



ADELI

La LETTRE n° 36

Juillet 1999



Avis de recherche

Où en est Eurométhode ?

Eurométhode est le nom d'un projet, financé par les instances européennes, qui alimenta les colonnes de la presse informatique lors de son lancement en 1990. Eurométhode voulait offrir aux clients et aux fournisseurs de systèmes d'information, un référentiel commun pour harmoniser leurs relations contractuelles.

L'engouement, qui se manifesta à l'occasion de la diffusion de la première version en 1995, semble s'être dilué progressivement dans l'indifférence générale. Mais une résurrection est toujours possible.



La naissance de l'Eurogroup

Le projet Eurométhode, développé dans le cadre des communautés européennes, se proposait de dynamiser le marché européen des systèmes d'information.

Il s'agissait de doter les acteurs européens d'une culture commune dans le domaine des relations contractuelles entre clients et fournisseurs de systèmes d'information ; ceci pour favoriser l'efficacité de leurs échanges techniques et commerciaux, en dépit des diversités de pratiques linguistiques et méthodologiques.

Il n'était pas question de se substituer aux méthodes déjà existantes :

de développement (comme MERISE, SSADM, DAPHNE, NIAM, etc.) ;

de conduite de projet (comme SDMS, EXPERT, METHIOD/1, etc.) ;

mais de construire et de diffuser un référentiel contractuel pour gérer les phases de l'adaptation d'un système d'information :

passation de marché : appel d'offres, offre, sélection des fournisseurs ;

production : recette des fournitures, acceptation des plans et des états d'avancement ;

clôture : recette, clôture du contrat.

L'acte de naissance d'Eurométhode fut signé à Madrid en janvier 1989, il y a tout juste 10 ans.

La réalisation du projet fut confiée au Consortium Eurogroup, animé par Marcel Franckson de SEMA Group, qui réunissait des acteurs des entreprises suivantes : CGI (France), British Telecom (Royaume-Uni), Finsiel (Italie), INA (Portugal) DataCentralen (Danemark), Volmac (Pays-Bas), Eritel (Espagne), Softlab (Allemagne) et, au départ, EMSC un regroupement de constructeurs européens : Bull Olivetti Siemens, lequel se dispersa au bout de quelques semestres.

Les travaux de l'Eurogroup furent menés en anglo-européen. Les résultats ont été traduits en français.

Les acquis d'Eurométhode

Eurométhode se présente sous la forme d'un ouvrage de trois cents pages qui réunit un ensemble de concepts accompagnés d'un dictionnaire.

Outre le référentiel de relations entre clients et fournisseurs (concepts et terminologie), Eurométhode guide la définition de bases contractuelles :

- expression des besoins par la description de l'état initial et de l'état final du système ;
- analyse objective, par les deux parties, des facteurs de complexité et d'incertitude afin d'estimer les risques du projet ;
- stratégie d'adaptation (en une fois, incrémental, évolutionnaire) ;
- jalonnement du cycle de vie par des points de décision ;
- établissement du plan de livraison en distinguant :
 - les livraisons du domaine cible : éléments opérationnels et documentations associées ;
 - de celles liées au projet : gestion de projet, assurance qualité ;

Le pôle français : la CCM

À l'issue du colloque de présentation de la première version en mai 1995, la CCM (Commission Centrale des Marchés du Ministère de l'Économie et des Finances), créa, fin 1995, un pôle français destiné à faciliter la mise en œuvre d'Eurométhode en France.

Ce pôle réunissait un large éventail des acteurs du marché français des systèmes d'information :

- grands donneurs d'ordres : Administrations, entreprises publiques ;
- principales sociétés de services et constructeurs ;
- consultants, enseignants.

De nombreux Adéliens (en particulier Martine Otter, Jean-Claude Le Roch, Jacky Vathonne, Nguyen Manh Hung, Dominique Mollard, Pascal Thys, Patrick François, moi-même et peut-être quelques autres (qui m'excuseront de les avoir oubliés) se sont impliqués dans les groupes de travail du pôle sur les thèmes suivants :

- passerelles méthodologiques - exemple : compatibilité Eurométhode et Merise ;
- conformité aux standards - exemple : compatibilité Eurométhode et ISO 9001 ;
- contextes d'utilisation, formation, diffusion.

En juillet 1996, au cours d'une séance plénière, la CCM remercia chaleureusement les nombreux contributeurs bénévoles de la qualité de leurs restitutions et prit note de leurs recommandations.

Eurométhode était sur sa rampe de lancement. La mise à feu était imminente et les principaux acteurs de la profession se préparaient à œuvrer dans ce nouveau contexte contractuel.

L'attente

Mais aucun signal ne libéra ces énergies potentielles. Ce fut, en France et, sans doute, chez nos voisins, une longue séance d'observation.

Les fournisseurs attendaient les sollicitations de l'Administration, pour mettre en œuvre les nouveaux concepts ... alors qu'ils continuaient à recevoir des appels d'offre qui incitaient à maintenir les comportements traditionnels.

Les grands clients attendaient que les « industriels » fassent la promotion d'Eurométhode... alors que chaque fournisseur continuait à utiliser ses propres procédures bien maîtrisées, distinctives de celles de ses concurrents et, il faut bien l'avouer, souvent plus contraignantes pour le client que pour le fournisseur.

Ce fut un match nul. Rien ne s'organisa et tout le monde continua à s'agiter comme par le passé.

Le constat

Les dernières apparitions publiques d'Eurométhode, en France, remontent à l'année 1997. François de Nazelle (de la société QUAL-AS) fut chargé d'une enquête minutieuse sur l'état du projet Eurométhode ainsi que d'un autre projet européen EPHOS (European Procurement Handbook on Open Systems).

6 000 questionnaires furent envoyés dans 15 pays.

On analysa 700 réponses reçues en retour.

On procéda à 200 interviews.

Les résultats de l'enquête furent exposés le 3 juillet 1997.

Points forts

Eurométhode apparaît comme un excellent cadre de référence et une bonne méthode d'expression des besoins. Eurométhode serait particulièrement utile aux maîtres d'ouvrage.

Être maître d'œuvre, c'est un métier ; alors qu'être maître d'ouvrage, c'est une responsabilité provisoire.

Cette démarche appuie un mouvement de balancier : après une période de vite et pas cher, il y a une période de recherche de méthode et de qualité.

Eurométhode est un bon produit, diffusé au bon moment, supporté par une bonne documentation. L'ensemble de concepts reçoit un accueil très positif des enseignants.

Points faibles

L'existence et les objectifs d'Eurométhode sont très peu connus dans la profession. Le terme Eurométhode est ambigu :

en informatique « Méthode » est un paradigme qui désigne soit un référentiel, soit une conduite de projet, soit une démarche de conception, soit les trois à la fois.

« Euro » s'oppose, de façon réductrice, à « Mondial ».

On relève un manque de clarté des cibles (acquéreur, fournisseur, ...) et des objectifs (référentiel ? méthode ? spécifique à l'Europe ?)

La méthode de travail d'Eurogroup a favorisé la production de résultats théoriques de très bonne qualité mais peu adaptés à une rapide mise en pratique. Eurométhode dispose d'une bonne documentation conceptuelle, mais manque cruellement de guides pratiques.

Paradoxalement, le maître d'ouvrage, PPG (Public Procurement Group) s'est peu impliqué et n'a pas bien joué son rôle !

Les démarches de normalisation sont longues (une demi-douzaine d'années) alors que le marché évolue très vite et que les acteurs dominants imposent leurs standards.

Les auteurs d'Eurométhode ne se sont jamais préoccupés de l'environnement médiatique (promotion des travaux, édition des documents, diffusion).

Recommandations

En 1997, cette revue de projet conseillait de donner un signal fort :
définir une politique de diffusion en définissant les cibles ;
changer de nom ;
améliorer, aider l'accompagnement, fournir une aide pratique.

Ces recommandations ont été transmises au PPG (Public Procurement Group) qui était appelé à prendre ses décisions.

L'assouplissement

Une version provisoire de la traduction française fut remise, quelques jours après la revue, à quelques membres du pôle, volontaires pour une relecture. Ceux-ci exprimèrent leur profonde inquiétude, quant à la lisibilité et à la compréhensibilité d'une traduction, mot à mot, d'un texte abstrait. Seules, quelques corrections de détail furent apportées.

La version officielle française, éditée par la CCM, est disponible, depuis avril 1998. Elle n'a donné lieu à aucune manifestation, n'a provoqué aucun écho dans les médias.

Le réveil avec ISPL

Certains d'entre nous ont reçu, en mars 1999, du Docteur Alfred Helmerich (FAST Forschungsinstitut für Angewandte Software-Technologie) un message électronique les informant d'une résurgence d'Eurométhode dans le cadre d'ISPL « Information Services Procurement Library » et les encourageant à aller visiter le site www.fast.de/ISPL

Ce site introduit la nécessité d'améliorer les relations entre clients et fournisseurs. Il rappelle le contexte des projets informatiques par des petites phrases courantes qui caricaturent des situations que nous avons tous vécues.

« Nous savons que nous avons un problème ; mais nous ne savons pas lequel ; s'il vous plaît, veuillez nous le résoudre. »

« Voici nos spécifications. Nous avons déjà réalisé de nombreux éléments techniques ; s'il vous plaît, veuillez nous les assembler. »

Ce site Internet met à la disposition des visiteurs les versions originales d'Eurométhode en anglais :

- aperçu d'Eurométhode ;
- le manuel de référence de la Version 1 ;
- les annexes ;
- le dictionnaire.

Ces trois derniers documents, au format PDF, peuvent être téléchargés, gracieusement.

ISPL propose des guides spécialisés, issus d'Eurométhode :

- gestion du processus d'acquisition ;
- spécification des livrables ;
- gestion des risques ;
- plan de livraison ;
- recommandations pour l'acheteur public

ISPL offre des guides d'application d'Eurométhode :

- pour l'ingénierie Internet et Intranet ;
- pour l'externalisation ;
- pour les grandes conversions (euro et An 2000).

ISPL se présente comme :

- un répertoire des meilleures pratiques - les documents seront disponibles via Internet ;
- un groupe d'utilisateurs, dont chaque membre peut influencer les futurs développements d'ISPL ;
- un groupe de consultants ;
- une organisation pour former puis certifier.

D'autre part, ISPL annonce la préparation d'un EML (European Modelling Language) dans le cadre de ADDE (Application Development for the Distributed Enterprise).

Une conférence de lancement a eu lieu, tout récemment, le 22 mars 1999, à Amsterdam.

Conclusion

Les péripéties de ce projet Eurométhode sont riches de leçons qui peuvent se résumer en une boutade.

Pour réussir le projet Eurométhode c'est-à-dire :

- analyser les besoins ;
- évaluer les facteurs de risque (complexité et incertitude) ;
- concevoir la méthode ;
- construire ses composants ;
- mettre en œuvre la démarche :
 - motiver par l'information,
 - instruire par la formation,
 - expérimenter sur des cas concrets,
 - promouvoir les résultats,
 - déployer,

il aurait suffi d'appliquer... Eurométhode.

Alain Coulon
Direction Technique et Qualité Bull DSI
alain.coulon@bull.net



Francisons notre vocabulaire pour l'internet

Quelques recommandations extraites du Journal Officiel.

Le Journal Officiel du 16 mars 1999 nous fait part de ses recommandations pour l'emploi de termes français dans le monde Internet.

Nous retiendrons, de ce cru 1999, l'officialisation de quelques trouvailles qui fleurent bon notre terroir : appliquette, causette, foire aux questions, forum, fouineur, frimousse, mouchard, navigateur

Au passage, nous exprimerons quelques regrets, en particulier sur la malheureuse traduction de web par toile d'araignée mondiale.

Administrateur de site, de serveur

En anglais : webmaster.

Personne chargée de la maintenance et du suivi d'un site ou d'un serveur sur la toile mondiale.

Remarque : Le « webmestre », cousin du sympathique vagemestre, n'a pas été retenu.

Adresse universelle, adresse réticulaire

En anglais : Uniform (ou Universal) Resource Locator, URL.

Dénomination unique, à caractère universel, qui permet de localiser une ressource, un document sur l'internet, et qui indique la méthode pour y accéder, le nom du serveur et le chemin à l'intérieur du serveur.

Note : Par exemple, l'adresse universelle de la page d'accueil de notre site ADELI « <http://www.adeli.com/accueil.htm> » comprend trois parties :

« http » indique la méthode d'accès ;

« www.adeli.com » est le nom du site d'ADELI sur la toile d'araignée mondiale ;

« accueil.htm » est le chemin d'accès au document.

Appliquette

En anglais : applet.

Petite application indépendante du matériel et du logiciel utilisés, qui est téléchargée depuis un serveur de la toile mondiale et qui est exécutée localement au sein d'un logiciel de navigation.

Note : Les appliquettes sont surtout employées dans le langage de programmation Java.

Autoroutes de l'information

En anglais : information highway, information superhighway.

Structure constituée par des moyens de télécommunication et d'informatique interconnectés, qui permet d'offrir à un très grand nombre d'utilisateurs de multiples services, en général à débit élevé, y compris des services audiovisuels.

Note : On rencontre aussi le terme « inforoute », qui n'est pas recommandé.

Remarque : Il est difficile de comprendre ce que viennent faire ces autos sur nos routes. Il faut peut-être soupçonner un effet pervers de la traduction : highway → haute route → autoroute.

Barrière de sécurité, pare-feu

En anglais : firewall.

Dispositif informatique qui filtre les flux d'informations entre un réseau interne à un organisme et un réseau externe, en vue de neutraliser les tentatives de pénétration en provenance de l'extérieur et de maîtriser les accès vers l'extérieur.

Causette

En anglais : chat.

Communication informelle entre plusieurs personnes sur l'internet, par échange de messages affichés sur leurs écrans.

Diffusion systématique sur la toile, diffusion réticulaire systématique

En anglais : webcasting, netcasting.

Envoi systématique de données ou de documents à des utilisateurs de la toile mondiale.

Disque numérique polyvalent

En anglais : Digital Versatile Disk (DVD)

Disque numérique optique de grande capacité, à usages divers (audio, vidéo, multimédia, mémoire vive, mémoire morte).

Note : La capacité des disques polyvalents numériques est supérieure à celle des cédéroms et nécessite des lecteurs appropriés.

Distribution sélective, distribution personnalisée, diffusion sélective

En anglais : push technology.

Technique utilisée pour faire bénéficier automatiquement un utilisateur de la toile mondiale, à sa demande, d'un envoi de données d'un type choisi.

Note : La distribution sélective se distingue de la recherche individuelle.

Domaine

En anglais : domain.

Ensemble d'adresses faisant l'objet d'une gestion commune.

Extranet

Réseau de télécommunication et de téléinformatique constitué d'un intranet étendu pour permettre la communication avec certains organismes extérieurs, par exemple des clients ou des fournisseurs.

Foire aux questions, FAQ, fichier des questions courantes

En anglais : frequently asked questions (file)

Rubrique présentant, par sujet, les questions les plus fréquemment posées par les utilisateurs, accompagnées des réponses correspondantes.

Note : La foire aux questions a, en particulier, pour but de faciliter l'intégration des internautes novices dans un groupe de discussion et de diminuer le nombre des messages diffusés dans le réseau.

Forum

En anglais : newsgroup.

Service permettant l'échange et la discussion sur un thème donné : chaque utilisateur peut lire à tout moment les interventions de tous les autres et apporter sa propre contribution sous forme d'articles.

Fouineur

En anglais : hacker.

Personne passionnée d'informatique qui, par jeu, curiosité, défi personnel ou par souci de notoriété, sonde, au hasard plutôt qu'à l'aide de manuels techniques, les possibilités matérielles et logicielles des systèmes informatiques afin de pouvoir éventuellement s'y immiscer.

Fournisseur d'accès

En anglais : access provider.

Organisme offrant à des clients d'accéder à l'internet, ou, plus généralement, à tout réseau de communication.

Note : Le fournisseur d'accès peut aussi offrir des services en ligne.

Frimousse

En anglais : emoticon, smiley.

Dans un message, association facétieuse de quelques caractères typographiques qui évoquent un visage expressif.

Notes :

1. Les deux frimousses les plus connues sont : -) pour la bonne humeur et : - (pour le dépit, où les deux points représentent les yeux, le trait représente le nez et les parenthèses la bouche.
2. Le terme « binette » est recommandé au Québec. « Frimousse » doit être préféré à « binette ».

Internaute, cybernaute

En anglais : cybernaut.

Utilisateur de l'internet.

Internet

En anglais : Internet network, Internet, Net.

Réseau mondial associant des ressources de télécommunication et des ordinateurs serveurs et clients, destiné à l'échange de messages électroniques, d'informations multimédias et de fichiers. Il fonctionne en utilisant un protocole commun qui permet l'acheminement de proche en proche de messages découpés en paquets indépendants.

Note : L'acheminement est fondé sur le protocole IP (*Internet Protocol*), spécifié par l'*Internet Society* (ISOC). L'accès au réseau est ouvert à tout utilisateur ayant obtenu une adresse auprès d'un organisme accrédité. La gestion est décentralisée en réseaux interconnectés.

Intranet

Réseau de télécommunication et de téléinformatique destiné à l'usage exclusif d'un organisme et utilisant les mêmes protocoles et techniques que l'internet.

Logiciel de navigation, navigateur

En anglais : browser.

Dans un environnement de type internet, logiciel qui permet à l'utilisateur de rechercher et de consulter des documents, et d'exploiter les liens hypertextuels qu'ils comportent.

Logiciel médiateur

En anglais : middleware.

Logiciel qui permet le fonctionnement de plusieurs ordinateurs en coordination, en attribuant à chacun une tâche spécifique, comme les échanges avec les utilisateurs, l'accès aux bases de données ou aux réseaux.

Note : Le terme « logiciel médiateur » désigne aussi un logiciel qui permet de coordonner le fonctionnement de plusieurs logiciels au sein d'un même ordinateur.

Remarque : On aurait pu attendre une terminaison en « ciel » : intersticiel, médiaticiel.

Pirate

En anglais : cracker.

Personne qui contourne ou détruit les protections d'un logiciel, d'un ordinateur ou d'un réseau informatique.

Recherche individuelle

En anglais : pull technology.

Technique utilisée sur la toile mondiale lorsque l'internaute recherche des données par une démarche active au moyen de son logiciel de navigation, qui lui présentera ensuite le résultat de cette recherche.

Note : La recherche individuelle se distingue de la distribution sélective.

Serveur

En anglais : server, on-line data service.

Système informatique destiné à fournir des services à des utilisateurs connectés et, par extension, organisme qui exploite un tel système.

Note : Un serveur peut, par exemple, permettre la consultation et l'exploitation directe de banques de données.

Serveur mandataire, mandataire

En anglais : proxy server, proxy.

Dispositif informatique associé à un serveur et réalisant, pour des applications autorisées, des fonctions de médiation, telle que le stockage des documents les plus fréquemment demandés ou l'établissement de passerelles.

Système d'adressage par domaines, annuaire des domaines

En anglais : domain name system, DNS.

Système de bases de données et de serveurs assurant la correspondance entre les noms de domaine ou de site utilisés par les internautes et les adresses numériques utilisables par les ordinateurs.

Note : Ce système permet aux internautes d'utiliser, dans la rédaction des adresses, des noms faciles à retenir au lieu de la suite de chiffres du protocole IP.

Exemple : le nom du serveur ADELI sur la toile mondiale « www.adeli.com ».

Témoin (de connexion), mouchard

En anglais : cookie.

1. Appliquette envoyée par un serveur de la toile mondiale à un utilisateur, parfois à l'insu de celui-ci, au cours d'une connexion, afin de caractériser cet utilisateur.
2. Par extension, information que l'appliquette peut enregistrer sur le disque de l'utilisateur et à laquelle le serveur peut accéder ultérieurement. Dans cette acception, on dit aussi « mouchard ».

Toile d'araignée mondiale, Toile

En anglais : World Wide Web.

Dans l'internet, système, réparti géographiquement et structurellement, de publication et de consultation de documents faisant appel aux techniques de l'hypertexte.

Remarque : Ce choix s'avère toujours aussi malheureux. La toile évoque un milieu continu. Pourquoi ne pas avoir simplement francisé www en wèbe, trouvé une analogie avec la trame d'un tissu, ou construit un néologisme à partir d'araignée ?

Visionneur

En anglais : viewer.

Logiciel permettant d'afficher un document sans disposer du logiciel qui a servi à le produire.

*Recueilli par Alain Coulon
Secrétaire d'ADELI
Info@adelicom*



Rétablir une situation compromise

Procédure à suivre quand tout semble aller à vau-l'eau.

Thomas Lot, Directeur d'Apple France, dans une brève communication, prononcée le 18 mars 1999, lors du 30^{ème} anniversaire du groupement professionnel Centrale Informatique, a présenté un cycle de vie en cinq phases pour sortir une entreprise d'une situation difficile.

Dans la célèbre comédie « Le Père Noël est une ordure » le permanent d'un Secours téléphonique écoutait la litanie des malheurs d'un désespéré qui menaçait d'en finir avec la vie. À bout d'arguments de réconfort, il lui donnait le conseil suivant :

« Tout va mal ? ...Vous ne voyez pas le bout du tunnel ?... C'est cela, oui...
Et bien, continuez à vous laisser tomber ...
Et quand vous toucherez le fond, donnez un grand coup de pied...
et vous remontrerez à la surface ! ».

N'y aurait-il pas d'autres solutions ? Où est le fond ? Quand, et comment donner le coup de pied ?

Suivons le cycle du sauvetage préconisé par notre conférencier. Il s'appuie sur une expérience douloureuse vécue, sans doute de façon similaire, par de nombreux autres qui, eux, n'ont pas pris la peine de la conceptualiser.

Survivre

Face à une accumulation de coups durs, il faut affirmer, haut et fort, sa volonté de rester en vie. Sinon, il n'y a plus qu'à s'abandonner au trépas. Tout est fini ... De profundis !

Après le naufrage, il faut tout d'abord maintenir la tête hors de l'eau. Tout est possible tant qu'il reste un souffle de vie et une réserve d'espoir. Le président d'une autre société, à la dérive, a déclaré qu'une entreprise peut se rétablir tant que ses pertes ne sont pas supérieures à 20 % du chiffre d'affaires.

Lors de cette lutte acharnée, il ne faut reculer devant l'emploi d'aucun expédient pour gagner cette phase vitale qui ouvre l'accès aux phases suivantes.

Notre conseil : Sauve qui peut , chacun pour soi

Stabiliser

Après avoir savouré, très rapidement, cette merveilleuse sensation d'être encore vivant, il convient de remettre un peu d'ordre dans ses affaires.

Après avoir écopé et colmaté les brèches de l'esquif, il faut faire l'inventaire de l'état du bateau, conserver et réparer ce qui est indispensable, se débarrasser de ce qui n'est pas strictement essentiel au retour à une situation viable.

C'est la phase la plus délicate ; il est souvent déchirant de se débarrasser de ses très chères vieilles branches moribondes auxquelles on tenait tant. Les entreprises qui se sont redressées ne l'ont jamais fait sans procéder à des coupes claires. Que vaut-il mieux : sombrer pavillon haut, avec l'équipage au complet ou redémarrer après en avoir éliminé une mauvaise moitié ?

Notre conseil : Tailler dans le vif, sans état d'âme

Fixer ses objectifs

Le bateau, allégé, étant remis à flot, il faut choisir un trajet et mettre le cap sur un premier port. On ne traversera pas l'Atlantique d'emblée, mais on peut toujours trouver une côte hospitalière.

Une rapide analyse des vents porteurs, des courants favorables et des compétences des survivants, confirme l'intuition du maître à bord qui fixe le cap.

L'objectif étant défini, il reste à organiser les moyens en privilégiant les actions les plus efficaces : celles qui fourniront le meilleur résultat pour l'effort minimal.

Pour avoir une chance d'atteindre cet objectif, après avoir défini la tactique et les actions à entreprendre, il faut mettre en place un plan de suivi pour contrôler la future marche en avant.

Notre conseil : Ne pas se tromper de cible

Croître

Qu'on le regrette ou qu'on s'en félicite, le moteur de l'entreprise, c'est la croissance. Un bateau n'a belle allure que lorsqu'il file son nombre de nœuds. Et pour le faire avancer, il faut se mettre à la tâche.

Pour remonter contre le vent, il ne faut pas hésiter à tirer des bords, un coup à bâbord, un coup à tribord. Quel que soit l'attrait de ces itinéraires intermédiaires, il ne faut pas se laisser détourner de son objectif. Ulysse en savait quelque chose, qui ne succomba pas aux chants des sirènes, embusquées sur la route d'Ithaque. Il faut savoir louvoyer sans dériver, ne pas se laisser séduire par des promesses d'aventures attrayantes.

Notre conseil : Maintenir, quoiqu'il arrive, la bonne direction

Innover

Mené par un équipage rassuré, le navire voguant sur la bonne voie, on peut alors mettre à profit les accalmies pour rechercher et trouver des moyens d'améliorer l'efficacité de ses efforts, pour en faire plus avec les mêmes moyens.

À ce stade du redressement, il faut examiner toutes les idées qui assureront, à terme, la pérennité de l'entreprise.

Un président (celui des 20 %) avait intitulé « Du redressement au développement ! » une conférence donnée devant une assistance venue écouter l'éloge funèbre d'une société qui sortait à peine, une fois de plus, d'une passe périlleuse.

Notre conseil : Trouver le filon

Conserver la confiance

Le bateau est sauvé, l'équipage, satisfait ; ce n'est pas pour autant que l'on peut se mettre à la cape et s'adonner aux plaisirs faciles ; il faut continuer à tenir le quart pour éviter d'autres écueils et un nouveau naufrage.

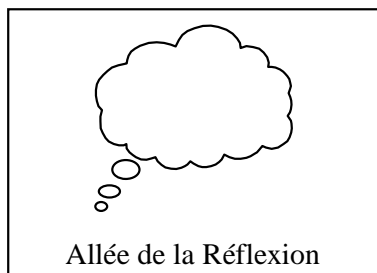
La prospérité incite à la paresse et à la négligence, mais au lieu de s'abandonner à l'euphorie du succès, il faut rester en éveil pour maintenir la confiance de tous ses partenaires.

Toute nouvelle erreur relancera, immanquablement, le cycle que nous venons de parcourir. Mais la vie n'est-elle pas un simple recommencement ?

Notre conseil : Ne pas s'endormir sur ses lauriers

Voilà, ça semble très simple. Il n'y a plus qu'à mettre en pratique dans le contexte de notre choix : entreprise, famille, association.

Alain Coulon
Secrétaire d'ADELI
info@adeli.com



Le bogue de l'an 2000

Est-ce bien sérieux ? Que va-t-il se passer ?

An 2000, mais dans quel calendrier ?

On entend souvent, comme une boutade, des réflexions du type : « le bogue de l'an 2000 n'est qu'une bonne blague puisqu'en fait la naissance du Christ ne se serait produite que trois ans après le début théorique de notre ère et que dans un an nous ne serons donc qu'en 1997 ». Ou encore : « Adoptons le calendrier mahométan, ainsi nous ne serons qu'en 1420, le calendrier copte qui nous ramènerait en 1716, ou pourquoi pas le calendrier révolutionnaire français suivant lequel nous serions alors en 208 ». Le calendrier hébraïque nous positionnerait quant à lui en 5760 et le calendrier bouddhiste en 2544. Pourquoi donc s'inquiéter ? La mesure du temps est toute relative, si l'on se réfère à l'âge de la terre. Certains rajoutent même que depuis Einstein et la théorie de la relativité, on ne saurait prendre le temps comme une valeur de référence....

Pourquoi donc le passage de 1999 à 2000 poserait-il un problème si grave à notre société ?

D'abord, qu'est-ce qu'une date ?

Question simple et complexe à la fois.

La date est une fonction croissante du temps utilisée pour repérer et classer les événements. Depuis le début de l'histoire, les civilisations humaines ont inventé diverses formes de notation de la date, fondées sur un décompte de jours solaires, de cycles solaires ou lunaires. Bien que subsistent des systèmes parallèles tels que le calendrier chinois, le calendrier arabe ou le calendrier juif, le plus répandu actuellement parmi ces systèmes de notation est celui utilisé dans notre calendrier Grégorien depuis 1582, date où Grégoire XIII, par l'effet d'une bulle papale réforma le vieux calendrier Julien en usage en occident depuis Jules César, au prix d'une discontinuité de dix jours (on passa directement du 4 au 15 octobre 1582 à Rome, en Espagne et au Portugal, les autres pays d'Europe faisant disparaître ces dix jours à des dates s'étalant entre 1582, 1752 pour l'Angleterre et la Suède, et seulement 1919 pour la Russie ce qui explique que la « Révolution d'octobre » 1917 éclata en fait au mois de novembre). À l'époque, dix jours d'écart dans les calendriers des différents pays d'Europe ne gênaient pas grand monde : Cervantes et Shakespeare sont ainsi morts tous deux le 23 avril 1616, à dix jours d'intervalle, du fait que l'Angleterre anglicane utilisait encore le calendrier Julien alors que l'Espagne catholique avait bien sûr adopté le calendrier Grégorien.

Nous ne nous référerons dans la suite de cet article qu'au calendrier Grégorien, celui qui justement nous positionne aujourd'hui en 1999 et se retrouve utilisé comme calendrier de référence dans quasiment tous les ordinateurs de la planète.

La mesure du temps suppose le choix d'une origine et d'une unité de mesure.

L'unité de mesure est la journée de 24 heures correspondant à l'intervalle entre 2 passages du soleil à son point le plus élevé dans le ciel. Le point 0 des années n'a été choisi qu'en 532 par le moine Denys Le Petit qui proposa de se référer à la date supposée de naissance du Christ comme début de l'ère chrétienne, en se trompant d'ailleurs de trois ans.

La date peut être représentée par un triplet de 3 nombres entiers :

{Année, Mois, Jour_du_mois}

Jour_du_mois est un entier qui varie de 1 à 28, 29, 30 ou 31, suivant le mois où l'on se situe (je ne vous ferai pas l'injure de vous rappeler le nombre de jours de chacun de nos 12 mois), et qui change de valeur toutes les 24 heures à minuit.

Le mois, de Janvier à Décembre, est un entier variant cycliquement de 1 à 12. Une fois arrivé au 31 décembre à minuit de l'année N, on passe au 1^{er} janvier à 0h de l'année N+1.

L'année est un nombre entier qui vaut aujourd'hui 1999. Les années ont 365 jours ou 366 pour les années bissextiles. Les années bissextiles sont celles dont la valeur est divisible par 4, sauf celles divisibles par 100, à l'exception toutefois de celles divisibles par 400.

En théorie, le nombre de chiffres composant le nombre entier « Année » n'est pas limité. Nos descendants conserveront peut-être le même système de représentation calendaire, s'ils vivent toujours dans le système solaire et souhaitent toujours se référer à l'année solaire. Ils devraient alors compter un jour une année à 5 chiffres telle que 10.000 ou à 6 chiffres telle que 100 000 ou 200 000. Des réajustements sur la course du soleil seront sans doute nécessaires entre-temps sous la forme de jours intercalaires tels que nous en introduisons dans les années bissextiles, ou de jours supprimés comme cela se produisit lors du passage du calendrier julien au calendrier grégorien.

Mais revenons en 1999. Notre année y est représentée par un nombre entier de 4 chiffres que nous noterons aaaa.

Représentation informatique de la date

La date est un type de données particulier utilisé par les ordinateurs et équipements électroniques divers.

Depuis le début de l'informatique, dans les années 1950, le stockage des dates sous forme numérique dans les fichiers ou dans la mémoire des ordinateurs a été effectué en ne prévoyant le plus souvent que 2 chiffres pour l'année, ce qui nous donne une valeur d'année modulo 100. Le coût de la mémoire et du stockage des données, sur bande magnétique puis sur disque magnétique, était si élevé que personne ne pouvait envisager de façon sérieuse de stocker la valeur d'une année sur 4 caractères. Jusque dans les années 70-80 on pensait d'ailleurs que la durée de vie d'un logiciel ne dépasserait pas 20 ans et donc qu'aucune application existante ne fonctionnerait encore en l'an 2000.

Cette représentation quasi générale de l'année sur 2 chiffres est à l'origine de ce que nous appelons aujourd'hui le bogue (ou bug) de l'an 2000 : Le passage de 1999 à 2000 nous fera revenir à l'année 0 de ce cycle de 100 ans, provoquant ainsi une confusion totale entre passé, présent et avenir, et des erreurs de calcul sur les durées et autres formules utilisant la date comme base de calcul.

Un bogue similaire, concernant des programmes qui ne codaient l'année que sur un chiffre, a pu se produire le 1^{er} janvier 1970 et passer inaperçu, au moins du grand public, vu le développement encore limité de l'informatique à cette époque et la quasi-absence d'appel à la date système par les programmes.

Des erreurs surviennent déjà

Une date représentée de façon interne par 6 chiffres : « aammjj » est en effet parfaitement ambiguë si l'on ne connaît pas son domaine de validité, c'est à dire les deux premiers chiffres de l'année. Dans les années 50, 60, voire 70, l'ambiguïté était rare. Les seuls logiciels s'intéressant à des événements futurs suffisamment éloignés dans le temps étaient les logiciels de calcul d'échéances de prêt, utilisés par les actuaires. Ces logiciels ont été modifiés ou réécrits les premiers pour éviter les erreurs de calcul :

Supposons que nous sommes le 1^{er} octobre 1980.

Nous souscrivons un emprunt pour 20 ans.

La date de fin prévue est donc le 1^{er} octobre 2000, représentée sur 6 chiffres en informatique sous la forme 'aammjj' par '001001'

À la fin du premier mois, le programme de calcul mensuel des échéances commence par un test de ce type :

Si $date_du_jour < Date_de_fin$
Prélever montant-échéance

Sinon
Clôre le prêt.

Date_du_jour 801101 (1er novembre 1980) est alors supérieur à Date_de_fin 001001 (1er octobre 2000) puisque $80 > 00$ et le prêt sera clos sans être remboursé. Amusant.

Les banquiers avaient (heureusement ou malheureusement suivant le point de vue auquel on se place) prévu le problème et les calculs de nos échéances se sont correctement effectués.

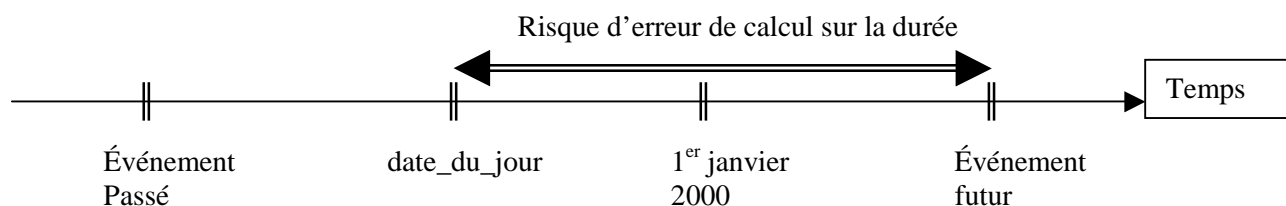
L'intervalle de temps nous séparant du 1^{er} janvier 2000 diminue de jour en jour et des problèmes similaires apparaissent aujourd'hui lorsqu'une date calculée dans le futur atteint 00. Ceci concerne un nombre croissant de type d'événements divers :

c'est le cas d'une date de péremption de produit frais ou de médicaments. Des stocks importants de médicaments ont été mis au pilon en 1998 du fait que la date du jour était supposée supérieure à la date de péremption indiquée sur l'emballage, lue automatiquement par un lecteur de code barre.

C'est également le cas d'une date de fin de validité de carte bancaire. Certains terminaux commerçants ont refusé des paiements provenant de cartes dont la date de fin de validité était 00.

De même, des permis de conduire accordés dans certains états des États-Unis pour 5 ans en 1995 ont dû être refaits car réputés périmés.

Ce premier type d'erreur peut-être représenté par le schéma suivant :



D'autres erreurs n'apparaîtront qu'à partir du 1^{er} janvier 2000

Un autre type de problème apparaîtra lorsque la date du jour passera à l'année 00 :

Calculons l'âge d'une personne née le 3 février 1965

Si nous effectuons ce calcul le 3 février 1999, nous obtenons tout à fait normalement :

Age = valeur_absolue_entière (Date_du_jour - Date_de_naissance) = 99 - 65 = 34 ans

Lorsque nous effectuerons ce calcul le 3 février 2000, nous obtiendrons cette fois, avec le même algorithme :

Age = valeur_absolue_entière (00 - 65) = 65 ans

Décisions possibles entraînées par ce calcul :

surprime d'assurance-vie

droits liés à l'ancienneté dans le calcul du salaire

calcul automatique des droits à la retraite

envoi de publipostages ciblant le 3^{ème} âge

Lorsque la date du jour fournie par l'ordinateur passera à 00, les licences de certains logiciels peuvent être déclarées périmées et les dits logiciels se retrouver inutilisables si le fournisseur n'a fourni aucun correctif (ou patch).

Au passage du 31 décembre à minuit, des durées calculées, telles que des durées de communication téléphonique, passées à l'heure de pointe de souhait du nouvel an, pourront donner de bien curieux résultats :

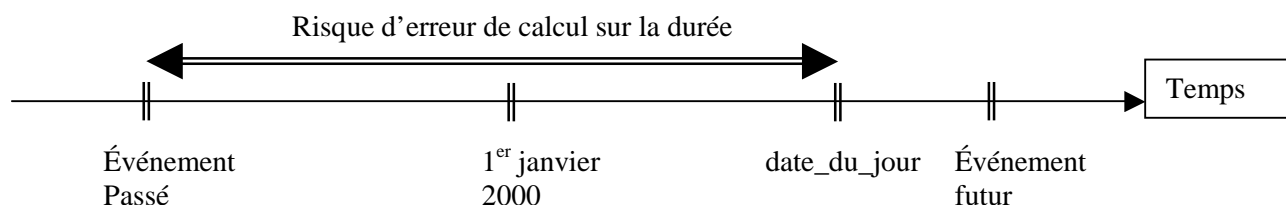
Début d'appel : 31 décembre 1999 23h59mn

Fin d'appel : 1^{er} janvier 2000 00h1mn

Durée calculée d'appel : Fin d'appel – Début d'appel = 100ans – 2mn

Soit un coût d'environ 9 Millions de francs.

Ce second type d'erreur peut-être représenté par le schéma suivant :



On voit que des erreurs de calcul subsisteront pour les calculs de durée faisant intervenir des dates passées antérieures au 1^{er} janvier 2000.

La question du domaine de validité

Pour résumer le problème, utiliser une représentation de l'année sur 2 chiffres suppose que l'on travaille sur un intervalle de validité de 100 ans. L'hypothèse implicite faite par les informaticiens était qu'il s'agissait de l'intervalle 1900-1999.

2 solutions sont envisageables pour éviter ou corriger les erreurs :

stocker l'année sur 4 chiffres au lieu de 2 (ce qui nous laisse du temps jusqu'en 9999 et le passage à 5 chiffres)

prévoir pour chaque donnée de type date un mode d'emploi qui définisse l'intervalle de validité.

Par exemple pour une date de péremption de médicament :

si $aa < 20$ alors Année = 20aa

si $aa \geq 20$ alors Année = 19aa

La valeur pivot, égale ici à 20 peut se décaler de 1 chaque année. On suppose alors que le logiciel ou l'automate n'aura jamais à examiner de médicaments datant de plus de 80 ans.

Un tel algorithme, dit de fenêtrage, n'est pas applicable aux événements pour lesquels le domaine de validité couvrirait une période de plus de cent ans. Les dates de naissance des personnes vivantes rentrent dans cette catégorie. On ne peut décider sans autre information si quelqu'un né en 98 a 1 an ou 101 ans. Tout dépend du contexte.

En plus, 2000 est une année bissextile

Pour corser le tout, une cause d'erreur supplémentaire pourra apparaître du fait du caractère bissextile de l'année 2000. 1900 n'était pas bissextile, 2000 le sera. Le 28 février risque d'être considéré comme le dernier jour du mois et ceci peut déclencher par erreur des traitements de fin de mois le 28 au lieu du 29 ou des calculs erronés utilisant un nombre de 365 jours pour l'année 2000 au lieu de 366.

Et le jour de la semaine risque aussi d'être faux

Le 1^{er} janvier 2000 sera-t-il un lundi, un mardi ... ou un dimanche ?

Nous savons qu'il s'agira d'un samedi, jour à horaire d'ouverture particulier pour certaines activités.

Or le 1^{er} janvier 1900 était un lundi. Un ordinateur non encore « compatible an 2000 » pourra considérer que le 1^{er} janvier 2000 est également un lundi (et pas un samedi).

Des dispositifs d'accès automatisés suivant les jours de la semaine (type digicode) risquent de fonctionner « comme un lundi » si leur horloge interne ne connaît que l'intervalle 00-99. Un système de contrôle sur une voie ferrée pourrait régler les aiguillages sur les horaires du lundi alors que les trains rouleraient suivant l'horaire du samedi.

Il n'y a pas que les logiciels

Le problème de l'an 2000 ne concerne malheureusement pas que les logiciels. L'ensemble des ordinateurs et équipements électroniques fonctionne en utilisant une ou plusieurs horloges internes qui en rythment le fonctionnement et fournissent une « date système » qui peut être utilisée à des fins diverses.

Certains équipements peuvent déclencher une alarme si un signal particulier n'est pas détecté depuis un certain nombre de minutes, heures ou jours. On peut citer un ascenseur qui s'arrêterait le 31 décembre à minuit du fait qu'il n'aurait pas subi d'intervention de maintenance depuis une durée de près de cent ans.

De même un TGV s'arrêterait brusquement du fait que son conducteur n'aurait pas actionné le dispositif de contrôle depuis plus du nombre de secondes normales.

Le fonctionnement d'un équipement électronique conditionnant un automatisme est beaucoup plus difficile à vérifier que celui d'un logiciel de gestion. Les tests de vieillissement sont la plupart du temps impossibles à réaliser.

Que risque-t-il réellement de se passer ?

Les problèmes sont identifiés.

Les professionnels sont alertés.

Des dizaines de milliers de programmeurs travaillent dans tous les pays du monde à la correction du bogue.

Des techniques de tests sophistiquées sont mises en œuvre.

Alors, que va-t-il vraiment se passer ?

Première hypothèse :

Il ne va rien se passer, ou rien que l'on pourra réellement imputer au passage à l'an 2000. Seulement le taux ordinaire de pannes et dysfonctionnements divers lié à la non-qualité résiduelle de nos technologies. Cette hypothèse est quand même très optimiste compte tenu, non pas de la complexité du problème qui est finalement techniquement assez trivial, mais plutôt compte tenu de l'impossibilité de procéder à temps à l'ensemble des modifications et vérifications nécessaires sur l'ensemble des composants matériels et logiciels potentiellement concernés.

Deuxième hypothèse :

Celle du scénario catastrophe :

Quelques missiles russes, n'ayant pas reçu le signal convenu d'ordinateurs distants dans les bons délais, se déclenchent intempestivement et nous empêchent de nous poser d'autres questions.

Quelques centrales nucléaires ne détectent plus convenablement la température des réacteurs et explosent.

Troisième hypothèse intermédiaire :

C'est l'hypothèse qui, personnellement, me semble la plus vraisemblable, celle de l'accumulation de perturbations diverses et erreurs de calcul dont la résolution nous demandera un peu de patience, d'énergie et d'humour :

Retards dans le paiement des salaires, dans le versement des indemnités de chômage ou des remboursements de Sécurité Sociale ;

Commandes perdues, livrées en retard ;

Factures fausses ;

Intérêts mal composés ;

Cartes bancaires bloquées ;

Coupures intempestives d'électricité ou de téléphone ;

Quelques ruptures dans la chaîne du froid ;

Cloches des églises refusant de sonner le dimanche 2 janvier (elles croiront que c'est un mardi) ;
Avions ne décollant pas, parce que les vérifications d'usage avant décollage détecteront des anomalies incongrues ;
Contrôleurs du ciel interdisant le décollage par erreur ;
Trains et métros s'interrompant brusquement à minuit ;
Etc.

Cette liste à la Prévert n'est sûrement pas la bonne. Il faudrait la compléter par les effets des festivités en tout genre, des risques de panique et par l'imagination sans borne des escrocs du monde entier.

Les bogues, on a l'habitude, il y en a tous les jours. On arrivera bien à s'en sortir...

La légende prétend que le premier « bug » était un véritable coléoptère qui en s'introduisant à l'intérieur de l'ENIAC se prit paraît-il les antennes dans les circuits de cet ancêtre de nos ordinateurs et causa quelques dégâts mémorables. En fait le mot bug était déjà utilisé dès le 19^{ème} siècle dans le domaine de l'électricité et de la télégraphie au sens de « parasite ». L'origine en viendrait de la friture sur les lignes téléphonique, causée par des insectes. Ce mot fut ensuite adopté pour désigner les erreurs de programmation entraînant des pannes de fonctionnement informatique. Un des aspects du travail des informaticiens consiste à éviter les bugs, devenus bogues en français. Un autre aspect non moins important consiste à en réparer les effets. Pour **éviter les bogues**, la démarche de base consiste à effectuer un maximum de tests avant la mise en production du logiciel : tests unitaires, tests d'intégration, tests fonctionnels, tests de performance, tests d'endurance, tests aux limites : le vocabulaire est riche et recouvre un ensemble de techniques diverses, plus ou moins sophistiquées. Les tests sont définis dans un plan de test qui décrit les données à traiter par le logiciel, les conditions d'exécution et les résultats attendus. Les tests servent à détecter les erreurs, mais pas à prouver qu'il n'y en a plus. Quelle que soit l'importance des tests effectués, l'on ne peut jamais être certain qu'aucune erreur ne subsiste.

Pour **corriger les effets d'un bogue**, il faut d'abord les observer. Les bogues les plus dangereux sont ceux dont les effets ne sont pas immédiatement visibles, par exemple ceux qui modifient ou détruisent des données qui ne sont pas immédiatement utilisées. La parade consiste à exécuter une version précédente du logiciel avec les données soigneusement sauvegardées. Ensuite, on peut prendre le temps de corriger le logiciel. En cas de panne machine, on peut prévoir des sites de secours qui reproduisent les configurations « matériel et logiciel » à l'identique.

En quoi le bogue de l'an 2000 est-il différent ?

L'arrivée de l'an 2000 était parfaitement prévisible et cependant quasiment personne ne s'en est préoccupé avant les années 90. Les tests logiciels et matériels classiques s'exécutent à « date du jour » et le vieillissement des systèmes et des données ne faisait pas partie des scénarios de test classiques : On pensait qu'un logiciel fonctionnant aujourd'hui fonctionnerait demain de façon identique et on se limitait en matière de simulation temporelle à tester les traitements cycliques liés à une fin de mois, de trimestre ou d'année.

La caractéristique du bogue de l'an 2000 est qu'il n'y aura pas de version précédente des traitements à exécuter et qu'un système identique utilisé en secours ne pourra que reproduire les mêmes erreurs. La seule solution est donc la correction a priori des logiciels et la préparation de solutions dégradées, de type « papier, crayon », lorsque cela est envisageable.

Un nouveau type de bogue !

Il serait faux de croire que le bogue de l'an 2000 n'est qu'un cas exceptionnel, lié à l'immaturation de l'informatique et ne se reproduira pas avant des milliers d'années.

Le bogue de l'an 2000 n'est en fait que le prototype d'un nouveau type de bogue que j'appellerais le bogue temporel ou bogue de synchronisation.

Un exemple intéressant de ce type de bogue est celui du changement d'heure, passage à l'heure d'hiver ou à l'heure d'été suivant le cas. Nous avons observé le cas de données datées par un système fonctionnant à l'heure d'été, qui étaient ensuite traitées par un système resté à l'heure d'hiver. Ceci a eu pour conséquence la perte de plusieurs milliers d'écritures correspondant à un lot de traitements supposés déjà effectués.

D'autres dates sensibles

Parmi les dates à surveiller on peut citer :

Le 22 août 1999, date à laquelle certains systèmes GPS reviendront au 6 janvier 1999 ;

Le 1^{er} janvier 2020, pour les macros Excel ;

Le 19 janvier 2038, 3h14min 8s, pour les programmes écrits en C (2 puissance 31 secondes après le 1^{er} janvier 1970) ;

Et, ce qui est beaucoup plus inquiétant, toutes les dates pivot utilisées pour corriger le bogue de l'an 2000 par la technique peu élégante du fenêtrage fixe, c'est à dire quasiment le 1^{er} janvier de chaque année à partir de l'an 2000. Pour corser l'affaire, dans une même application, la date pivot choisie pour le fenêtrage peut varier d'une donnée à l'autre : on aura par exemple choisi 90 pour une date de naissance de client (les clients dont l'année de naissance est inférieure à 90 sont supposés nés entre 1900 et 1989, ceux dont l'année de naissance est supérieure ou égale à 90 sont supposés nés entre 1890 et 1900) et 85 pour une date de commande (les commandes dont l'année d'enregistrement est inférieure à 85 seront supposées passées entre 2000 et 2084, celles dont l'année d'enregistrement sera supérieure ou égale à 85 seront supposées passées entre 1985 et 2000). Si l'on conserve un enregistrement des années sur 2 caractères, on devra régulièrement modifier les valeurs de ces dates pivots, afin d'en conserver la vraisemblance, ce qui multipliera les modifications et sources d'erreur.

En conclusion, quelques conseils de bon sens

À compléter en fonction de votre propre analyse de risque et de la valeur plus ou moins vitale pour vous des fonctions menacées :

- avoir des relevés de comptes sur papier, des traces écrites de tous ses avoirs dématérialisés ;
- diversifier ses moyens de paiement (si possible plusieurs comptes en banque dans des banques différentes, plusieurs cartes bancaires, des cartes de paiement multiples) ;
- éviter, voire supprimer, les autorisations de prélèvement automatiques ;
- détenir quelques piles électriques, bougies et allumettes, un poste de radio fonctionnant sur pile, un ouvre-boîtes non électrique ;
- être abonné au gaz (plus fiable que l'électricité) ;
- prévoir un stock minimum d'eau potable (les automatismes d'analyse risquent d'être perturbés et l'eau du robinet pourrait avoir un bon goût de chlore) ;
- prévoir une quantité suffisante de nourriture ne nécessitant ni cuisson ni réfrigération : de trois jours à plusieurs mois suivant votre niveau personnel de pessimisme (personnellement je m'en tiens à 12 jours d'eau minérale) ;
- ne pas oublier vos animaux domestiques dans le calcul des quantités à stocker ;
- ne pas prévoir de déplacement en avion entre le 31 décembre et le 1^{er} janvier ;
- reporter si possible toute intervention chirurgicale après fin février 2000 ;
- laisser son(ses) ordinateur(s) éteint(s) pendant la nuit du 31 décembre au 1^{er} janvier ;
- imaginer d'autres loisirs que la télé pour le réveillon ;
- se méfier des escrocs en tout genre.

Bibliographie :

Georges Perpes – Les colonnes du temps – Histoire du calendrier – Georges Perpes éditeur 1990

Jean Lefort - La saga des calendriers ou le frisson millénariste - Bibliothèque pour la science 1998

David Ewing Duncan - Le temps compté Le temps conté, La grande aventure de la mesure du temps – Nil éditions 1999

Abner Shimony – Le trou dans le calendrier – Editions Le Pommier 1998

Sites Internet à consulter :

En français :

<http://www.an2000.gouv.fr/>

Site officiel du gouvernement français sur le problème de l'an 2000

<http://www.clusif.asso.fr>

Position du CLUSIF (Club de la sécurité des systèmes d'information français) sur la Politique Gouvernementale Française

<http://www.cigref.fr>

Club informatique des Grandes Entreprises Françaises (Lobbying, aspects juridiques).

<http://blanche.polytechnique.fr/lactamme/Mosaic/descripteurs/An2000.01.Fra.html>

Jean-François Colonna (Article sur les causes et conséquences).

<http://www.themis-rd.fr>

Société THEMIS R&D (Commercial, aspects juridiques)

<http://www.liberation.com/multi/bug2000>

Dossier an 2000 du journal Libération

<http://www.lemonde.fr/nvtechno/bug2000>

Dossier an 2000 du Monde Interactif

<http://www.bogue.com>

Tout sur le bogue, avec humour

En anglais (quelques sites parmi des centaines) :

<http://www.y2k.gov>

Site officiel du gouvernement américain

<http://www.year2000.com>

Un des sites américains les mieux documentés sur l'an 2000 (animé par Peter de Jager).

<http://www.y2k.com>

Aspects juridiques du passage à l'an 2000.

<http://www.compinfo.co.uk/y2k.htm>

The computer Information Center, une mine d'informations

<http://www.y2klinks.com>

Liens en tout genre sur l'an 2000

<http://www.microfocus.com/year2000/y2kfifty.htm>

The 50 Reasons why you are ignoring the year 2000 problem (humoristique).

<http://www.y2ktimebomb.com>

Des infos diverses sur l'an 2000.

<http://www.greenwich2000.com>

Site officiel de l'observatoire de Greenwich à l'occasion du passage à l'an 2000

<http://www.microsoft.com/year2000/>

Les informations données par Microsoft sur ses produits

<http://www.year2000.gatech.edu>

Georgia Tech Year 2000 Millenium Bug Guide

<http://www.utoledo.edu/year2000/2kresources.htmlx>

Year 2000 Online Resources

<http://www.y2ksurvive.com>

Quelques recommandations extrêmement excessives sur les précautions à prendre pour la survie après l'an 2000.

<http://www.y2kwomen.com>

Conseils aux femmes pour la préparation de leurs foyers : check-lists des stocks de nourriture et d'objets divers à constituer

Martine Otter
Directeur Qualité – Responsable an 2000 chez Experian
Vice-présidente d'ADELI
mor@experian.fr



Le principe de Peter

Chaque employé tend à s'élever à son niveau d'incompétence

Le livre du même titre, écrit par Laurence J. Peter et Raymond Hull, est paru aux U.S.A. en 1969. Trente ans plus tard, il n'a pas pris une ride¹. Comme le dit le dos de couverture de l'ouvrage :

Le principe de Peter vous plongera dans l'émerveillement en vous faisant découvrir que votre patron, votre chef de service, votre contremaître... sont moins compétents que vous ne le croyez.

Vous serez étonné de constater que, malgré cette incompétence, ils ont pu s'élever aussi haut dans l'échelle sociale.

Peut-être vous poserez-vous la question : et moi ? »

Voici donc quelques extraits de son contenu hautement instructif.

Le principe de Peter

L'incompétence au travail se manifeste partout. Un exemple :

E. Tinker était exceptionnellement zélé et intelligent quand il était apprenti dans un garage automobile. Il devint bientôt mécanicien. Il savait admirablement diagnostiquer les plus obscurs défauts d'un moteur et faisait preuve d'une patience merveilleuse pour les réparer. Il fut nommé contremaître de l'atelier de réparations.

Mais là, son amour de la mécanique et son perfectionnisme deviennent des défauts. Il entreprend un travail qui lui paraît intéressant, néglige les réparations urgentes, en disant que tout s'arrangera bien. Il ne laisse jamais partir une voiture avant d'être parfaitement satisfait du travail effectué. Il se mêle de tout. Il n'est jamais à son bureau, mais on le voit plongé jusqu'à mi-corps dans un moteur démonté et, pendant que l'ouvrier qui devait faire le travail l'observe, les autres attendent qu'on leur dise ce qu'ils doivent faire. L'atelier est donc surchargé de travail, tout est en désordre, et les livraisons sont en retard.

Tinker est incapable de comprendre que le client moyen ne demande pas la perfection, mais veut sa voiture à l'heure ! Il ne peut comprendre que la plupart de ses ouvriers s'intéressent moins aux moteurs qu'à leur feuille de paye. Tinker ne s'entend donc ni avec ses clients ni avec ses subordonnés. Excellent mécanicien, il est devenu contremaître incompétent.

Principe de Peter : Dans une hiérarchie, tout employé a tendance à s'élever à son niveau d'incompétence.

Corollaire : Avec le temps, tout poste sera occupé par un employé incapable d'en assumer la responsabilité.

Évidemment, on ne trouvera presque jamais de système dans lequel chaque employé aura atteint son niveau d'incompétence. Dans la plupart des cas, le travail continue, accompli par les employés qui n'ont pas encore atteint leur niveau d'incompétence.

¹ Sauf qu'il est plutôt pauvre en anecdotes touchant à l'informatique.

Le principe en action

Miss Totland, qui avait été bonne élève et remarquable institutrice, fut promue inspectrice primaire. Elle devait maintenant enseigner non à des enfants, mais à de futurs professeurs. Pour cela, elle employa les mêmes techniques qui lui avaient si bien réussi avec les tout-petits !

S'adressant à des instituteurs, seuls ou en groupes, elle leur parle lentement et distinctement. Elle emploie généralement des mots faciles, d'une ou deux syllabes. Elle explique chaque chose plusieurs fois, de façon différente, pour être sûre d'être comprise. Elle arbore toujours un beau sourire. Les professeurs détestent cette fausse cordialité et ces airs supérieurs. Leur ressentiment est si vif qu'au lieu de suivre ses conseils ils passent leur temps à chercher des prétextes pour ne pas faire ce qu'elle recommande.

Miss Totland s'est révélée incapable de communiquer avec des instituteurs. Elle ne sera donc plus promue, et restera toute sa vie inspectrice adjointe, au niveau de son incompetence.

N'y a-t-il donc pas d'exceptions au Principe ? Aucun moyen d'en réchapper ? Eh non ! Nous le verrons dans ce qui suit.

Exceptions apparentes

Exception apparente n°1 : la sublimation percutante.

Walt Blockett était incompetent, sans espoir, un zéro fini, alors la direction l'a promu à un poste où il ne peut rien faire, pour se débarrasser de lui.

Blockett a-t-il quitté un poste d'incompétence pour une situation compétente ? Non. Il a simplement été muté d'un poste improductif à un autre. A-t-il des responsabilités plus importantes ? Non. Travaille-t-il davantage dans ce nouveau poste ? Non.

La sublimation percutante est une pseudo-promotion, destinée à tromper les gens qui ne font pas partie de la hiérarchie, pour camoufler l'erreur qu'était la précédente promotion. Elle permet également de se débarrasser des gêneurs sans les licencier.

Exception apparente n°2 : l'arabesque latérale.

R. Filewood s'était révélé incompetent comme directeur du personnel. Après une arabesque latérale, il se trouva affublé du titre de coordinateur des communications interservices, au même salaire, et son travail consistait à surveiller le classement des copies de lettres.

Ici, pas de promotion, parfois pas même d'augmentation : un nouveau titre plus ronflant et un bureau à l'écart.

Exception apparente n°3 : l'inversion de Peter.

Ce touriste voyageait dans un pays où la vente de l'alcool est un monopole du gouvernement. Avant de rentrer chez lui, il se rendit dans un magasin conventionné et demanda :

- Quelle quantité d'alcool ai-je le droit d'emporter ?
- Il faudra que vous le demandiez aux douaniers, à la frontière.
- Mais je veux le savoir maintenant, pour éviter d'en acheter trop et me faire confisquer le surplus !
- C'est un règlement douanier. Cela ne nous regarde pas.
- Mais vous devez bien connaître ce règlement !
- Oui, bien sûr, mais nous ne sommes pas la douane et je n'ai pas le droit de vous renseigner.

Ce comportement est l'*automatisme professionnel*, et sévit essentiellement dans les entreprises où la compétence d'un employé est déterminée non par le public, mais par son supérieur dans la hiérarchie. Si le supérieur en question a atteint son niveau d'incompétence, il se fiera à des valeurs abstraites pour juger ses employés, comme le respect du règlement. Dans l'*inversion de Peter*, il y a inversion des rapports entre fin et moyens : si l'employé avait expliqué le règlement, le voyageur l'aurait trouvé compétent, mais son supérieur lui aurait reproché d'avoir enfreint le règlement.

L'automate professionnel obéit toujours et ne décide jamais. Jugé compétent par ses supérieurs, il gravira la hiérarchie... jusqu'à se retrouver à un poste où il devra prendre des décisions. Il trouvera là son niveau d'incompétence.

Exception apparente n°4 : défoliation hiérarchique.

Miss E. Beaver, institutrice primaire, était exceptionnellement douée, remarquablement intelligente. Étant inexpérimentée, elle mit en pratique ce qu'elle avait appris à l'université, en tenant compte des différences de niveau intellectuel des élèves. Le résultat fut que ses élèves les plus doués acquièrent trois années d'études en un an.

Le directeur fut très courtois quand il expliqua à miss Beaver qu'elle ne pouvait être titularisée. Il se doutait bien qu'elle comprenait qu'en agissant ainsi elle avait bouleversé le système, n'avait pas suivi le programme, avait troublé des enfants qui ne pourraient être à leur place dans la classe supérieure. Elle avait dérangé le système de notation officiel et changé les ouvrages du programme, provoquant l'anxiété du professeur qui aurait à enseigner à ces enfants l'année suivante des sujets qu'ils connaissaient déjà.

La super-compétence aboutit souvent au renvoi, parce qu'elle bouleverse la hiérarchie, alors que le premier commandement de la vie hiérarchique implique le maintien de celle-ci envers et contre tout.

Ambition et promotion

Syndrome de la pseudo-réussite : La personne souffre d'affections telles que la dépression nerveuse, l'ulcère d'estomac, l'insomnie... insignes de la réussite administrative. En général, cette personne a encore plusieurs rangs de potentiel promotionnel devant elle.

Syndrome du dernier poste : La personne souffre également de diverses affections, et rend celles-ci responsable de son incompétence : «Sans ces migraines, je pourrais me concentrer sur mon travail.»

La différence entre ces deux syndromes est connue sous le nom de Nuance de Peter. Pour faire la différence, posez-vous la question : «Cette personne accomplit-elle un travail utile ?». Si la réponse est :

Oui : elle n'a pas atteint son niveau d'incompétence et ne présente par conséquent que le syndrome de la pseudo-réussite.

Non : elle a atteint son niveau d'incompétence et présente donc le syndrome du dernier poste.

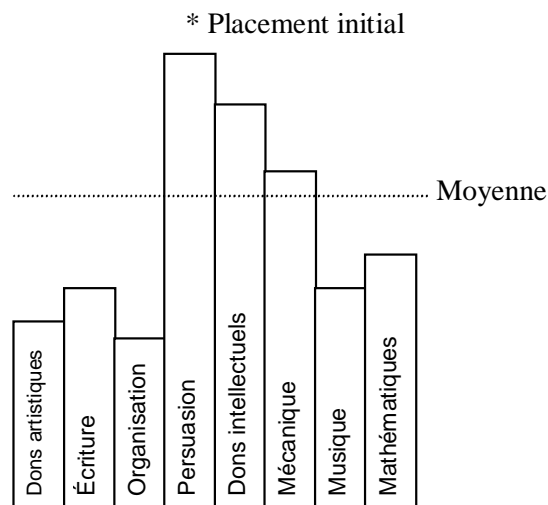
Je ne sais pas : vous avez atteint votre propre niveau d'incompétence. Examinez-vous et cherchez immédiatement vos symptômes !

Quelques mots sur l'ambition :

Ne restez jamais debout quand vous pouvez être assis ; n'allez jamais à pied quand vous pouvez prendre une voiture ; ne manifestez jamais d'ambition quand vous pouvez être pistonné.

Psychologie de la hiérarchologie

Beaucoup d'embauches sont maintenant soumises à des tests d'aptitude. Les résultats de ces tests sont appelés «profils», et schématisés par une représentation graphique des compétences du candidat. Voici un de ces profils :



Le but de ces épreuves est de placer l'employé dès que possible à un poste où il pourra utiliser la plus haute compétence de son profil. Par conséquent, toute promotion le placera dans un domaine de moindre compétence.

Le profil ci-dessus représente le résultat des tests de C. Breeze, jeune diplômé d'une école de commerce. Vous remarquerez que Breeze dépasse de loin la moyenne par ses qualités de persuasion, ainsi que par son intelligence générale.

Breeze fut embauché comme vendeur et obtint avec le temps deux promotions ; il fut d'abord nommé directeur des ventes, poste où il passait encore le plus clair de son temps à vendre, puis directeur général des ventes, poste d'organisation et de supervision.

On remarque alors que son résultat le plus bas, bien au-dessous de la moyenne, est celui de l'épreuve d'organisation. C'est justement cette faculté qu'on exige de lui maintenant. Par exemple, ses vendeurs sont nommés arbitrairement. Hap Hazard, un débutant, fut envoyé pour solliciter deux clients importants et s'arrangea pour les perdre tous les deux. Conrad Manly, un nouvel employé qui avait un record de ventes impressionnant, fut promu directeur régional des ventes. Là, il s'intéresse peu à ses subordonnés et ses méthodes mesquines et rusées font baisser le moral de ses vendeurs.

C. Breeze est incapable de tenir des livres. L'ampleur et la topographie des territoires de vente n'ont aucun rapport avec le transport, le chiffre d'affaires ou l'expérience et l'habileté du vendeur. Ses rapports sont incompréhensibles et son bureau a l'air d'une décharge publique.

Comme le constate le principe de Peter, sa carrière l'a fait passer de la compétence à l'incompétence.

En conclusion, on peut donc considérer que la principale différence entre l'employé qui a passé des tests et celui qui n'en a pas passé, c'est que le premier a atteint son niveau d'incompétence plus rapidement que le second.

La compétence au sommet

Ce cas est rare, mais pas impossible. Des maréchaux victorieux, des directeurs de société compétents et beaucoup d'autres n'ont jamais eu le temps d'arriver à leur niveau d'incompétence. D'autre part, l'existence de chefs syndicalistes ou de doyens des facultés compétents démontre que, dans certaines hiérarchies, il n'y a pas assez de rangs pour qu'ils atteignent leur niveau d'incompétence.

Cependant, ces compétents au sommet ne tiennent pas à demeurer à leur niveau de compétence : ils n'ont plus à lutter, puisqu'ils sont déjà au sommet, mais ils ont une forte tendance à vouloir passer dans une autre hiérarchie (par exemple, de l'armée à l'industrie...) pour atteindre dans ce nouveau milieu ce niveau d'incompétence qu'ils n'ont pu atteindre dans le précédent.

Cela s'appelle l'*incompétence voulue*.

Indices non médicaux du dernier poste

Tabulologie anormale

L'employé compétent n'a généralement sur sa table que les livres, papiers et instruments nécessaires à son travail. Arrivé au dernier poste, il a tendance à adopter des arrangements inhabituels et hautement significatifs de son matériel de bureau.

Phonophilie

L'employé se justifie en se plaignant de ne pouvoir être en contact assez étroit avec ses collègues et subordonnés. Il installe donc sur son bureau plusieurs téléphones, magnétophones, etc. Le phonophile prend rapidement l'habitude d'employer deux ou plusieurs appareils en même temps. La maladie fait rapidement des progrès et est généralement incurable.

Papyrophobie

Le papyrophobe ne peut tolérer sur son bureau ni livres ni papiers, et dans les cas graves nulle part dans la pièce. Il fait de sa phobie une vertu, celle du «bureau net», et espère faire croire qu'il expédie ses affaires avec une promptitude incroyable.

Papyromanie

Le papyromane, au contraire, encombre son bureau d'une masse de livres, dossiers et papiers inutiles. Il essaie ainsi de masquer son incompétence en donnant l'impression qu'il est surchargé de travail.

Classophilie

Ici, nous assistons à une manie de classification s'accompagnant généralement d'une terreur morbide de perdre le moindre document. En passant son temps à arranger et reclasser des dossiers généralement caducs, le classophile empêche les autres – et lui-même – de s'apercevoir qu'il n'accomplit rien d'utile.

Gigantisme tabulatoire

Obsession qui consiste à avoir un plus grand bureau ou table de travail que ses collègues.

Rigor cartis

Ce symptôme consiste en un intérêt anormal pour les organigrammes, cartes, diagrammes, et un entêtement à diriger les moindres affaires en suivant strictement les lignes et les flèches du tableau, sans s'occuper des retards ou des pertes qui peuvent en résulter. Le malade souffrant de *rigor cartis* affiche volontiers ses tableaux aux murs de son bureau et on le voit parfois, oubliant son travail, en contemplation émue devant ses icônes.

Syndrome du flottement

Nous constatons là une complète incapacité à prendre une décision appropriée au rang du malade qui en souffre. Il peut flotter interminablement et peser le pour et le contre d'une question, mais ne peut se décider. Il se justifiera en invoquant la nécessité d'avoir «une vue d'ensemble» ou fera allusion au «processus démocratique». Il résout généralement ses problèmes en les conservant dans un limbe jusqu'à ce que quelqu'un d'autre prenne une décision ou qu'il soit trop tard pour y apporter une solution.

Structurophilie

Comme son nom l'indique, la structurophilie est une manie de construire, un souci obsessionnel des bâtiments, de leur architecture, de leur construction, de leur entretien, et un souci croissant du travail qui s'y fait ou doit s'y faire. La structurophilie existe à tous les niveaux hiérarchiques, mais c'est chez les hommes politiques et les doyens d'université qu'elle est la plus virulente. Dans ses manifestations pathologiques aiguës (*Monumentalis gargantuescus*), elle atteint un stade dans lequel le malade se sent contraint de faire construire d'immenses tombeaux, des statues monumentales, des bâtiments gigantesques visibles de loin...

Siglomanie initiale et digitale

C'est une obsession qui pousse le malade à parler par lettres et chiffres plutôt qu'en clair. Par exemple : «F.O.B. est à N.Y. pour le C.I. d'U.B. comme C.O. au sujet du 802».

Le temps que l'interlocuteur comprenne qu'on lui explique que Frederic Orville Blamesworthy est à New-York pour le Centre Instructionnel de l'Université de Boondock au sujet du projet de loi 802, il a perdu l'occasion de constater que l'autre ne sait pas grand-chose. Les siglomanes s'arrangent pour rendre les propos les plus triviaux impressionnants, ce qui est exactement leur but.

Santé et bonheur au Q.P. zéro

Quand un employé atteint son niveau d'incompétence, on dit de lui qu'il a un *Quotient de promotion de zéro* (Q.P. zéro). Mais beaucoup d'employés ne s'aperçoivent jamais qu'ils ont atteint leur niveau d'incompétence. Ils travaillent allègrement, espèrent toujours être promus et demeurent ainsi heureux et en bonne santé, échappant donc au *syndrome du dernier poste*. Comment font-ils ?

Au lieu d'exécuter les devoirs de sa charge, l'employé leur substitue d'autres travaux, qu'il exécute à la perfection. Cette méthode, véritable bouée de sauvetage, est dite de *substitution*. Voici quelques techniques de substitution :

La perpétuelle préparation

Grant Swinger, directeur adjoint du service social de la société Repos et Cie, était jugé extrêmement compétent parce qu'il savait mieux que quiconque persuader les gouvernements et les organisations charitables de se défaire de leur argent en faveur des causes locales méritantes.

La guerre à la pauvreté fut déclarée ; Swinger fut promu coordinateur en chef du programme anti-sous-développement de la société, car la direction partait du principe que, puisqu'il savait si bien comprendre les grands de ce monde, il ne pouvait qu'être parfaitement compétent en aidant les petits. À l'heure actuelle, Swinger est toujours fort occupé à récolter des fonds pour la construction d'un immeuble de bureaux gigantesque destiné à abriter son personnel et à se dresser comme un monument de la charité. («Commençons par le commencement.»)

«Nous voulons que les pauvres voient bien que leur gouvernement ne les oublie pas», explique Swinger. Il a mille projets, il va rassembler un conseil anti-sous-développement (*obtenir l'avis des experts*), trouver des fonds destinés à un sondage des problèmes des sous-développés (*confirmer le besoin*) et faire une tournée dans tout le monde occidental pour étudier des projets similaires en préparation ou en exécution ailleurs (*examiner les diverses méthodes*).

Il est bon d'observer que Swinger travaille du matin au soir, qu'il est heureux comme un roi à son nouveau poste et qu'il estime très sincèrement faire œuvre utile. Il refuse modestement les

propositions de ceux qui voudraient le voir profiter de son succès en se présentant aux élections. En un mot, il est l'exemple d'une parfaite réussite de substitution.

Et pendant ce temps, les pauvres attendent...

La représentation remplace l'action

Mrs Vender, professeur de mathématiques au lycée d'Excelsior City, consacre une grande partie de son cours à expliquer à ses élèves l'intérêt et l'importance des mathématiques. Elle leur parle de leur histoire, de leur état présent et de leur avenir probable. Quant à l'étude des mathématiques proprement dite, elle la confie aux devoirs à la maison.

Les cours de Mrs Vender sont intéressants et vivants ; la plupart de ses élèves pensent qu'elle est bon professeur. Ils connaissent mal leur sujet, mais ils croient que c'est simplement parce qu'il est difficile.

Mrs Vender se prend aussi pour un excellent professeur ; elle est certaine que seule la jalousie de ses collègues moins compétents l'empêche d'avoir des promotions, et vit dans un état permanent d'agréable satisfaction.

Notons que si cette technique apporte une belle satisfaction à celui qui l'utilise, elle ne satisfait pas nécessairement son employeur.

L'aberration totale

F. Helps, président de la société Roue Dentée, passe tout son temps à siéger dans des conseils d'œuvres de charité, il organise des campagnes de récolte de fonds, il crée des activités philanthropiques, il encourage les travailleurs bénévoles et surveille les professionnels. Il ne vient à son bureau que pour signer quelques papiers importants.

Dans son aberration, Helps fréquente assidûment un ancien adversaire, aujourd'hui excellent ami et vice-président à vie de la compagnie des Roues Dentées. Celui-ci fait partie des mêmes conseils et des mêmes commissions de charité, et lui non plus ne fait rien d'utile à son bureau.

Les conseils d'administration, les commissions parlementaires et les commissions d'enquête sont des terrains de chasse de choix pour l'*aberrant total*.

Spécialisation convergente

Se voyant incompetent pour accomplir les devoirs de sa charge, le spécialiste convergent les ignore tout simplement et consacre toute son attention et tous ses efforts à une tâche minime. S'il y est compétent, il continuera, sinon il se spécialisera encore plus étroitement.

F. Naylor, directeur d'une galerie de peinture, ne s'occupait ni de l'acquisition des tableaux, ni de leur exposition, ni des finances de son entreprise ; il négligeait ses salles et passait son temps à travailler à l'atelier d'encadrement de sa galerie ou à faire des recherches pour son "*Histoire du cadre*". Aux dernières nouvelles, Naylor a compris qu'il n'apprendrait pas sur place tout ce qu'il a besoin de savoir et il a décidé d'étudier les diverses colles employées ou qui seront employées pour la fabrication des cadres.

Incompétence créatrice

Une personne peut tout simplement refuser une promotion et rester au poste pour lequel elle est compétente et où elle est heureuse. Ceci est connu sous le nom de *Parade de Peter* ; bien que cela semble assez facile, rares en sont les exemples de réussite (comportement reproché par la famille, les proches... d'où dépressions, divorces, suicides dans les cas extrêmes). En règle générale, il est bien plus efficace de ne pas refuser la promotion, mais de s'arranger pour ne pas la mériter ! Cette technique s'appelle l'*incompétence créatrice*.

Les jardins entourant le siège social des usines Trivial Ideal étaient magnifiquement entretenus. Les pelouses de velours et les massifs fleuris indiquaient un niveau élevé de compétence horticole. M. Greene, le jardinier, était un homme heureux, affable, qui portait à ses plants une affection sincère et respectait ses outils. Il faisait ce qu'il aimait le mieux au monde : du jardinage.

Il était compétent en toutes choses, sauf en une : il perdait régulièrement les reçus et les factures des plants ou graines qu'on lui envoyait, bien qu'il se débrouillât fort bien pour les demandes. La perte de ces reçus bouleversait la comptabilité et plus d'une fois Greene fut réprimandé par le directeur. Ses réponses étaient vagues : «J'ai dû planter les papiers en même temps que les buissons.» «Si ça se trouve, les souris de la serre les ont mangés.»

À cause de cette incompétence particulière, Greene ne fut pas envisagé lorsqu'il fallut nommer un nouveau contremaître d'entretien des jardins.

Greene était courtois, aimable, mais assurait qu'il perdait les papiers accidentellement. Sa femme affirmait pourtant que Greene conservait des dossiers bien tenus pour ses propres terres, et pouvait calculer le coût de tout ce qu'il produisait dans sa serre et son jardin.

Quelques techniques subtiles

- laisser ses tiroirs ouverts en fin de journée ;
- être un maniaque des petites économies (récupérer trombones et élastiques dans les corbeilles...) ;
- refuser de payer sa cotisation à la cagnotte sociale ;
- apporter sa gamelle alors que tout le monde mange au restaurant ;
- refuser de donner aux quêtes pour le mariage d'une collègue ou le cadeau de retraite d'un autre ;
- garer sa voiture à des places réservées à la direction ;
- port de vêtements excentriques ou élimés ;
- etc.

Un détail important : il est indispensable de dissimuler le fait que vous cherchez à éviter la promotion. Vous pouvez par exemple grommeler de temps en temps : «C'est tout de même un monde ! C'est toujours les mêmes qui ont des promotions dans cette boîte, et on oublie les meilleurs !»

Conclusion

J'ajouterai à ces échantillons deux exemples récents ne figurant pas dans le livre de L.J. Peter, et qui touchent à l'informatique.

Dans une grande S.S.I.I., une charmante demoiselle fut embauchée comme ingénieur, et très rapidement nommée chef de projet, malgré son inexpérience, mais grâce à son allure BCBG² censée séduire le client. Ayant huit personnes sous sa responsabilité, mais ignorant tant l'analyse que la programmation, elle passait la totalité de son temps à faire du planning avec un logiciel spécialisé (forme de *classophilie* matinée de *Rigor Cartis*) ou à tenir des réunions avec l'un ou l'autre responsable client dont nous ignorions tous le pourquoi et le comment, aucun commentaire ne nous revenant, mais jamais elle ne faisait de point d'avancement avec son équipe (*spécialisation convergente* ?). Le mois où le projet avançait le mieux fut celui où elle prit ses congés d'été. Heureusement, le client finit par s'en apercevoir et elle ne vit pas la fin du projet.

Récemment, j'ai signé un contrat pour faire de la T.M.A. (Tierce Maintenance Applicative) avec une S.S.I.I. pour le compte d'une grande entreprise du tertiaire. Au bout de peu de temps, il s'avéra que le client voulait nous confier essentiellement des interventions de dépannage (astreintes de nuit incluses), alors même que n'existait aucune documentation et que nous n'avions pas le temps de prendre connaissance des applications. Très rapidement, je me suis focalisé sur la réingénierie et la cartographie de l'application dont j'étais responsable (*spécialisation convergente*), en disant haut et fort que les procédures des chaînes applicatives étaient trop complexes et que j'étais incapable de les utiliser tant que je ne les avais pas comprises, et que si on continuait à exiger des interventions sur

² C'est-à-dire - vulgairement - *Beau Cul, Belle Gueule* !

des choses que je ne savais pas faire, je préférais mettre fin au contrat (*parade de Peter*). Le résultat fut la création d'une cellule de cartographie dont je pris la charge et dans laquelle je pouvais faire appel à mes compétences.

Conclusion

Chacun d'entre nous aura pu reconnaître l'une ou l'autre de ses connaissances, ou parfois même l'une ou l'autre personnalité publique, au long de ces différents chapitres. C'est la preuve flagrante de la réalité de ce principe.

Pour en savoir plus, n'hésitez pas : achetez le livre, vous ne le regretterez pas. Il est – entre autres – disponible en poche : "Le livre de poche" n°3118, dans toutes les bonnes librairies, et vous offre près de deux cent pages d'exemples et de démonstrations du principe. ▲

Jean-Luc Blary
Consultant chez EPHITEQ