'imposer quand elle permettra aux tiers de confiance que sont les banques de pouvoir se concentrer encore mieux sur l'expérience client et la relation commerciale. ■



Les banques se sont ouvertes à une nouvelle génération de collaborateurs, avec une nouvelle sensibilité technologique, qui arrive avec son "propre code", sa propre vision du travail et de l'innovation IT.



Vous voulez en savoir plus ?

Vos contacts VMware Secteur Finance France :

LUDOVIC GRAO
Directeur Commercial
lgrao@vmware.com
[Linkedin](#)

YANNICK GLOAGUEN
Directeur Technique
ygloaguen@vmware.com
[Linkedin](#)

Avec la participation de



VMware simplifie le parcours des organisations qui souhaitent rationaliser leur transition digitale pour offrir de meilleures expériences à leurs clients et permettre à leurs collaborateurs de donner le meilleur d'eux-mêmes.

Nos solutions couvrent la modernisation des applications, le cloud, le réseau et la sécurité, et l'espace de travail numérique.

FAÇONNER L'AVENIR MAINTENANT : [NOTRE AGENDA 2030](#)



www.vmware.com/company.html

Média sur la transformation numérique des entreprises, engagé en faveur du « plus forts ensemble », Alliancy sélectionne pour vous les témoignages et les retours d'expériences de femmes et d'hommes actifs dans une dynamique d'innovation.

Vision stratégique, gouvernance et modes d'organisation, utilisation de la donnée, enrichissement et animation d'écosystèmes (innovation, ressources humaines, systèmes d'information, finances et achats...), cloud, sécurité et pilotage du SI... Nous nous intéressons à ces différents leviers de la transformation pour qu'ils s'invitent peu à peu dans votre quotidien.

Stimulez votre curiosité, gagnez du temps et identifiez les clés de la réussite de votre entreprise.

alliancy.fr

