



# La sécurité est un sport collectif

Comment les Responsables de la sécurité des systèmes d'information (RSSI) des entreprises vont au-delà des systèmes de sécurité - et investissent dans leurs employés - pour protéger leurs organisations



# Le leadership en matière de sécurité est une quête collective.

Qu'est-ce qui importe le plus aux responsables de la sécurité des informations - l'excellence opérationnelle ? La continuité de l'activité ? Ne pas faire les unes des journaux ? C'est peut-être tout ce qui précède.

Les RSSI ont pour rôle d'aider le conseil d'administration et leurs pairs cadres supérieurs dans l'action qu'ils mènent pour protéger proactivement leurs marques et leurs clients.

Avec la croissance exponentielle des données dans les entreprises aujourd'hui, le rôle de l'informatique dans la sécurisation de ces données est de plus en plus crucial. La sécurité, qui était auparavant davantage centrée sur l'infrastructure, exige désormais de se concentrer sur les logiciels et les leaders technologiques doivent être profondément impliqués dans le développement des logiciels et les investissements à leur profit.

De plus, les équipes de sécurité ont également besoin de compétences et d'états d'esprit différents pour réussir dans de nouveaux domaines. Ainsi, s'ils sont surtout et avant tout des technologues, les RSSI les plus performants reconnaissent que la sécurité renforcée va bien au-delà des bits et des octets.



Voici trois comportements clés des responsables de la sécurité selon, Stephen Schmidt, RSSI, AWS

- 1 ILS ANTICIPENT**—ils n'attendent pas de traiter les risques qui menacent l'organisation. Au lieu de cela, ils s'appuient sur les recherches émergentes et les menaces pour avoir une longueur d'avance, tout en gardant à l'esprit la conformité et les exigences réglementaires.
- 2 ILS INVESTISSENT DANS LES PERSONNES**—la collaboration est critique en matière de sécurité, et ils reconnaissent que les équipes de sécurité doivent bien travailler avec les DSI, les équipes informatiques et les autres groupes.
- 3 ILS AGISSENT VITE**—les décisions en matière de risque doivent être prises rapidement, sans attendre. Lorsque la situation se dégrade, ils utilisent leurs relations et leur expérience pour décrocher le téléphone et traiter le problème.

## POURQUOI EST-IL IMPORTANT DE CULTIVER LE LEADERSHIP EN MATIÈRE DE SÉCURITÉ ?

La plupart des RSSI ont plusieurs casquettes : gardien, stratège et technologue, mais c'est le rôle de mentor qui est souvent laissé pour compte.

Cela est particulièrement problématique au moment où une récente étude de Black Hat indique que 73 % des organisations ont besoin de davantage de talents compétents dans le domaine de la sécurité. Investir dans les ressources humaines est un bon moyen d'empêcher le roulement du personnel et de continuer à renforcer l'appareil de sécurité de l'entreprise dans le futur.

Et surtout, dans un environnement de plus en plus concurrentiel, les RSSI ne peuvent espérer tenir seul le rôle de gardien à la porte. Le partage des connaissances, la promotion de compétences variées et la constitution d'une équipe talentueuse augmentent l'agilité et l'adaptabilité. En fin de compte, ces habitudes rendent les activités beaucoup plus sûres.

Rencontrons deux responsables de la sécurité qui reconnaissent que développer les talents est aussi important que d'investir dans la technologie.



# intuit

Susciter une culture de la sécurité chez l'une des marques financières les plus connues au monde



## Michele Iacovone

RSSI,  
INTUIT

Michele Iacovone parle de culture, de confiance et de communauté - et explique comment il donne aux futurs dirigeants la capacité de conserver une longueur d'avance dans le domaine de la cybersécurité.

## En matière de sécurité, commencez par le haut



Compte tenu de la nature de ses activités (logiciels aidant les particuliers et les organisations à gérer leurs finances et leurs impôts), Intuit prend la sécurité très au sérieux. Michele se sent très privilégié de bénéficier d'un soutien sans limites des plus hautes sphères de l'organisation .

«

Notre PDG comprend que de plus en plus, la sécurité est un problème essentiel au niveau du conseil d'administration, et qu'elle est fondamentale pour la réalisation de notre mission qui consiste à soutenir la prospérité dans le monde. »

« Notre direction reconnaît que la sécurité est très importante. » Selon Michele, faire que la sécurité soit l'une des principales priorités de l'entreprise réclame un état d'esprit différent. Un état d'esprit où le RSSI n'est pas juste un leader technique, mais aussi un leader des affaires et du changement.

En grande partie, il considère sa fonction comme celle d'un « influenceur en chef ». C'est une reconnaissance que la sécurité ne peut fonctionner de manière cloisonnée et que la meilleure approche est celle où chacun assume un rôle dans la sécurité - en partant des cadres dirigeants puis en descendant.

## Construire une culture de sécurité à travers l'éducation



Lorsque nous voulons que les gens changent de comportement, il est très difficile de le faire quand cela devient nécessaire. »

L'un des enseignements précieux retenus par Michele au cours de sa carrière est qu'une approche proactive de l'éducation à la sécurité est primordiale.

Il a noté que lorsque des personnes travaillent sur un projet avec des résultats spécifiques, elles sont souvent attachées à une idée préconçue de la manière dont elles vont le faire. Il faut beaucoup d'énergie pour essayer de changer la façon de penser des gens sur le moment - ils tendent naturellement à être réfractaires.

Une approche plus efficace consiste à ouvrir la voie à ce changement afin qu'il devienne plus fluide. Michele y parvient en éduquant continuellement les gens sur le pourquoi des impératifs de changement en matière de sécurité.

Selon Michele : « Investir pour que les gens comprennent le pourquoi, puis quels sont les objectifs, les résultats et les méthodes, [signifie que] lorsque vous exécutez ou déterminez comment faire les choses, avoir ces conversations devient beaucoup plus facile ».



## Faites en sorte que les responsables de la sécurité connaissent l'entreprise et inversement

Il y a quelques années, Intuit fait évolué sa stratégie produit d'un portefeuille à un ensemble de produits interconnectés dans un écosystème, reconnaissant que la plupart des clients utilisent plusieurs produits. La nouvelle stratégie obligeait les groupes à travailler beaucoup plus étroitement ensemble.

Pour favoriser ce changement, l'entreprise privilégie la mobilité entre les groupes afin de promouvoir l'apprentissage et l'empathie. C'est quelque chose que Michele pratique régulièrement avec son équipe de direction de la sécurité, faisant tourner les cadres dans d'autres groupes fonctionnels ou opérationnels.

« Il est vraiment important qu'en tant que société, que les employés qui portent un badge Intuit fassent partie de la même équipe et ne soient pas montés les uns contre les autres. Nous utilisons la mobilité comme un moyen de cultiver cet état d'esprit - ce que nous appelons « One Intuit » et cela, je pense, est encore plus important en matière de sécurité. »

Par exemple, le directeur de la sécurité de l'unité Quickbooks a récemment migré vers l'unité TurboTax pour apprendre les difficultés qui existent pour mettre en œuvre la sécurité dans une autre unité. Parallèlement, Michele a demandé à son vice-président de la cybersécurité d'assumer la fonction de responsable de la sécurité par intérim de l'unité Quickbooks. L'objectif était de susciter l'empathie pour ce que signifie diriger la sécurité au sein d'une unité commerciale chez quelqu'un qui est habitué à diriger depuis l'équipe de sécurité centrale de la société.

Michele remarque : « Ces six mois ont incontestablement fait de lui un leader beaucoup plus efficace et performant au sein de l'équipe centrale. Cela lui aurait probablement pris des années pour acquérir ces connaissances, et pour vraiment comprendre et mesurer les implications de la façon de diriger depuis l'équipe centrale. »

## Qu'est-ce que Michele a appris sur le leadership en travaillant avec AWS ?

En tant que l'un des trois dirigeants qui ont initialement sélectionné AWS, Michele souligne : « C'est un excellent partenariat depuis le début. » Et en même temps qu'Intuit migrait vers le cloud public, la société a également eu la possibilité d'apprendre d'AWS.

« Nos partenaires chez AWS n'ont pas compté leur temps, nous recevant pour étudier et regarder comment Amazon gère ses activités, dirige ses employés et construit sa culture. »

Intuit encourage ses employées à apprendre de manière active. Pour Michele, ce fut une expérience précieuse d'apprendre d'AWS, une entreprise qui selon lui : « suit une approche incroyablement complémentaire de celle d'Intuit ».

« Nous avons adopté des choses comme le principe du mémo en six pages, et bien d'autres qui découlaient du fait de voir AWS fonctionner et d'avoir un partenariat aussi étroit. »

Pour Michele, ce type d'opportunités d'apprentissage est exactement ce qui est nécessaire pour que lui-même et son équipe de direction de la sécurité puissent continuer à progresser. Apprendre améliore non seulement son équipe, mais à mesure que ses dirigeants deviennent plus efficaces, cela se traduit également par une sécurité accrue pour les clients.

«

Globalement, travailler avec AWS a fait de nous tous de meilleurs dirigeants. »

# NETFLIX

Écrire le scénario sur le leadership en matière de sécurité



## Jason Chan

VP, SÉCURITÉ DU CLOUD  
NETFLIX

Jason Chan prend un moment pour discuter de son approche centrée sur les personnes en matière de sécurité dans un empire télévisuel et cinématographique, et de la façon dont cela a permis à Netflix de rester au sommet de la hiérarchie - et hors des unes des journaux.

## Encourager la visibilité

Pour Jason, faire progresser les responsables de la sécurité chez Netflix repose sur quelque chose d'étonnamment simple : la visibilité. Il attache une extrême importance à fournir systématiquement des détails sur ses actions et ses initiatives. À cette fin, il envoie chaque semaine un message intitulé « Revue de la semaine » à l'équipe de sécurité, qui répertorie les réunions clés et les activités externes, ainsi que leur situation actuelle.

Non seulement cela donne à l'équipe un sentiment de participation et de finalité, mais aussi beaucoup plus de contexte commercial que celui auquel elle serait normalement exposée.

Jason constate que le résultat final est que son personnel est généralement plus équipé pour prendre des décisions éclairées avec beaucoup moins de conseils.



## Inclure les personnes



Une autre chose dont Jason est fermement convaincu est la pratique de l'inclusion. En plus de son message « Revue de la semaine », il invite également d'autres responsables de la sécurité à des réunions de cadres dirigeants, en particulier lorsque des décisions commerciales clés doivent être prises.

Jason pense que la culture de Netflix encourage la transparence, qu'il utilise régulièrement pour donner à ses personnels de la sécurité une exposition directe au leadership. Cela leur donne un aperçu du processus décisionnel de l'entreprise, tout en renforçant l'importance de la sécurité avec le fait d'avoir une place à la table le plus tôt possible.



Chez Netflix, la communication directe aide mes cadres à se faire connaître des dirigeants. »

C'est particulièrement vrai dans un monde d'entreprise où, traditionnellement, les cadres dirigeants n'accordent pas aux RSSI une place dans l'équipe du comité de direction.

Il a découvert que cette pratique conduit également à de meilleurs résultats et à des décisions plus efficaces, car les personnes les plus directement impliquées dans la mise en œuvre de la sécurité sont présentes.

## Développer des savoir-faire en communication plus efficaces



Je travaille souvent avec mes cadres sur la clarté et la précision de l'écriture pour m'assurer que leurs messages sont entendus. »

Une chose qui semble beaucoup contribuer à laisser au second rang les techniciens et les spécialistes de la sécurité, note Jason, est le partage excessif d'informations en ce qui concerne les mémos et les mises à jour de statut - ils ont tendance à être trop verbeux et à aller trop loin dans les détails techniques. « Ils surestiment tout simplement le temps que leur audience est prête à leur accorder pour assimiler leurs messages », dit-il.

À mesure que les responsables de la sécurité reçoivent de plus en plus d'invitations à la table de travail, cela peut constituer un réel obstacle lorsque le rôle du RSSI consiste en partie à exposer la stratégie de sécurité et de confidentialité de l'organisation à tous les stakeholders.

Jason a choisi une approche de rétroaction directe avec son équipe et l'encadre en matière de style de communication. Le résultat est que les cadres deviennent globalement plus efficaces dans ce qu'ils disent et dans la manière de le dire ; ils sont plus ciblés lorsqu'ils partagent moins de détails techniques inutiles, quelque chose que les parties prenantes de l'entreprise trouvent rafraîchissant.

## Qu'est-ce que Jason a appris sur le leadership en travaillant avec AWS ?



AWS n'a pas seulement été un excellent partenaire pour le cloud, ils nous ont également aidés à renforcer certaines des synergies culturelles que nous partageons déjà. »

Netflix n'est pas étranger à l'innovation quand elle est en rapport avec la culture de l'entreprise, et Jason est convaincu qu'ils peuvent encore apprendre beaucoup de leur partenaire cloud depuis plus de 10 ans.

Jason aime faire référence à l'approche avec un objectif unique d'Amazon. Il s'agit de garder les bonnes personnes concentrées sur ce qui est important afin qu'elles ne soient pas distraites par de multiples initiatives. Le modèle Netflix peut tirer parti de la même mentalité de « spécialiste-contre-généraliste » à mesure que les environnements commercial et technique s'élargissent et devient plus complexes.

Cela crée une intention autour de la création de produit et facilite une prise de décision robuste : si vous croyez vraiment en un produit, vous construirez une équipe concentrée sur celui-ci.

Une autre similitude qu'AWS et Netflix partagent réside dans leur mécanisme de retour d'informations. Le principe du leadership chez Amazon « ayez une position ferme ; ne soyez pas d'accord et engagez-vous » affirme que l'expression de l'opinion est une obligation (et pas simplement une option) — Jason croit à la création d'une culture inclusive où « votre responsabilité est de ne pas être d'accord, même si cela n'est pas facile ».

Pour faire vivre cette philosophie, Jason nous dit que Netflix s'appuie souvent sur une approche de partage de documents, dans laquelle les parties prenantes peuvent « s'exprimer » librement dans les marges, permettant ainsi à ceux qui ne parlent pas le plus haut dans la salle de faire un retour d'information direct.

## EN CONCLUSION

Utilisez le cloud AWS pour transformer votre façon de mener vos activités. Automatisez les tâches de sécurité et de conformité pour réduire les risques afin de pouvoir innover plus rapidement et de libérer les ressources nécessaires pour vous concentrer sur des domaines importants tels que la formation de futurs leaders de la sécurité.



## En savoir davantage

[Sécurité AWS Security](#)



## Impliquez vos équipes

[Cours sur les fondamentaux en matière de sécurité](#)

[Discussions techniques AWS | Chaîne YouTube des webinaires](#)

[Certifications AWS](#)

[Certification de spécialiste de la sécurité certifié AWS](#)

[Opérations de sécurité sur AWS](#)