

Jean-Pierre Malle, M8 : « le CDO est le chaînon manquant entre directions métiers et DSI »

Lors du salon [Documation-MIS](#) des 18 et 19 mars 2015 au CNIT Paris La Défense, le datascientist et fondateur de M8 spécialisé dans l'analyse contextuelle, Jean-Pierre Malle, animera [une conférence](#) sur l'état de l'art en matière d'extraction et valorisation de données. Un domaine dans lequel le Chief Data Officer – ou administrateur des données – joue un rôle essentiel. Jean-Pierre Malle fait le point.

Pour s'inscrire au salon Documation, [cliquez ici](#)

Silicon.fr : Le Chief Data Officer (CDO) émerge dans les grandes organisations. Quel est son rôle ?

Jean-Pierre Malle : Il ne se passe pas un jour sans que chaque employé de chaque entreprise mesure l'importance grandissante des données dans son environnement professionnel. L'employé a accès à un nombre croissant de données de diversité croissante, et donc à des risques d'interprétations croissants. Les données qui le concernent sont tout autant internes qu'externes, leurs sources ne sont pas toujours maîtrisées, leur qualité n'est pas toujours assurée.



Dans ce contexte, l'employé se doit de détecter des signaux imperceptibles, d'anticiper des tendances insoupçonnées, de révéler des données cachées par des forêts de données. Les données peuvent vite le déstabiliser dans la perception de son environnement, il joue avec elles, elles peuvent se jouer de lui... C'est dans cette ambiance que se révèle pour l'entreprise l'impérieuse nécessité de se doter d'un CDO, « *Chief Data Officer* », un chef d'orchestre canalisant les efforts, fournissant des moyens et mettant en lumière les nécessités. Une part importante de l'entreprise est progressivement affectée au traitement de ces données. Elles représentent une arme stratégique indispensable à l'entreprise du 21^e siècle, et deviennent également un produit que les entreprises commercialisent auprès de leurs partenaires.

Mais que fait concrètement le CDO des données qui lui sont confiées ?

Dans la plupart des entreprises aujourd'hui, le premier rôle confié au CDO consiste à répondre à la question : que peut-on faire de nos données ? Cette fonction de « *grand valorisateur des données* » est très importante pour l'entreprise. Nous avons tous en mémoire le scandale de la vente aux enchères en 2013 du [fichier clients de Virgin](#) pour une somme plus que dérisoire ! Alors que la valorisation de l'immatériel reste encore une tâche difficile, on comprend que valoriser les données le soit davantage encore. Il se passera bien du temps avant que le « haut de bilan » ne se fasse l'écho de l'investissement colossal que mettent les entreprises dans la constitution et l'entretien de leurs bases de connaissances. La nomination d'un CDO est un premier pas dans cette direction.

Le CDO fraîchement nommé sait bien que la donnée n'est rien si elle n'est pas exploitée à temps,

correctement et au bon endroit. Il sait aussi que pour être exploitée elle doit être travaillée et facilement accessible aux utilisateurs. Son rôle de valorisateur de la donnée passe par la conception de nouveaux services issus de ces données, **les data-services**. Il doit donc faire preuve d'imagination et travailler avec les directions métiers pour définir ces data-services. Il a également pour rôle de se rapprocher de partenaires avec lesquels des données pourront être échangées, achetées ou vendues. Il développe ainsi une nouvelle « business unit » au cœur même de son rôle de valorisation des données. Cela nous ramène quelques 40 ans en arrière lorsque les directions financières émergentes dans les entreprises sont devenues peu à peu un véritable centre de profits au service des industries. Les directions data pourraient connaître le même essor dans les années à venir.

Pour s'y préparer et éviter les dérives, le CDO est le garant de l'application des lois en matière d'usage des données et de protection de la vie privée. Il est probable que le cadre réglementaire s'enrichisse encore de dispositions bienveillantes pour sécuriser l'usage des données. Il y a fort à parier aussi que, par effets induits, des data-paradis verront le jour. Nous pouvons également nous attendre à devoir lutter contre des flux de données frelatés émis par des petits malins malveillants ou de vrais data-terroristes. « Bis repetita placent »... Le rôle de CDO ne s'annonce donc pas de tout repos.

Quel est le rattachement idéal du CDO, la DSI ou une division dédiée 'gouvernance des données' ?

L'effectif grandissant des forces en charge de la collecte, de la transformation et de la valorisation des données et le caractère stratégique de celles-ci justifient pleinement le **rattachement du CDO à la direction générale** de l'entreprise. Le CDO doit revendiquer une place en haut de bilan de l'organisation. Cela dit, le CDO est-il en concurrence avec le CIO (Chief Information Officer) ? Les data-services conçus par un CDO créatif, en étroite collaboration avec les directions métiers et les partenaires, sont grands consommateurs de données. Ces données doivent être collectées, stockées, comprises, transformées, protégées, diffusées, voire achetées et commercialisées. Pour cela, de nouvelles plateformes informatiques sont nécessaires. Les projets de mise en place de ces plateformes, leur interconnexion et leur administration, sont dévolus au CIO. Il est le garant de la cohérence des systèmes d'information, de leur maintien opérationnel. Il contribue ainsi à assurer la continuité des services data délivrés au sein de l'entreprise, aux partenaires et au public.

Si le CDO et le CIO travaillent ensemble pour donner corps à ces plateformes, leurs rôles, marqués de différences fondamentales, ne se cumulent pas. Une des premières différences réside dans la célérité de la fonction du CDO. La dynamique au sein de la direction data est incompatible avec les temps de réponses d'une DSI, même des plus performantes. Nous savons tous que la 'road map' des DSI est généralement saturée sur 12 ou 18 mois. Ceci est dû au poids des projets d'infrastructure, de développement de nouveaux logiciels, de migration de données, de vérifications indispensables face aux enjeux. La DSI n'a pas le droit de perdre des données, de les corrompre avec des applicatifs insuffisamment testés. Le business quotidien de l'entreprise est entre ses mains et elle doit agir en industriel du système d'information, ce qui induit des délais.

A contrario, le CDO doit agir avec agilité sur des cycles très courts de quelques jours ou quelques semaines. Certaines données sont rapidement périssables, elles doivent être transformées et exploitées dans l'heure, voire dans la minute, le CDO doit se configurer pour faire face à cette

dynamique. L'analogie entre le CDO et le CFO est riche d'enseignements. Le CFO prend en charge les flux financiers dans et hors de l'entreprise, il assure leur diffusion et leur contrôle, il réagit rapidement aux évolutions des marchés, mais il ne gère pas le système d'information financier. Ce rôle revient au CIO. De la même façon, le CDO gère les flux de données, mais pas l'infrastructure qui les supporte. Le CDO est le chaînon manquant existant entre les directions métiers et les DSI, il est dans la continuité de la BI traditionnellement répartie entre les métiers et la DSI.

Le data scientist est-il un CDO qui s'ignore ?

Le CDO est avant tout un manager visionnaire. Il doit anticiper les tendances rapides des marchés de la donnée, il doit générer de la valeur en faisant travailler ces données. Pour ce faire, il s'entoure d'une équipe de datascientists. Le statisticien est un matheux qui réalise des modèles qui s'expliquent, tandis que le datascientist est un ingénieur capable de créer rapidement des modèles qui agissent, mais qui ne s'expliquent pas toujours. C'est un ingénieur pour qui les données sont porteuses de sens, donc un ingénieur issu du métier. Ce n'est pas un informaticien, même si il doit pouvoir concevoir et dérouler des algorithmes. Comme son nom l'indique, un datascientist est avant tout un scientifique. Le CDO peut être aussi un ingénieur scientifique, mais ce n'est pas obligatoire. Il est principalement choisi pour sa compétence managériale, sa vision stratégique, sa capacité à nouer des alliances, son sens de la responsabilité, sa créativité et son extrême agilité.

Lire aussi :

[Arnaud Rayrole, Lecko : « le RSE est le socle de la transformation numérique »](#)

[Henri Verdier est nommé Chief Data Officer de l'État](#)

[Pourquoi les projets Big Data échouent ?](#)